



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

MÔNICA BARRETO BARBOSA

INDICADORES DE VALOR SOCIAL: perspectiva dos usuários do Projeto Usina da Paz

BELÉM
2025

MÔNICA BARRETO BARBOSA

INDICADORES DE VALOR SOCIAL: perspectiva dos usuários do Projeto Usina da Paz

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração, do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Pará, como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Mestre em Administração. Linha de pesquisa: Estratégia e Desempenho Organizacional.

Orientador: Prof. Dr. Harley dos Santos Martins

BELÉM
2025

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD
Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Pará
Gerada automaticamente pelo módulo Ficat, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)**

B238i Barbosa, Mônica Barreto.
Indicadores de valor social : perspectiva dos usuários do Projeto
Usina da Paz / Mônica Barreto Barbosa. — 2025.
41 f. : il. color.

Orientador(a): Prof. Dr. Harley dos Santos Martins
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Pará,
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-
Graduação em Administração, Belém, 2025.

1. Valor social. 2. Sustentabilidade. 3. ODS. I. Título.

CDD 300

MÔNICA BARRETO BARBOSA

INDICADORES DE VALOR SOCIAL: perspectiva dos usuários do Projeto Usina da Paz

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração, do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Pará, como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Mestre em Administração. Linha de pesquisa: Estratégia e Desempenho Organizacional.

Data de aprovação: 31/03/2025.

Banca examinadora:

Presidente: Prof. Dr. Harley dos Santos Martins (Orientador)
PPGAD-UFPA

1º Examinador: Prof. Dr. Bruno Rafael Dias de Lucena
PPGAD-UFPA

2º Examinador: Profa. Dra. Andressa Tavares Parente
PPGENF-UFPA

RESUMO

A literatura sobre o valor social indica que os gestores não possuem as habilidades necessárias para incorporar os valores sociais nos processos de tomada de decisão e nem para avaliá-los adequadamente. Além disso, não existe um método unificado para medir o valor social, e os métodos existentes utilizam métricas financeiras e monetárias. Dessa forma, observou-se a necessidade de levantar indicadores de valor social de forma qualitativa, os quais representem os impactos reais de projetos e sua complexidade social, de forma não monetária, com base nas perspectivas dos principais *stakeholders* do projeto: os usuários. Objetivou-se ainda identificar os ODS praticados pelo projeto e as relações entre eles e o valor social. Para isso, foi realizada uma pesquisa caracterizada como estudo de caso exploratório de abordagem qualitativa, com entrevistas semiestruturadas, envolvendo 34 usuários do Projeto Usina da Paz, localizado na região metropolitana de Belém. O roteiro da entrevista foi adaptado com base nos fatores identificados no levantamento da revisão de literatura. A análise de dados foi realizada através da análise de conteúdo temática de Bardin, utilizando o software ATLAS.ti para auxiliar na análise, na armazenagem e no gerenciamento dos dados. As descobertas sugerem que o Projeto Usina da Paz atende 12 dos 17 ODS existentes, com maior atividade nos ODS 4 (Educação de qualidade) com 144 citações e ODS 3 (Saúde e bem-estar) com 72 citações, e 5 ODS não foram abordados pelos entrevistados. Logo, foram levantados 17 indicadores de valor social, representados de forma qualitativa, mostrando que o valor social está presente no projeto e está interligado diretamente com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). A partir dos indicadores levantados, agrupamos os 17 códigos em 6 categorias, conforme temáticas chaves para melhor entendimento. O ODS 4 (Educação de Qualidade) apresenta uma forte relação com os indicadores de valor social do projeto Usina da Paz, especialmente educação e capacitação (coeficiente 0,50), igualdade e oportunidades (coeficiente 0,14) e cultura e enriquecimento pessoal (coeficiente 0,17). Isso sugere que o projeto está no caminho certo para contribuir com a agenda da ONU de 2030. Por fim, constatou-se que os usuários têm uma percepção positiva em relação à interação com os demais *stakeholders* no projeto, porém há espaço para melhorar a participação dos usuários nas tomadas de decisões.

Palavras-chave: Valor social; sustentabilidade; ODS; partes interessadas.

ABSTRACT

The literature on social value indicates that managers do not possess the necessary skills to incorporate social values into decision-making processes or to adequately evaluate them. Furthermore, there is no unified method to measure social value, and the existing methods use financial and monetary metrics. Thus, the need arose to identify qualitative indicators of social value, which represent the real impacts of projects and their social complexity in a non-monetary way, based on the perspectives of the project's main stakeholders: the users. The aim was also to identify the SDGs practiced by the project and the relationships between them and social value. To this end, research was carried out, characterized as an exploratory case study with a qualitative approach, using semi-structured interviews involving 34 users of the Usina da Paz Project, located in the metropolitan region of Belém. The interview script was adapted based on factors identified in the literature review. Data analysis was conducted through Bardin's thematic content analysis, using ATLAS.ti software to assist in the analysis, storage, and management of data. The findings suggest that the Usina da Paz Project addresses 12 of the 17 existing SDGs, with greater activity in SDG 4 (Quality Education) with 144 mentions and SDG 3 (Good Health and Well-being) with 72 mentions, while 5 SDGs were not addressed by the interviewees. Accordingly, 17 social value indicators were identified, represented qualitatively, showing that social value is present in the project and is directly linked to the Sustainable Development Goals (SDGs). Based on the identified indicators, the 17 codes were grouped into 6 categories, according to key themes for better understanding. SDG 4 (Quality Education) presents a strong relationship with the social value indicators of the Usina da Paz Project, especially education and training (coefficient 0.50), equality and opportunities (coefficient 0.14), and culture and personal enrichment (coefficient 0.17). This suggests that the project is on the right path to contributing to the UN 2030 Agenda. Finally, it was found that users have a positive perception regarding their interaction with other stakeholders in the project; however, there is room to improve user participation in decision-making processes.

Keywords: Social value; sustainability; SDG; stakeholders.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1	Desenvolvimento sustentável e valor social.....	9
2.2	Medição de valor social.....	13
2.3	Interação entre <i>stakeholders</i> em projetos.....	14
2.4	Inclusão dos usuários como <i>stakeholders</i> de projetos	15
2.5	Projeto Usina da Paz	17
3	METODOLOGIA	19
3.1	Caracterização do campo de pesquisa.....	19
3.2	População e amostra	20
3.3	Instrumentos e procedimentos de coleta de dados	21
3.4	Procedimento de análise de dados	22
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	23
4.1	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável	23
4.2	Indicadores de Valor Social.....	24
4.2.1	Igualdade e oportunidades.....	25
4.2.2	Educação e capacitação	26
4.2.3	Relações humanas e apoio social	26
4.2.4	Saúde e bem-estar	27
4.2.5	Cultura e enriquecimento pessoal	28
4.2.6	Direitos e benefícios.....	28
4.3	Relação do Valor Social com os ODS	29
4.4	Usuários como <i>stakeholders</i> do Projeto Usina da Paz.....	31
5	CONCLUSÃO	33
	REFERÊNCIAS.....	36

1 INTRODUÇÃO

O valor social possui vários conceitos, entre eles, é caracterizado como o impacto social que um indivíduo, uma organização ou um projeto causa nas partes interessadas beneficiadas através de suas atividades (Raiden; King, 2021). Entretanto, as estratégias para gerar valor são complexas e demandam mecanismos eficazes para coordenar as atividades entre as partes envolvidas (Lashitew *et al.*, 2022).

Normalmente, os gestores não possuem as habilidades necessárias para incorporar os valores sociais nos processos de tomada de decisão e nem para avaliá-los adequadamente (Ayaz; Tatoglu, 2024). Além disso, não existe um método único para medir valor social devido ao seu conceito subjetivo (Watts; Dainty; Fernie; 2019) e, quanto aos métodos existentes, focam em métricas numéricas e monetárias, visto a facilidade na mensuração (Raiden; King, 2021).

Diante do exposto, há uma lacuna na literatura, na qual não há indicadores de valor social que representem os impactos reais de projetos e sua complexidade social de forma não monetária (Watts; Dainty; Fernie; 2019). Portanto, é essencial realizar estudos que incluam a compreensão do contexto e dos problemas sociais, além da integração com os usuários, visando estabelecer uma forte lealdade para com estes, especialmente em cenários emergentes e em desenvolvimento (Ayaz; Tatoglu, 2024). Menezes e Vieira (2022) sinalizam que a inclusão de *stakeholders* relevantes, como os usuários, faz-se necessário e pode ajudar na análise desse fenômeno, preenchendo a lacuna identificada na literatura.

Essas formas de colaboração entre as partes interessadas vêm recebendo atenção crescente nos estudos de gestão. Em oposição à modalidade de colaboração convencional, que possui o objetivo de otimizar a eficiência ou a qualidade de serviços públicos estabelecidos, como água, eletricidade, transporte, há um crescente interesse na colaboração entre diversos *stakeholders* que abordam as questões sociais urgentes, indo além dos interesses do setor privado e priorizando as noções de valor social, a exemplo do foco em saúde pública, pobreza e ajuda humanitária (Quélin *et al.*, 2017; Strasser *et al.*, 2021).

É importante que o governo e as empresas privadas unam esforços e compartilhem recursos, experiências e conhecimento a fim de gerar valor para a sociedade (Barraket; Loosemore, 2018). Quando essas práticas são internalizadas pelas empresas, promove-se valor social e harmoniza-se assim com a estrutura do *triple bottom line*, abrangendo a dimensão social da sustentabilidade, conseqüentemente alcançando os ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável) da ONU (Ayaz; Tatoglu, 2024).

A pesquisa examinou o Projeto Usina da Paz e se mostra oportuna por ser um projeto de origem governamental com a colaboração da iniciativa privada, visando atender a criação de valor em políticas públicas. A Usina da Paz é um projeto integrado ao programa estadual Territórios Pela Paz (Terpaz), criado pelo governo do Pará, em parceria com a iniciativa privada. O projeto promove a articulação com entes governamentais e não governamentais para o desenvolvimento de uma cultura de paz, com foco na inclusão social e na geração de oportunidades culturais, educacionais, econômicas e de exercício de direitos, particularmente em espaços territoriais caracterizados por fenômenos de descoesão, violência e criminalidade, que representem ameaças à vida e à liberdade de populações¹.

A ênfase na compreensão das perspectivas e necessidades locais, na promoção de vínculos entre as partes interessadas e no alinhamento com valores das organizações constitui um componente essencial dessa abordagem. Esta visão ilustra como a criação de valor social não apenas beneficia os usuários, mas também se torna um imperativo estratégico para as organizações alcançarem sucesso empresarial e a sustentabilidade. Essas reflexões destacam que a sustentabilidade social transcende as fronteiras corporativas, requerendo o engajamento ativo de *stakeholders* em diversos níveis, fomentando a inovação social para aprimorar a qualidade de vida dos trabalhadores, das comunidades e do bem-estar geral (Ayaz; Tatoglu, 2024).

O objetivo geral desta investigação é construir indicadores de avaliação do valor social, a partir da percepção dos usuários do Projeto Usina da Paz. Os objetivos específicos da pesquisa consistem em, além de obter a percepção dos usuários sobre os indicadores de valor social, identificar como as iniciativas de valor social empreendidas pelo projeto estão ligadas aos objetivos do desenvolvimento sustentável e analisar de que forma os usuários estão envolvidos como parte interessada no projeto.

A presente pesquisa está estruturada da seguinte forma: na próxima seção, será apresentada a fundamentação teórica sobre os tópicos abordados. Na seção posterior, descrevem-se os procedimentos metodológicos. Em sequência, está a seção de apresentação e discussão dos resultados da pesquisa. Por fim, encerra-se com a conclusão e as referências.

¹ **Ter Paz – Territórios pela paz.** Disponível em: <https://terpaz.pa.gov.br/apresentação>. Acesso em: 03 mai. 2024.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, apresenta-se o marco teórico definido como necessário à compreensão dos construtos a serem analisados. Para tanto, consideram-se os seguintes temas: desenvolvimento sustentável e valor social, medição do valor social, interação entre *stakeholders* em projetos, inclusão da comunidade como parte interessada de projetos e Projeto Usina da Paz.

2.1 Desenvolvimento sustentável e valor social

O estudo organizacional avançou em vários aspectos. Além da busca pelo lucro, os estudiosos reconheceram a importância crescente de integrar atividades que geram valor social às práticas empresariais, aumentando consideravelmente o valor global das empresas. Dessa maneira, as empresas precisam interagir com as partes interessadas a fim de equilibrar a busca pelo lucro com a geração de valor social, promovendo a harmonização das estruturas do *triple botton line* (TBL) (Ayaz; Tatoglu, 2024).

O interesse pelo *triple botton line* tem se expandido significativamente em diversos setores e áreas, no entanto, a conexão entre suas dimensões ainda é imprecisa, principalmente no que diz respeito à dimensão social, pois, segundo a literatura, não está clara sua definição, o que a compõe e como é medida. Ademais, discute-se a divergência entre os objetivos da dimensão social em relação às dimensões econômicas e ambientais, em que a dimensão social é negligenciada e esquecida em detrimento das demais dimensões (Hellberg, 2023). A escassez de pesquisas sobre as interações das dimensões do *triple botton line* destaca a complexidade do tema, substancialmente quanto à limitação da compreensão dos aspectos sociais, o que dificulta o desenvolvimento de uma teoria que unifique as dimensões e afeta as estratégias para alavancagem da sustentabilidade (Ayaz; Tatoglu, 2024).

Segundo Hofstad (2023), não há um conceito definido sobre a dimensão social da sustentabilidade, e essa indefinição de conceito torna difícil de medir esta dimensão, levando a pesquisas com objetivo de encontrar indicadores para a sustentabilidade social. Em contrapartida, para Tanveer *et al.* (2023), a dimensão social é a representação das práticas verdes em relação aos aspectos sociais, auxiliando as organizações na mensuração da qualidade de vida, da saúde e da segurança dos funcionários e da comunidade, além de ser utilizado como escudo para as organizações, ajudando de forma a proteger os valores sociais da comunidade, reduzir os impactos negativos, além de melhorar a imagem da empresa entre os *stakeholders*.

Apesar da negligência da sustentabilidade social durante muito tempo, tanto na pesquisa quanto na prática, isso vem mudando ao longo das décadas, devido, em parte, à agenda da ONU de 2030, na qual, a partir dos objetivos do desenvolvimento sustentável, são levantadas questões sociais e de equidade. Além disso, a Agenda 2030 da ONU para o desenvolvimento sustentável é um dos principais impulsionadores do campo de análise da mensuração do valor social (Fujiwara *et al.* 2022).

Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) é considerado um plano de ação essencial para gerar transformação social que alcance positivamente as pessoas, o planeta e a economia, e, para que essa transformação social aconteça, é necessária a colaboração entre os *stakeholders* (Antolín-López; Jerez-Gómez; Rengel-Rojas, 2022). Lançados em 2015 como parte da Agenda 2030, os ODS podem ser considerados declarações de intenção que orientam esforços globais para um futuro mais sustentável. Compostos por 17 objetivos e 169 metas, os ODS fornecem um arcabouço abrangente para o desenvolvimento sustentável (Raiden; King, 2021b). O Quadro 1 apresenta cada um dos 17 objetivos de desenvolvimento sustentável da Agenda 2030 da ONU.

Quadro 1 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

ODS	OBJETIVO
1 - Erradicação da pobreza	Erradicar a pobreza em todas as suas formas e dimensões, em todos os lugares.
2 - Fome Zero e Agricultura Sustentável	Acabar com a fome, garantir o acesso a alimentos nutritivos e promover práticas agrícolas sustentáveis.
3 - Saúde e Bem-estar	Reduzir a mortalidade materna e infantil, combater doenças transmissíveis e não transmissíveis, promover a saúde mental e o bem-estar.
4 - Educação de qualidade	Garantir o acesso à educação básica e superior de qualidade, reduzir as desigualdades educacionais e promover a educação para o desenvolvimento sustentável.
5 - Igualdade de gênero	Eliminar todas as formas de discriminação contra as mulheres e meninas, garantir a participação igualitária na vida política, econômica e social, promover a autonomia e o empoderamento feminino.
6 - Água potável e saneamento	Garantir o acesso universal à água potável segura, melhorar a gestão da água e promover o saneamento e a higiene para todos.
7 - Energia limpa e acessível	Aumentar a participação de fontes de energia renovável, melhorar a eficiência energética e garantir o acesso à energia para comunidades isoladas e vulneráveis.
8 - Trabalho decente e crescimento econômico	Promover o crescimento econômico sustentável, reduzir a pobreza e garantir o acesso a empregos decentes e produtivos para todos.
9 - Indústria, inovação e infraestrutura	Desenvolver infraestrutura de transporte, energia e comunicação, promover a industrialização sustentável e fomentar a inovação e o empreendedorismo.
10 - Redução das desigualdades	Reduzir a desigualdade de renda, promover a igualdade de oportunidades e melhorar a representação e voz dos grupos marginalizados.
11 - Cidades e comunidades sustentáveis	Garantir o acesso a moradias seguras e acessíveis, melhorar a mobilidade urbana e promover a gestão sustentável dos recursos urbanos.
12 - Consumo e produção responsáveis	Reduzir o desperdício, promover a eficiência no uso de recursos naturais e incentivar práticas de consumo sustentável.
13 - Ação contra a mudança global do clima	Reduzir as emissões de gases de efeito estufa, promover a adaptação às mudanças climáticas e fortalecer a resiliência e a capacidade de adaptação dos países em desenvolvimento.
14 - Vida na água	Reduzir a poluição marinha, proteger a biodiversidade marinha e promover a pesca sustentável e a gestão responsável dos recursos marinhos.
15 - Vida terrestre	Proteger a biodiversidade, combater a desertificação e promover a gestão sustentável dos recursos naturais.
16 - Paz, justiça e instituições eficazes	Reduzir a violência, promover o acesso à justiça, combater a corrupção e fortalecer as instituições democráticas e participativas.
17 - Parcerias e meios de implementação	Mobilizar recursos financeiros, tecnológicos e de capacitação para apoiar a implementação dos ODS em todos os países.

Fonte: Adaptado de Nações Unidas (2025).

Apesar da ideia inicial de os ODS serem realizados pelos governos, as empresas privadas são de suma importância e estão desempenhando um papel relevante para o alcance dos objetivos através de suas atividades. Além das empresas, a comunidade também deve desempenhar este papel, premissa que foi divulgada no ODS 11, dedicado a tornar as cidades e comunidades inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis, e no ODS 17, que incentiva o

engajamento e as parcerias com as comunidades locais para realizar as transformações sociais propostas no plano (Tabares, 2021; Antolín-López; Jerez-Gómez; Rengel-Rojas, 2022). Além destes, todos os ODS estão relacionados ao valor social, alguns diretamente e outros indiretamente (Raiden; King, 2021).

O valor social é aplicado para ajudar a solucionar os objetivos do desenvolvimento sustentável (Raiden; King, 2021), logo, definir valor social é tão difícil quanto entregá-lo e medi-lo, haja vista que não há uma única definição, além de variar de projeto para projeto (Opoku; Guthrie, 2018). Algumas das definições são apresentadas no Quadro 2 para ilustrar os diferentes conceitos.

Quadro 2 - Conceitos de Valor Social

CONCEITOS DE VALOR SOCIAL	AUTORES
O valor social é um alicerce de crenças e valores que define o que é melhor para uma sociedade e determina normas que orientam as pessoas sobre o que é adequado em diferentes contextos, influenciando diretamente as tomadas de decisões.	(Persakis; Al-Jallad, 2024)
O valor social inclui, mas não se limita ao bem-estar da sociedade, com qualidade de vida, acesso à saúde pública, transporte, habitação, cultura, entre outros.	(Babaei; Locatelli; Sainati, 2023)
O valor social é o impacto líquido de um projeto sobre o bem-estar das pessoas na sociedade.	(Fujiwara <i>et al.</i> , 2022)
Valor social é a combinação de recursos, insumos, processos e políticas a fim de melhorar a vida da sociedade.	(Raiden <i>et al.</i> , 2018)
O valor social se trata do impacto social que um indivíduo, organização ou projeto causa nas partes interessadas e se dá através do próprio negócio ou atividades específicas, cujas atividades podem variar de empresa, projeto, tempo e área geográfica.	(Raiden; King, 2021)
O valor social envolve o reconhecimento da importância dos impactos sociais, ambientais e econômicos na comunidade e nas pessoas que vivem nas comunidades.	(Saenz, 2023).

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa.

Apesar de diversas definições, para este estudo, será adotado o conceito de Raiden e King (2021), para os quais o valor social é definido como o impacto social que um indivíduo, uma organização ou um projeto causa nas partes interessadas beneficiadas através de suas atividades.

Por outro lado, encontra-se dificuldade na mensuração do valor social, além de não haver uma metodologia definida para entrega de resultados de valor social. Assim, ainda que

se chegue em um consenso entre as partes interessadas sobre o conceito, haverá sempre a dificuldade em medir (Watts; Higham; Abowen-Dake, 2022).

2.2 Medição de valor social

Apesar das várias tentativas, ainda não foi produzido um método amplamente aceito e único para medir valor social por conta das dificuldades referentes à subjetividade do conceito e às diferentes visões das partes interessadas (Watts; Dainty; Fernie, 2019). Além disso, o grupo que realiza a mensuração do valor social, geralmente, está desassociado das pessoas envolvidas nas empresas e, com uma visão de fora, tendem a enfatizar os termos numéricos, bem como atividades e resultados simples de mensurar (Raiden; King, 2021).

Existem algumas abordagens que tentam suprir a lacuna do conhecimento e medir o valor social, as quais variam de acordo com a organização - pública ou privada - bem como de acordo com a área de atuação da organização. No Reino Unido, foi criada a Lei do Valor Social, em 2012, com o objetivo de garantir benefícios adicionais para as comunidades que são impactadas pelas atividades do setor público e privado; a partir disso, foram desenvolvidos vários métodos quantitativos para definir, avaliar e medir o valor social dos projetos (Al-Hina; Ejohwomu; Abadi; 2024). Entre as abordagens, incluem-se: quadro comum de impacto social (CSIF), desenvolvido pela indústria ferroviária do Reino Unido, análise custo-benefício (CBA), análise de custo-efetividade (CEA), análise de custo-utilidade (CUA), análise multicritério (MCA) e retorno social sobre o investimento (SROI) (Fujiwara *et al.*, 2022). O retorno social sobre o investimento (SROI) se refere à monetização de todos os resultados de investimentos em iniciativas de bem-estar social (Gambhir *et al.*, 2017). Apesar do destaque, o uso do SROI não é considerado a melhor prática, pois não mensura de forma consistente o valor social, como impactos no bem-estar e qualidade de vida, negligenciando os aspectos qualitativos, específicos e locais dos projetos (Fujiwara *et al.*, 2022; Mulholland *et al.*, 2020).

Os métodos que utilizam métricas financeiras e monetárias têm seus benefícios, como compreensão universal, ampla capacidade de aplicação e comparação, no entanto, detalhar o valor social de forma monetária faz com que a complexidade social se perca e não seja devidamente representada, visto que utilizar um método quantitativo em um fenômeno claramente qualitativo pode fazer com que fatores sociais importantes sejam ignorados graças à dificuldade em mensurar de forma quantitativa (Watts; Dainty; Fernie, 2019).

Os métodos existentes não atendem a todas as necessidades para medir o valor social, primeiro devido à subjetividade do conceito e à necessidade de avaliação qualitativa; segundo, os indicadores de valor social devem ser avaliados conforme o contexto local, bem como levando em consideração as especificidades dos projetos. Dessa forma, para medir o valor social, os aspectos acima devem ser considerados (Montalbán-Domingo *et al.*, 2021). Sem a devida definição e com várias opiniões diferentes entre as partes interessadas, torna-se difícil compreender, medir e comunicar o valor social (Watts; Dainty; Fernie, 2019). Quanto mais se entende que o valor social tem significados diferentes para as pessoas, existe a tendência em medir de forma objetiva, devido à necessidade em permitir comparações. Além disso, ao priorizar a medição e a quantificação, os aspectos do valor social que são importantes para as pessoas que fazem parte do projeto geralmente são negligenciados (Mulholland *et al.* 2020).

2.3 Interação entre *stakeholders* em projetos

As parcerias público-privadas estão envolvidas no contexto em que, na falta de recursos para investimentos, o setor público se une ao setor privado, a fim de promover à sociedade infraestrutura e serviços de qualidade (Menezes; Vieira, 2022). Descreve-se as parcerias público-privadas, ou investimento de dois setores, como qualquer colaboração entre instituições públicas e privadas que integrem a gestão pública com recursos e habilidades dos parceiros privados visando fornecer um bem ou serviço à população (Lehtinen; Aaltonen, 2024; Saenz, 2023). O fundamento para criação das parcerias é que elas oportunizem criar mais valor social do que se cada parte estivesse agindo isoladamente, assim obtendo um impacto positivo maior (Antolín-López; Jerez-Gómez; Rengel-Rojas, 2022).

As parcerias entre órgãos públicos e instituições privadas envolvem diversos atores, os quais são nomeados de partes interessadas ou *stakeholders* e são definidos como qualquer pessoa ou grupo que pode afetar ou ser afetado e que estão envolvidos nos processos e no alcance dos objetivos da organização (Menezes; Vieira, 2022). Os *stakeholders* são caracterizados como primários quando possuem impacto direto no sucesso da empresa e como secundários quando afetam ou podem ser afetados pela existência da empresa (Rathobei; Ranängen; Lindman, 2024). Assim, a emergente teoria das partes interessadas ou teoria dos *stakeholders* se baseia na economia organizacional e investiga como as organizações geram resultados de valor social ao coordenar ações coletivas com as partes interessadas. Como evidenciado pelo aumento no número de publicações relacionadas, a teoria dos *stakeholders* de

Freeman tem tido um impacto positivo na integração da sustentabilidade no gerenciamento de projetos (Santos; Fernandes, 2024).

A estrutura de negócios depende da participação das partes interessadas, o que corrobora a importância da colaboração entre as organizações, possibilitando a resolução de problemas sociais e complexos, bem como a promoção da sustentabilidade. Além disso, possibilita a combinação de recursos e competências entre as partes interessadas, promovendo a responsabilidade social corporativa sem comprometer os objetivos econômicos e sociais, fortalecendo soluções e facilitando a criação e a entrega de valor para a sociedade (Dehlén; Thomanitsch, 2022; Gil, 2023; Rathobei; Ranängen; Lindman, 2024).

Considerando que cada parte interessada segue sua estrutura moral e ética, é necessário investigar como as organizações podem acessar recursos valiosos das partes interessadas para alcançar seus objetivos e como as relações com essas partes interessadas podem ser sustentáveis (Santos; Fernandes, 2024). A literatura sugere que, para que as parcerias operem com saldo positivo, é necessário a gestão dos *stakeholders*, a qual envolve identificar, priorizar, engajar e envolver as partes interessadas que afetam e são afetadas pelas operações ou decisões de uma organização ou projeto (Rathobei; Ranängen; Lindman, 2024). Santos e Fernandes (2024) sugerem que, ao concordarem em colaborar, as partes interessadas esperam obter algum tipo de benefício como lucro, reputação, reconhecimento e segurança psicológica. Além disso, é preciso lidar com os diferentes grupos de *stakeholders* que possuem interesses diversos (Dimitriou; Sartzetaki; Karagkouni, 2024). De qualquer maneira, o engajamento das várias partes interessadas promove o bem-estar social e contribui para um desempenho sustentável das organizações. Considerar apenas a percepção de um *stakeholder* em detrimento de outro vai contra a teoria dos *stakeholders* a qual defende que, para criação de valor acontecer, todas devem ser ouvidas e consideradas (Rathobei; Ranängen; Lindman, 2024). Portanto, o engajamento dos *stakeholders* é um processo contínuo que abrange de práticas de compartilhamento de informações até concessão de direitos reais, tendo as partes interessadas autonomia efetiva para tomada de decisões, buscando soluções que beneficiem a todos os envolvidos (Dimitriou; Sartzetaki; Karagkouni, 2024; Lehtinen; Aaltonen, 2024).

2.4 Inclusão dos usuários como *stakeholders* de projetos

Embora grande parte da literatura esclareça como as parcerias entre grandes corporações e entes governamentais são essenciais para a construção de comunidades e sociedades

sustentáveis, não são suficientes para criar impacto social sem o envolvimento dos usuários (Antolín-López; Jerez-Gómez; Rengel-Rojas 2022). Os usuários dos projetos podem ser definidos como uma das partes interessadas com interesse em comum em um projeto e constituem um grupo cujas contribuições e *feedbacks* são essenciais para a criação de valor conjunta. Logo, envolver essas partes que não possuem vínculo contratual com a organização do projeto, porém são os principais beneficiários, é especialmente relevante dentro do contexto para garantir a criação de valor sustentável e a aceitação social do projeto (Saenz, 2023; Lehtinen; Aaltonen, 2024).

A colaboração e a criação de valor entre as partes interessadas estão ganhando destaque, considerando a demanda referente às preocupações urgentes da sociedade e à sustentabilidade de projetos, que vão além da simples maximização do valor para os acionistas (Lehtinen; Aaltonen, 2024). No entanto, geralmente, o envolvimento dos usuários no processo de tomada de decisões em projetos não é considerado prioridade e é exercido apenas através de pressões institucionais, ou quando há a necessidade de cumprir lei e regulamentos (Di Maddaloni; Sabini, 2022). Em contrapartida, Saenz (2023) diz que, mais do que cumprir regras legais para apenas informar os usuários sobre decisões em projetos, é necessário ouvir e agir de acordo com as opiniões deles, além de capacitá-los para contribuir com seus conhecimentos. O envolvimento dos usuários nas decisões de projetos é essencial e leva a processos mais justos e de fácil aceitação, visto que a falta desta interação pode gerar conflitos, além de não construir uma relação sólida de parceria.

A falta de inclusão desses *stakeholders* se dá a diversos fatores, como a viabilização do enriquecimento dos acionistas como único objetivo organizacional, além de que os gerentes de projetos não despendem tempo e recursos para estas interações. Em contrapartida, é fundamental o aprofundamento nas pesquisas para entender tais motivos e examinar a importância da inclusão dos usuários, reforçando a necessidade de que estas partes interessadas participem ativamente dos projetos a fim de alcançar valor social (Di Maddaloni; Sabini, 2022). Reconhecê-los como partes interessadas significativas, e não como secundária, poderia mitigar suas preocupações e gerenciar suas expectativas, facilitando assim a implementação bem-sucedida bem como o desempenho dos projetos (Di Maddaloni; Davis, 2017).

2.5 Projeto Usina da Paz

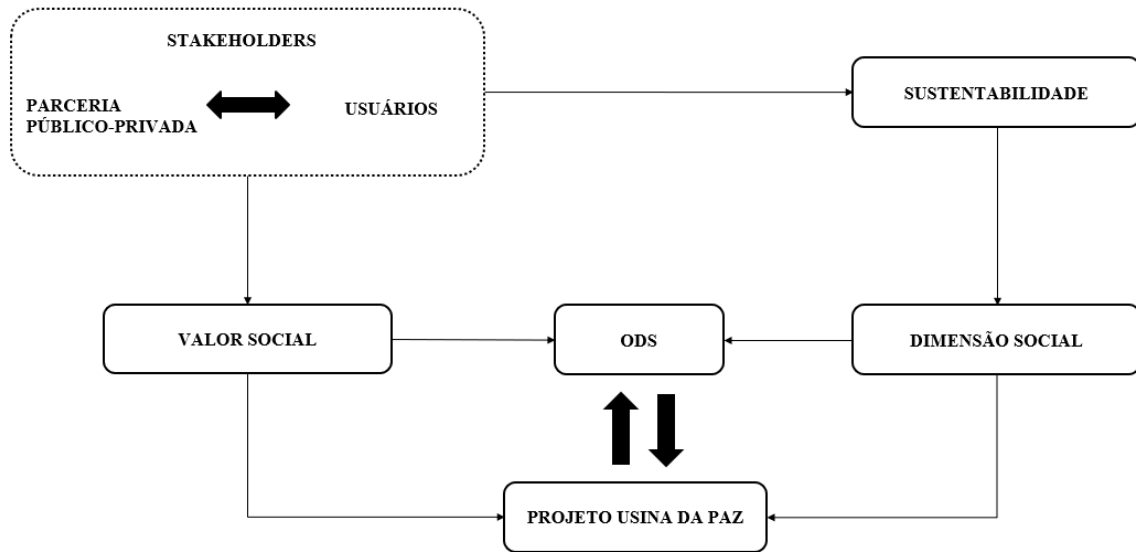
Cada vez mais, as empresas estão integrando a gestão social em seus modelos de negócio almejando estabelecer relações com as comunidades dentro e fora de suas áreas de influência. As empresas estão se concentrando em criar propostas de valor social mais robustas, diversificar os canais de comunicação social, estabelecer parcerias com outros atores sociais e implementar ações preventivas. Sendo assim, uma das ações para criação de valor social são os projetos sociais, motivados pela prevenção de conflitos e manutenção da confiança com a comunidade, uma vez que as empresas realizam projetos de responsabilidade social que buscam saúde, educação e melhoria de serviços públicos (Saenz, 2023). Nesse contexto, a Usina da Paz é um projeto integrado ao programa estadual Territórios pela Paz, elaborado pelo Governo do estado do Pará e coordenado pela Secretaria Estratégica de Articulação da Cidadania (Seac), em parceria com a iniciativa privada, e oferece serviços à comunidade na área de saúde, educação, cultura, direitos do consumidor, profissionalização, entre outros².

As empresas priorizam em seus projetos as comunidades mais próximas de suas instalações, porém algumas empresas já expandem a área de influência dos projetos a fim de abranger outras comunidades, que veem as empresas como possíveis contribuidoras do seu desenvolvimento, além disso, quanto aos recursos dispendidos para projetos sociais serem implementados, podem vir de três fontes: recurso da empresa privada; recursos da empresa e do governo ou comunidade; e recursos da empresa privada, governo e comunidade (Saenz, 2023). No caso do projeto Usina da Paz, o escopo do programa e a localização para a construção dos complexos são definidos pelo Governo do Estado, o qual também é o responsável pelo gerenciamento, pela operação e pela manutenção dos espaços comunitários, depois de construídos e equipados com recursos da iniciativa privada.³

Na Figura 1, é proposto um modelo de *framework* que permite visualizar os construtos teóricos acima explicados e facilita a obtenção de possíveis respostas para as perguntas que orientam esta pesquisa.

² Usinas da Paz. Disponível em: <http://www.seac.pa.gov.br/content/usinas-da-paz>. Acesso em: 31 mai. 2024.

³ Hydro firma parceria para apoiar desenvolvimento social no Pará. Publicado em 17 de janeiro de 2020. Disponível em: <https://www.hydro.com/pt-BR/imprensa/noticias/2020/hydro-firma-parceria-para-apoiar-desenvolvimento-social-no-para/>. Acesso em: 31 mai. de 2024.

Figura 1 - *Framework* referencial teórico

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa.

No primeiro quadro, o *framework* evidencia a interação entre os *stakeholders* no projeto Usina da Paz, formados pela parceria público-privada, e aponta que deve haver o envolvimento da comunidade na definição de suas próprias prioridades (Raiden; King, 2021). Além disso, a partir da inclusão dos usuários como parte interessada e da interação com a parceria público-privada, é possível obter a promoção da sustentabilidade (*triple bottom line*) e do valor social. Destaca-se, neste estudo, a dimensão social da sustentabilidade, que, após ter sido negligenciada por muito tempo, retornou à pesquisa e à prática em face da Agenda da ONU 2030, com a criação dos objetivos do desenvolvimento sustentável. O valor social é o meio no qual o projeto Usina da Paz e partes interessadas colocam em prática os ODS, assim como possui relação com a visão integrada da dimensão social da sustentabilidade (Raiden; King, 2021).

3 METODOLOGIA

A metodologia da investigação se caracteriza como estudo de caso exploratório por tratar eventos contemporâneos e situações da vida real (Yin, 2015). A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, devido à necessidade do entendimento de um fenômeno social, compreendendo e caracterizando a realidade e o ambiente social, bem como a construção de teorias e modelos interpretativos (Islam *et al.*, 2022).

Considerando que a maior parte da literatura para medir valor social foca nas métricas financeiras e monetárias, percebeu-se a necessidade de levantar os indicadores de valor social de forma qualitativa, utilizando métricas não financeiras, abrangendo sua subjetividade através das opiniões dos usuários do projeto (Watts; Dainty; Fernie; 2019). O projeto Usina da Paz ainda não possui nenhum meio para mensuração de valor social, além disso, há a necessidade de abordar o valor social em outros contextos, (Al-Hina; Ejohwomu; Abadi; 2024), como em projetos de parceria público-privada da região amazônica, como é o objeto deste estudo.

3.1 Caracterização do campo de pesquisa

A pesquisa foi realizada em um projeto governamental em parceria com a iniciativa privada, o qual visa a oferta de serviços à população, nomeado “Projeto Usina da Paz”. O grupo alvo da pesquisa foi composto pelos usuários do projeto das usinas da paz localizadas na cidade de Belém do Pará, assim, foi possível observar as respostas nos diferentes contextos em quais as usinas se localizam. As usinas objeto do estudo estão localizadas nos bairros Benguí e Terra Firme (Rocha, 2024).

Segundo o IBGE (2022), o município de Belém do Pará é composto por uma população estimada em 1.303.403 habitantes, sendo o 12º município mais populoso do Brasil. A localização geográfica é dada na Figura 2.

Figura 2 - Localização geográfica da Região Metropolitana de Belém



Fonte: Google Earth.

O índice de desenvolvimento humano de Belém do Pará é de 0,746, sendo o 22º menor dentre todas as capitais brasileiras (IBGE, 2010). O IDH é um indicador que mede a qualidade de vida com base em três dimensões principais: expectativa de vida, anos de escolaridade e renda per capita. A escala varia de 0 a 1, sendo que, quanto mais próximo de 1, melhor é a qualidade de vida da população (PNUD, 2024).

Desde 2021, a Usina da Paz se tornou um dos melhores projetos de cidadania do País, marcando mais de 800 mil atendimentos a comunidades somente no primeiro semestre de 2024, com serviços educacionais, profissionalizantes, de saúde, entre outros. Além disso, em relação à criminalidade, os bairros atendidos pelo projeto reduziram em 14,3% o número de crimes violentos e roubos (Rocha, 2024).

3.2 População e amostra

Para uma amostra qualitativa ideal, deverão ser refletidas as dimensões do fenômeno da pesquisa e a qualidade em todo o processo, dessa forma, não há uma quantidade formal que seja definitiva (Mynayo, 2017). Todavia, alguns autores propõem a obtenção de cerca de 12 a 30 entrevistas, para maior diversidade de fontes e análise de dados mais rica (Ribeiro; Souza; Lobão, 2018; Guest *et al.*, 2020). Para este estudo, foram coletados dados de 34 usuários do projeto Usina da Paz. Utilizou-se o método de amostragem por conveniência, selecionando aleatoriamente os usuários que estavam disponíveis na usina, que responderam as entrevistas

de forma voluntária, após a realização das suas atividades. Essa estratégia permite uma coleta eficiente de dados, aproveitando a acessibilidade aos usuários no local (Creswell, 2013).

3.3 Instrumentos e procedimentos de coleta de dados

A metodologia qualitativa sugere entrevistas, observações, notas de campo, documentos produzidos pelos participantes da pesquisa e gravações de interações a fim de coletar os dados conforme perspectivas dos participantes (Castro; Oliveira, 2023). Nesse viés, a coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, a partir de um roteiro com perguntas principais, seguidas de possíveis questões realizadas conforme circunstâncias das entrevistas, dessa forma, as respostas não foram condicionadas a um padrão de alternativas (Manzini, 2004).

O roteiro da entrevista foi elaborado com base nos fatores identificados no levantamento da revisão de literatura adaptado conforme se observa no Quadro 3. Através dessas questões, foi possível compreender como funciona o envolvimento do usuário no projeto Usina da Paz como *stakeholders*, a partir de suas vivências, como é avaliado o valor social e como é desenvolvida a sustentabilidade social no projeto visando alcançar os ODS. As entrevistas foram conduzidas de forma presencial, nas unidades do projeto, e gravadas (com permissão), com tempo de 10 a 20 minutos. O consentimento informado por escrito foi obtido de todos os participantes do estudo, e a identidade dos participantes não serão divulgadas para garantir a confidencialidade.

Quadro 3 - Roteiro da entrevista

OBJETIVOS	PERGUNTAS NORTEADORAS	REFERENCIAL TEÓRICO
Construir indicadores de valor social a partir da percepção dos usuários do projeto.	Quais os impactos que as atividades do Projeto Usina da Paz proporciona em cada área da sua vida e dos demais usuários?	(Raiden; King, 2021) (Babaei; Locatelli; Sainati, 2023)
Avaliar o alcance dos ODS a partir das práticas de valor social.	Quais ações concretas refletem os benefícios do Projeto Usina da Paz na vida das pessoas e o planeta como um todo?	(Antolín-López; Jerez-Gómez; Rengel-Rojas, 2022)
Analisar a interação e inclusão dos usuários como parte interessada do projeto.	Você já foi procurado ou se sentiu engajado a dar alguma opinião, ideia, contribuição ou feedback em relação ao Projeto Usina da Paz?	(Rathobei; Ranängen; Lindman, 2024).

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa.

3.4 Procedimento de análise de dados

A análise de dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo temática de Bardin, que permite analisar o conteúdo de forma detalhada e rigorosa, além de minimizar a subjetividade, garantindo a confiabilidade da análise. A técnica é composta por três etapas: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento e a interpretação dos resultados (Bardin, 2011). Na etapa da pré-análise, foram realizados leitura do material, seleção e refinamento dos dados e ajustes na redação. Na etapa de exploração do material, foi realizada a codificação dos dados, agrupando os códigos por categorias/temas conforme frequência e relevância das informações. Por fim, no tratamento e interpretação dos resultados, foram realizadas as análises e inferências entre relações dos códigos e temas de acordo com o objetivo da pesquisa, além da construção de tabelas com os resultados.

Durante a etapa de exploração do material, foi utilizado o software ATLAS.ti para auxiliar na análise, na armazenagem e no gerenciamento dos dados. O software foi utilizado para organizar os dados, codificar a base de dados, além de realizar análises de conteúdo, auxiliando o pesquisador no processo de organização e análise de dados (Silva Junior; Leão, 2018). Dentre suas diversas funcionalidades, está a possibilidade de construir estados da arte, análise multimídia de imagens, áudios e vídeos, tratamento estatístico de dados, análise de *surveys*, codificação de base de dados e, como propomos neste trabalho, a sistematização de todas as etapas da AC.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir da análise das entrevistas e codificação dos dados, foram geradas três categorias que sintetizam as percepções dos usuários entrevistados e a revisão da literatura. A primeira categoria, “Valor social”, aborda a percepção dos usuários sobre os impactos do projeto Usina da Paz, identificando assim os indicadores de valor social. A segunda categoria, “Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”, buscou identificar dentro do projeto as práticas dos 17 objetivos de desenvolvimento sustentável criados pela agenda da ONU 2030. E a terceira categoria, “Usuários como *stakeholders*”, explorou como os usuários enxergam a relação com os demais *stakeholders* do projeto e como se dá o envolvimento deles em tomadas de decisões ou posicionamentos sobre o projeto. As categorias podem ser observadas na Figura 3.

Com base na categorização realizada, os temas identificados nas entrevistas foram reagrupados de acordo com suas características em comum, possibilitando uma análise detalhada da frequência de sua ocorrência (Bardin, 2011). Nos próximos parágrafos, serão explicitadas as três categorias.

4.1 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável

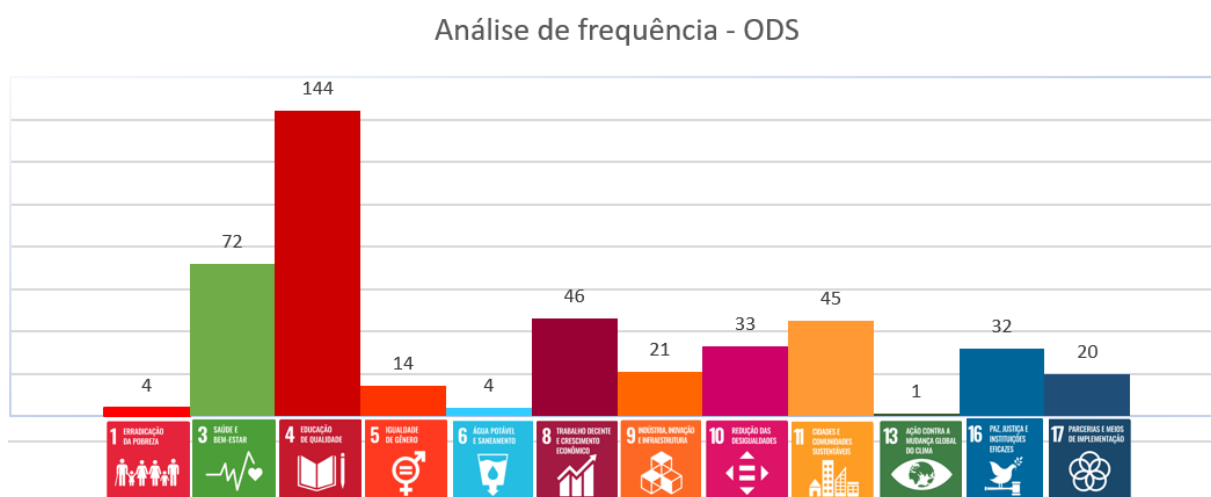
Os ODS visam abordar os desafios globais cada vez mais críticos relacionados ao planeta, à prosperidade, à paz e à parceria (Raiden; King, 2021b). Sob tal viés, foram mapeados nas entrevistas os ODS praticados no projeto usina da paz. Dos 17 objetivos do desenvolvimento sustentável, 12 foram mapeados durante as entrevistas. Os resultados da pesquisa revelaram que os objetivos do desenvolvimento sustentável mais frequentemente citados pelos participantes foram o ODS 4 (Educação de Qualidade) e o ODS 3 (Saúde e Bem-Estar). Especificamente, houve 144 citações em que os participantes mencionaram o ODS 4 como um dos mais praticados no projeto Usina da Paz, destacando a importância da educação para o desenvolvimento sustentável.

Além deste, o ODS 3 foi citado 72 vezes, pois enfatizaram a saúde e o bem-estar como resultados positivos. Esses resultados sugerem que os participantes consideram a educação e a saúde como objetivos que mais estão sendo praticados dentro do projeto. Em contrapartida, os ODS 1 (Erradicação da pobreza), ODS 6 (Água potável e saneamento) e ODS 13 (Ação contra a mudança global do clima) mostraram-se mais difíceis de identificar e revelaram lacunas nos dados em comparação com os demais ODS, cujos dados eram muito mais densos. Para o ODS

1 (Erradicação da pobreza), foram identificadas 4 citações; para o ODS 6 (Água potável e saneamento), também foram identificadas 4 citações; e para o ODS 13 (Ação contra a mudança global do clima), foi identificada apenas 1 citação.

Ressaltamos que cinco ODS não foram identificados como praticados no projeto Usina da Paz, quais sejam: ODS 2 (Fome zero e agricultura sustentável), ODS 7 (Energia limpa e acessível), ODS 12 (Consumo e produção responsáveis), ODS 14 (Vida na água) e ODS 15 (Vida terrestre). Para estes casos, inferimos que não foram mencionados devido ao escopo do projeto, que foca em transformação social, como saúde, educação, assistência social, cultura, esporte e lazer. A Figura 4 demonstra a frequência de citações relacionadas aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.

Figura 3 - Análise de frequência Objetivos de Desenvolvimento Sustentável



Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa

4.2 Indicadores de Valor Social

Com base no conceito de valor social proposto por Raiden e King (2021) e Babaei, Locatelli e Sainati (2023), perguntamos aos entrevistados acerca do impacto do projeto Usina da Paz em suas vidas, com a finalidade de levantar indicadores qualitativos de valor social. A partir das respostas fornecidas, foi criada a categoria “valor social”, da qual foram extraídos 17 (dezessete) códigos distintos. Esses códigos refletem uma ampla gama de perspectivas compartilhadas pelos usuários.

Destacam-se os termos como 'aprendizado', 'oportunidade', 'acessibilidade' e 'acesso à cultura', evidenciando-se pela maior recorrência em comparação a outras expressões utilizadas

pelos entrevistados. Para melhor compreensão e interpretação dos resultados, agrupamos os dezessete códigos em seis categorias, conforme temáticas chaves, a fim de estabelecer os indicadores de valor social. A organização e a categorização dos códigos podem ser visualizadas na Tabela 1.

Tabela 1 - Categorização dos códigos - Indicadores Valor Social

	Códigos	Frequência
Igualdade e oportunidades	Acessibilidade	43
	Inclusão social	29
	Oportunidade	55
		<hr/> 127
Educação e capacitação	Aprendizado	94
	Certificação	13
	Mudança de perspectiva	13
		<hr/> 119
Relações humanas e apoio social	Acolhimento	26
	Autoestima	8
	Escuta ativa	7
	Relacionamento interpessoal	22
		<hr/> 63
Saúde e bem-estar	Autocuidado	17
	Qualidade de vida	16
	Saúde mental	17
		<hr/> 50
Cultura e enriquecimento pessoal	Acesso à cultura	37
	Agrega valores	10
		<hr/> 47
Direitos e benefícios	Gratuidade	18
	Assistência básica	14
		<hr/> 31

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa.

4.2.1 Igualdade e oportunidades

A justiça social é considerada um valor central para a sustentabilidade social, e a acessibilidade socialmente justa é fundamental para a sustentabilidade social comunitária. Isso implica acesso equitativo a recursos e serviços, além de uma distribuição justa de recursos (Hofstad, 2023). Portanto, esta categoria, composta pelos códigos “Oportunidade”, “Acessibilidade” e “Inclusão social” possuem o maior número de frequência - 127 (cento e vinte e sete) citações - e representam os aspectos que promovem equidade e criação de

condições mais justas para que todos tenham acesso a recursos, serviços e oportunidades. Estes códigos estão interligados e, juntos, fortalecem o impacto social do Projeto Usina da Paz, o que pode ser evidenciado nas falas dos usuários:

“[...] Eu tenho sonhos, um deles é entrar no mercado de trabalho e mostrar para mim que sou capaz de conseguir... A Usina da paz representa hoje para mim oportunidade” (E24)

“[...] As pessoas têm muita dificuldade com acesso, né? A projetos como esses e outras atividades... Então, quando as usinas da paz vêm para dentro da comunidade, elas acabam tornando acessível” (E20).

“[...] Eu sempre achei que o bairro excluía muita gente, então ele, a usina, está incluindo mais as pessoas” (E2).

4.2.2 Educação e capacitação

A categoria “Educação e capacitação” segue com segundo maior número de frequência (119 citações) com os códigos “Aprendizado”, “Certificação” e “Mudança de perspectiva”, a qual representa a importância em viabilizar a educação e em como é valorizada pelos usuários. Os códigos possuem diferentes aspectos, mas se complementam: O aprendizado, seja pessoal ou acadêmico, traz conhecimento, enquanto a certificação tem papel importante para validar este conhecimento que consigo carrega novas formas de pensar e ver o mundo, pois à medida que as pessoas aprendem coisas novas, capacitam-se, elas se tornam agentes de transformação social, gerando impactos positivos para a comunidade:

“[...] Porque a maior vontade da minha vida é aprender a ler... Aprender a ler é uma coisa que eu lhe digo que não tem preço” (E16).

“[...] Hoje eu recebi certificado, estou muito feliz porque ainda que para muitos seja nada, mas para mim é muito” (E24).

“[...] A gente vem e começa a ter várias percepções, a gente começa a ver a vida com outros olhos” (E34).

4.2.3 Relações humanas e apoio social

Em um cenário de desigualdade social como o do Brasil, é crucial abordar não apenas capacitação técnica, mas também aspectos de desenvolvimento pessoal, autoestima e percepção das necessidades da comunidade, pois esses fatores, aliados a um contexto social econômico,

cultural e político favorável, são fundamentais para melhorar as condições de vida (Feijó; Macedo, 2012). A categoria “Relações humanas e apoio social” abrange os códigos “Acolhimento”, “Relacionamento interpessoal”, “Autoestima” e “Escuta ativa”, com 66 (sessenta e três citações). Estes códigos, juntos, representam como os usuários se sentem em relação aos vínculos dentro do projeto, com foco na humanização das relações, os quais destacam que se sentem valorizados e acolhidos, recebem suporte e encontram oportunidades de se conectar, além de desenvolverem confiança e pertencimento:

“[...] As pessoas também foram mais valorizadas, porque vem para cá, são bem acolhidas, né?” (E26).

“[...] A usina traz um bem-estar, autoestima, principalmente mulher” (E24).

“[...] As pessoas que trabalham aqui na usina...Eu acho que elas são extremamente capacitadas para ouvir, né? A comunidade, para ouvir os usuários” (E32).

“[...] Tem um impacto muito grande na minha vida...estou aprendendo a me relacionar mais com as pessoas” (E3)

4.2.4 Saúde e bem-estar

A compreensão dos problemas relacionados à saúde mental e à qualidade de vida precisa ser analisada de forma detalhada e multidimensional, de forma a incluir bem-estar físico, mental, social e funcional (Santos *et al.*, 2019). Os resultados de saúde concretos e mensuráveis são mais fáceis de quantificar e avaliar. Já os resultados e impactos mais subjetivos, mas igualmente importantes (como saúde física e mental, bem-estar, confiança, coesão social, entre outros), apresentam um grande desafio para serem medidos com precisão e valorizados adequadamente (Dyakova; Cotter-Roberts; Ashton, 2024).

A categoria “Saúde e bem-estar” agrupa os códigos “Autocuidado”, “Qualidade de vida” e “Saúde mental”, com 50 (cinquenta) citações, e demonstram o fortalecimento do valor social ao promoverem a dignidade humana, através da promoção de bem-estar, seja físico, mental e emocional, influenciando diretamente a vida dos usuários do projeto:

“[...] Eu comecei a procurar saber sobre saúde, que também não estava me cuidando” (E2).

“[...] É um meio em que as pessoas podem aproveitar para qualidade de vida mesmo” (E29).

“[...] Me tirou de uma grande ansiedade que eu vinha sofrendo...Eu consegui me inscrever nas atividades físicas, fez muito bem para mim e fez cessar quase 80% da minha ansiedade” (E26).

4.2.5 Cultura e enriquecimento pessoal

A categoria “Cultura e enriquecimento pessoal” englobou os códigos “Acesso à cultura” e “Agregar valores”, com 47 (quarenta e sete) citações, e demonstra a importância que os entrevistados dão ao acesso à cultura, ao contato com as manifestações culturais, artísticas e históricas, democratizando o acesso a valores que poderiam estar limitados a determinados grupos, além da valorização do projeto, que, para os usuários, está incorporando valores em suas vidas. A Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH) de 1948 estabelece direitos humanos fundamentais a serem universalmente protegidos e um deles é o acesso à cultura. O Artigo 27.1 da DUDH escreve que todos “têm o direito de participar livremente da vida cultural da comunidade, de desfrutar das artes e de compartilhar o avanço científico e seus benefícios”.

“[...] A usina da paz funciona aqui para mim como um dos maiores artificios dentro da comunidade, de liberdade de expressão entre os fazedores de cultura de dentro da comunidade em si” (E3).

“[...] Para mim foi muito bom e acredito que para outras mulheres que estão aqui, pelos cursos que já passei eu acho que serviu de alguma coisa a elas, agregou valores a elas” (E5).

4.2.6 Direitos e benefícios

A categoria “Direitos e benefícios” foi gerada a partir dos códigos “Assistência básica” e “Gratuidade”, com 31 (trinta e uma) citações, e destaca o acesso gratuito dos usuários a serviços básicos de inclusão social, cidadania e dignidade humana, assegurando os direitos fundamentais e a participação ativa na sociedade. Resultados similares foram encontrados nos estudos de Vitorino e Pinho Neto (2023), nos quais a população com documentos básicos é classificada como um indicador social importante para estimar a população apta e elegível a determinados serviços e exercício pleno da cidadania. O projeto Usina da Paz facilita serviços básicos à população, totalmente gratuitos, que muitas vezes enfrentam barreiras financeiras, geográficas ou burocráticas e contribui para que eles se sintam parte integrante da comunidade.

“[...] A usina tem uma área de assistência...para comunidade tanto local como ao redor...tem assistência jurídica... documento, né? Então uma das coisas que é fundamental” (E24).

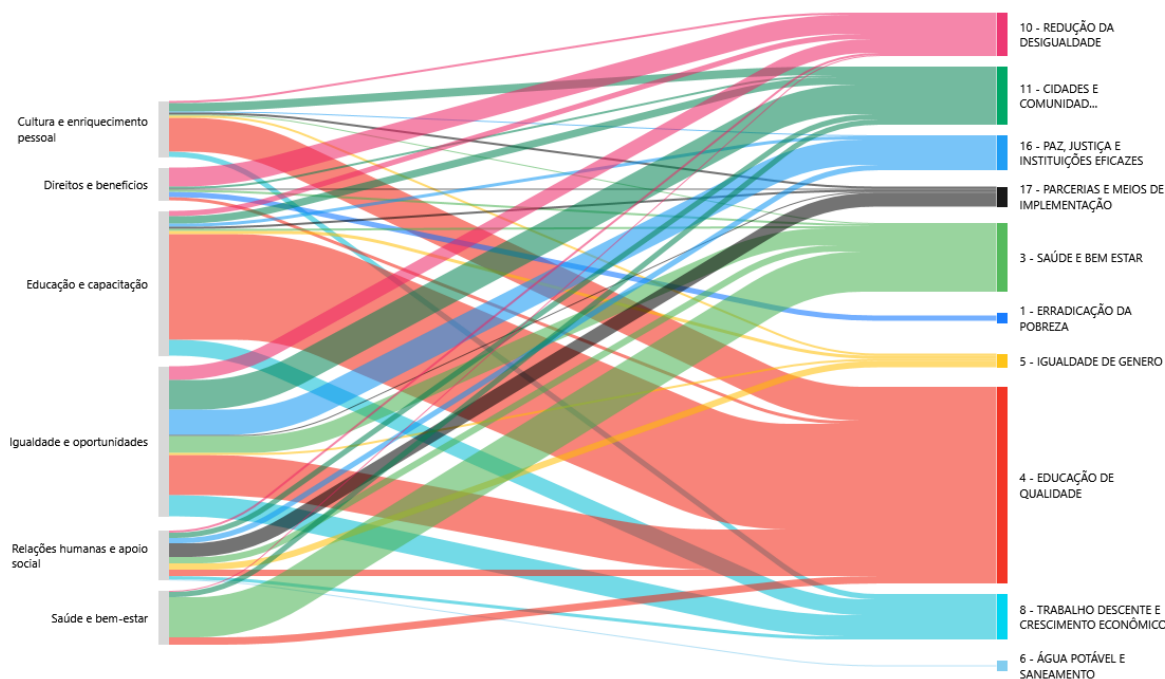
“[...] Às vezes, a gente não tem condição de pagar lá fora. E a usina, ela proporciona para a comunidade” (E32).

4.3 Relação do Valor Social com os ODS

O valor social é um instrumento eficaz para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas em nível nacional e organizacional. Nesse contexto, o papel do valor social requer uma abordagem ampla para entender suas interações e interdependências (Ayaz; Tatoglu, 2024). Dessa forma, buscamos avaliar as relações dos indicadores de valor social e dos ODS no Projeto Usina da Paz, conforme a percepção dos entrevistados. Para esta análise, utilizamos a coocorrência, que é uma técnica poderosa para identificar relações entre variáveis e entender como elas se relacionam entre si.

Inicialmente foram selecionadas as variáveis (Indicadores de valor social e ODS), posteriormente foram identificadas a frequência com que cada variável ocorreu e, por fim, foi realizado o cálculo da coocorrência entre as variáveis. A Figura 5 demonstra, através do gráfico de Sankey, as relações entre as variáveis como uma rede de fluxos. Cada variável é representada por um nó, e os fluxos entre os nós representam a coocorrência.

Figura 4 - Análise de coocorrência entre Indicadores de Valor Social e ODS



Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa.

Os resultados mostraram que o ODS 4 (Educação de qualidade) apresenta coocorrência com todos os indicadores de valor social mapeados pelos entrevistados, com ênfase principalmente nos indicadores “Educação e capacitação” (coeficiente 0,50), “Igualdade e Oportunidades” (coeficiente 0,14) e “cultura e enriquecimento pessoal” (coeficiente 0,17), demonstrando que o projeto Usina da Paz está no caminho certo e que estes indicadores são um meio de alcançar a educação de qualidade, contribuindo para a agenda da ONU de 2030. Este resultado valida o índice de recursos disponíveis para ser investido no Brasil, em 2025, para contribuição com este ODS, sendo 47,16% em relação ao total (ONU, 2025). Esses resultados têm implicações importantes para as políticas públicas e as estratégias de desenvolvimento sustentável, destacando a importância de investir na educação de qualidade e na capacitação das pessoas para alcançar uma sociedade mais justa e sustentável.

O ODS 3 (saúde e bem-estar) também foi identificado em todos os indicadores mapeados, no entanto a maior coocorrência foi identificada no indicador de mesmo título, “Saúde e bem-estar” com coeficiente 0,37. Além disso, o fato de o ODS 3 ter sido identificado em todos os indicadores mapeados sugere que a saúde e o bem-estar são considerados fundamentais para o valor social em sua totalidade e estão intimamente relacionados com outros aspectos, como o indicador “Igualdade e oportunidades”, com coeficiente 0,08.

Os outros 2 (dois) ODS que abrangem todos os indicadores de valor social são o ODS 10 (Redução da desigualdade) com maior coeficiente (0,33) no indicador “Direitos e benefícios” e o ODS 11 (Cidades e comunidades sustentáveis) com maior coeficiente (0,17) no indicador “Igualdade e oportunidades”. A Organização das Nações Unidas Brasil (2025) retrata a importância desses ODS, como na meta 10.2, que visa promover a inclusão social, econômica e política de todos, independentemente da idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição econômica, e a meta 11.7 que visa proporcionar o acesso universal a espaços públicos seguros, inclusivos, acessíveis e verdes, principalmente para mulheres e crianças, pessoas idosas e pessoas com deficiência.

4.4 Usuários como *stakeholders* do Projeto Usina da Paz

A categoria “usuários como *stakeholders*” gerou quatro códigos, que representam o sentimento dos usuários em relação à interação com os demais *stakeholders* no projeto Usina da Paz. O código “Feedback colaborativo”, com 15 ocorrências, apresenta a opinião dos entrevistados em relação aos feedbacks do projeto. Para os usuários, em sua maioria, ocorre um processo de comunicação bidirecional entre eles e a organização/coordenação/responsáveis pelo projeto, onde o feedback é compartilhado por meio de comunicação aberta e transparente e os usuários conseguem expressar suas opiniões, sugestões e ideias “[...] Se eu tivesse opiniões negativas poderia falar também, aqui é um espaço de se impor, de construir uma pessoa com pensamento crítico, acho que a gente tem bastante liberdade para dizer o que é, e o que não é..” (E13). Em contrapartida, a coordenação ouve e encoraja esse feedback: “[...] Sempre no final do curso, eles perguntam ‘O que vocês acham que devemos trazer aqui, que vai melhorar para vocês, para a comunidade?’” (E8). Além do feedback colaborativo, em que os usuários conseguem sugerir ideias e expressar opiniões, os entrevistados também se sentem engajados a participar nas tomadas de decisões relacionadas ao projeto, conforme representado no código “Engajamento participativo nas tomadas de decisões do projeto”, com 15 ocorrências: “[...] Esse curso de humanização foi uma ideia de outra turma que eles escutaram e colocaram em prática” (E10).

Os resultados apresentados indicam que o projeto Usina da Paz adota, ainda que de forma indireta, o conceito de “engajamento de *stakeholders*”. Esse conceito está diretamente relacionado ao nível de envolvimento das partes interessadas nos processos de tomadas de decisões. O engajamento de *stakeholders* é caracterizado por ser um processo bidirecional que

começa com a comunicação com os *stakeholders* e resulta na tomada de decisões (Santos, 2019).

De outro modo, houve três ocorrências do código “Centralização das decisões no gerenciamento do projeto”, nas quais a percepção dos entrevistados indica que as decisões do projeto estão centralizadas na equipe de gerenciamento e que eles não possuem autonomia e poder para decidir sobre qualquer decisão: “[...] Aqui a gente não tem muito essas coisas de dar opiniões, o pessoal que trabalha aí em cima que pode dar opinião” (E17). Segundo Di Maddaloni e Sabini (2022), as organizações de projeto tendem a reagir às demandas das partes interessadas, em vez de envolvê-las proativamente no processo de tomada de decisão, o que pode limitar o impacto positivo dos projetos nas comunidades. Por outro lado, conforme descrito por Masefield *et al.* (2021) em uma pesquisa realizada com as partes interessadas em um processo de política de saúde no Malawi, o envolvimento das partes interessadas deve ser precoce, principalmente antes de tomadas de decisões sensíveis, pois ajuda na cooperação e evita interações negativas, no entanto, geralmente essa interação acontece apenas para comunicar decisões já tomadas.

Os entrevistados desta pesquisa expressaram a vontade de serem ouvidos e de colaborar com as formulações de políticas de saúde, pois, através desse envolvimento nas tomadas de decisões, eles conseguiriam comunicar suas necessidades. Esta pesquisa foi realizada com várias partes interessadas e, quando trazemos para o universo apenas dos usuários, o resultado não é diferente, com sete ocorrências, através do código “Desejo de envolvimento e contribuição”, os usuários relatam que gostariam de poder sugerir ideias, contribuir com as tomadas de decisões do projeto se fossem solicitados e engajados: “[...] Eu acho que a opinião da população é uma opinião bem valiosa, pois muitas vezes quem está de fora enxerga melhor do que quem está dentro, então se a usina, o coordenador ou quem estiver a frente permitir que possa ter participação da população de melhoria, eu acho fundamental” (E24)

Houve uma correlação entre dois códigos (feedback colaborativo e centralização das decisões no gerenciamento do projeto) com uma ocorrência, na qual um entrevistado relatou que sente que pode dar sugestões, feedbacks, porém não é colocado em prática: “[...] Acredito que a pessoa pode conversar, dar sugestão, mas mudar, mudar não” (E34).

5 CONCLUSÃO

Esta pesquisa trouxe implicações significativas no campo da dimensão social da sustentabilidade e do valor social em um projeto, bem como traz à luz indicadores de valor social e os ODS praticados com base na percepção dos principais *stakeholders*: os usuários. Foram realizadas entrevistas presenciais com usuários do Projeto Usina da Paz, e os dados foram tratados através da análise de conteúdo de Bardin.

Foi constatado que o Projeto Usina da Paz atende 12 (doze) dos 17 (dezessete) objetivos do desenvolvimento sustentável, com ênfase nos ODS 4 (Educação de qualidade) e ODS 3 (Saúde e bem-estar), enquanto os ODS 2 (Fome zero e agricultura sustentável), ODS 7 (Energia limpa e acessível), ODS 12 (Consumo e produção responsáveis), ODS 14 (Vida na água) e ODS 15 (Vida terrestre) não são praticados pelo projeto na visão dos usuários.

É importante ressaltar que todos os ODS são importantes, no entanto, a não abordagem de 5 (cinco) ODS pode ter sido motivada devido à análise específica do projeto através da visão dos usuários, que considerou outros fatores e prioridades, além do projeto, de fato, não ter um foco direto na agricultura ou na segurança alimentar (ODS 2), não ter um componente de energia renovável ou eficiência energética (ODS 7), não ter um foco direto no consumo e produção responsáveis (ODS 12), não ter uma grande necessidade de apoio à conservação da vida marinha (ODS 14) e não ter uma grande necessidade de apoio à conservação da biodiversidade (ODS 15). Portanto, para melhorar o desempenho em relação aos ODS não atendidos, a coordenação do projeto deve implementar parcerias e programas, envolvendo todos as partes interessadas, para adotar práticas de inclusão destes ODS nas atividades do projeto.

A presente pesquisa traz uma abordagem abrangente e inovadora, uma vez que trata os ODS em um projeto social de parceria público-privada, deixando oportunidade para novos estudos em outros projetos de mesmo segmento, ou de outros, identificarem também quais ODS estão sendo praticados e contribuir para o alcance dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável até o ano de 2030.

Além disso, os resultados mostram que o valor social está presente no projeto de forma direta, os quais puderam ser levantados de forma qualitativa, considerando os sentimentos dos usuários, tendo em vista que as métricas financeiras e monetárias são mais utilizadas para medição do valor social. Cabe salientar, ainda, que atualmente, no Projeto Usina da Paz, não é utilizado nenhum método para medir o valor social e, através da pesquisa, foi possível levantar 17 (dezessete) indicadores de valor social, que foram agrupados em 6 (seis), quais sejam:

“Igualdade e oportunidades”, “Educação e capacitação”, “Bem-estar e saúde”, “Cultura e enriquecimento pessoal”, “Relações humanas e apoio social” e “Direitos e benefícios”.

A partir do levantamento dos indicadores, a coordenação do projeto desempenha um papel fundamental na incorporação dos valores sociais, que pode ser realizada por meio de ferramentas e aplicações gerenciais para desenvolver e monitorar programas, bem como criação de políticas para a promoção dos indicadores identificados, oferecimento de apoio e recursos, além do mapeamento e da análise de áreas de melhorias. A coordenação deve incorporar os indicadores de valor social no projeto para contribuir para o bem-estar da sociedade e alcançar os objetivos de desenvolvimento sustentável.

Considerando que o valor social contribui para o cumprimento dos ODS da Agenda ONU 2030, em um terceiro momento, foi realizada a análise da correlação dos indicadores de valor social e dos ODS mapeados. Como resultado, obtivemos coocorrências, o que reforça a importância do valor social para alcance dos ODS. A Organização das Nações Unidas Brasil destaca a importância desses ODS e suas metas para alcançar uma sociedade mais justa e sustentável até 2030.

Por fim, a análise dos resultados mostrou que os usuários do Projeto Usina da Paz têm uma percepção positiva em relação à interação com os demais *stakeholders* no projeto. Eles relatam que há um processo de comunicação bidirecional, na qual podem expressar suas opiniões e sugestões, e que essas são consideradas pela coordenação do projeto.

No entanto, também foi identificado que há centralização das decisões no gerenciamento do projeto, o que pode limitar o envolvimento dos usuários nas tomadas de decisões. Ademais, os usuários expressaram o desejo de serem mais envolvidos e contribuir com as tomadas de decisões do projeto. Esses resultados sugerem que o Projeto Usina da Paz adota um modelo de engajamento de *stakeholders*, mas que ainda há espaço para melhorar a participação dos usuários nas tomadas de decisões. Também, os resultados destacam a importância de considerar as necessidades e opiniões dos usuários no processo de tomada de decisão para garantir que o projeto atenda às suas necessidades e expectativas, bem como é importante desenvolver mecanismos para garantir que as sugestões e opiniões dos usuários sejam consideradas e implementadas.

Os achados desta pesquisa contribuem para os estudos de valor social, sustentabilidade social e interação de *stakeholders* em projetos, no entanto, vale ressaltar que as generalizações dos resultados podem ser limitadas, haja vista a pesquisa ter sido realizada em um único projeto,

em um contexto específico, o que - por se tratar da percepção dos usuários, influenciada por fatores subjetivos - pode afetar a precisão dos resultados.

Sendo assim, pesquisas futuras devem propor a realização de estudos semelhantes em outros projetos de parceria público-privada para comparar resultados e identificar padrões. Por sua vez, outros estudos podem ser realizados considerando outros *stakeholders*, como a equipe de gestão e coordenação, instituições parceiras, fiscalização e organizações sociais, e ainda investigar a relação entre o valor social e os ODS em diferentes contextos e setores.

REFERÊNCIAS

- AL-HINAI, A. M. Z.; EJOHWOMU, O.; ABADI, M. Developing a social value model for Oman's national infrastructure planning: a hermeneutical approach. **Sustainable and Resilient Infrastructure**, v. 9, n. 2, p. 192–206, 2024.
<https://doi.org/10.1080/23789689.2023.2280741>
- AYAZ, O.; TATOGLU, E. Unveiling the power of social value: Catalyzing circular economy in emerging market SMEs. **Journal of Cleaner Production**, v. 453, p. 142245, 2024.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.142245>
- ANTOLÍN-LÓPEZ, R.; JEREZ-GÓMEZ, P.; RENGEL-ROJAS, S. B. Uncovering local communities' motivational factors to partner with a nonprofit for social impact: A mixed-methods approach. **Journal of Business Research**, v. 139, p. 564–583, 2024.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.006>
- BABAEI, A.; LOCATELLI, G.; SAINATI, T. Local community engagement as a practice: an investigation of local community engagement issues and their impact on transport megaprojects' social value. **International Journal of Managing Projects in Business**, v. 16, n. 3, p. 448–474, 2023. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-10-2022-0224>
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo, SP: Edições 70. 2011.
- CASTRO, E.; OLIVEIRA, U. T. V. A entrevista semiestruturada na pesquisa qualitativa-interpretativa: um guia de análise processual. **Entretextos**, v. 22, n. 3, p. 25–45, 2023.
<https://doi.org/10.5433/1519-5392.2022v22n3p25-45>
- CRESWELL, J.W. **Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches**. 3. ed. Thousand Oaks: Sage, 2013. ISBN: 978-1-4129-9049-1.
- DEHLÉN, M.; THOMANITSCH, J. **Value Creation Processes in Inter-organizational Collaboration for Waste-to-resource Initiatives - A case study of the construction industry**. 2022. Acesso em: <https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:mau:diva-52043>
- DUDH. **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Assembleia Geral das Nações Unidas, 10 dez. 1948. Disponível em: <https://www.un.org/pt/universal-declaration-human-rights/>. Acesso em: 26 jan. 2025.
- DI MADDALONI, F.; SABINI, L. Very important, yet very neglected: Where do local communities stand when examining social sustainability in major construction projects? **International Journal of Project Management**, v. 40, n. 7, p. 778–797, 2022.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.08.007>
- DI MADDALONI, F.; DAVIS, K. The influence of local community stakeholders in megaprojects: Rethinking their inclusiveness to improve project performance. **International Journal of Project Management**, v. 35, n. 8, p. 1537–1556, 2017.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.08.011>

DIMITRIOU, D. J.; SARTZETAKI, M. F.; KARAGKOUNI, A. G. Stakeholder Engagement. *In: Managing Airport Corporate Performance*, p.127–153, 2024. Elsevier.
<https://doi.org/10.1016/B978-0-443-29109-8.00009-8>

DYAKOVA, M.; COTTER-ROBERTS, A.; ASHTON, K. From ‘evidence-based’ towards ‘value-based’ public health: measuring what matters most. **European Journal of Public Health**, v. 34, n. 3, p. 423–424, 2024. <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckae027>

FEIJÓ, M. R.; MACEDO, R. M. S. Família e projetos sociais voltados para jovens: impacto e participação. **Estudos de Psicologia** (Campinas), v. 29, n. 2, p. 193–202, 2012.
<https://doi.org/10.1590/S0103-166X2012000200005>

FUJIWARA, D.; DASS, D.; KING, E.; VRIEND, M.; HOUSTON, R.; KEOHANE, K. A framework for measuring social value in infrastructure and built environment projects: an industry perspective. **Proceedings of the Institution of Civil Engineers - Engineering Sustainability**, v. 175, n. 4, p. 175–185, 2022. <https://doi.org/10.1680/jensu.21.00029>

GAMBHIR, V. K.; MAJMUDAR, N.; SODHANI, S.; GUPTA, N. Social Return on Investment (SROI) for Hindustan Unilever’s (HUL) CSR initiative on livelihoods (Prabhat). **Procedia Computer Science**, v. 122, p. 556–563, 2017.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.406>

GIL, N. A. Cracking the megaproject puzzle: A stakeholder perspective? **International Journal of Project Management**, v. 41, n. 3, p. 102455, 2023.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2023.102455>

GUEST, G.; NAMEY, E.; CHEN, M. A simple method to assess and report thematic saturation in qualitative research. **PLOS ONE**, v. 15, n. 5, p. e0232076, 2020.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0232076>

HELLBERG, S. What constitutes the social in (social) sustainability? Community, society and equity in South African water governance. **Local Environment**, v. 28, n. 4, p. 459–475, 2023. <https://doi.org/10.1080/13549839.2022.2155939>

HOFSTAD, H. Well understood? A literature study defining and operationalising community social sustainability. **Local Environment**, v. 28, n. 9, p. 1193–1209, 2023.
<https://doi.org/10.1080/13549839.2023.2195620>

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Panorama senso 2022**. Rio de Janeiro: IBGE, 2013. Disponível em: <https://censo2022.ibge.gov.br/panorama/>. Acesso em: 12 set. 2024.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidade e Estados**. Rio de Janeiro: IBGE, 2010. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pa/belem.html>. Acesso em: 13 jan. 2025

ISLAM, M. R.; KHAN, N. A.; BAIKADY, R. (Eds.). **Principles of Social Research Methodology**. Springer Nature Singapore, 2022. <https://doi.org/10.1007/978-981-19-5441-2>

LASHITEW, A. A.; VAN TULDER, R.; MUCHE, L. Social Value Creation in Institutional Voids: A Business Model Perspective. **Business & Society**, v. 61, n. 8, p. 1992–2037, 2022. <https://doi.org/10.1177/0007650320982283>

LEHTINEN, J.; AALTONEN, K. Community stakeholders' online engagement in infrastructure projects: a theory-testing single-case study. **Construction Management and Economics**, p. 1–29, 2024. <https://doi.org/10.1080/01446193.2024.2326558>

LIMA, J.; PONTE, J. **Censo 2022**: Região Metropolitana de Belém conta com mais de 3 mil moradores indígenas e 10 mil quilombolas. Observatório das metrópoles, 2023. Disponível em: <https://www.observatoriodasmetrolopes.net.br/censo-2022-regiao-metropolitana-de-belem-conta-com-mais-de-3-mil-moradores-indigenas-e-10-mil-quilombolas/>. Acesso em: 12 set. 2024.

MANZINI, E. J. Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros. *In*: Seminário Internacional sobre Pesquisa e Estudos Qualitativos, 2, 2004, Bauru. A pesquisa qualitativa em debate. **Anais...** Bauru: USC, 2004. CD-ROOM. ISBN:85-98623-01-6.

MASEFIELD, S. C.; MSOSA, A.; CHINGUWO, F. K.; GRUGEL, J. Stakeholder engagement in the health policy process in a low income country: a qualitative study of stakeholder perceptions of the challenges to effective inclusion in Malawi. **BMC Health Services Research**, v. 21, n. 1, p. 984, 2021. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-07016-9>

MENEZES, D. C.; VIEIRA, D. M. Stakeholders, fatores críticos de sucesso e geração de valor em parcerias público-privadas. **Revista de Administração Pública**, v. 56, n. 1, p. 47–79, 2022. <https://doi.org/10.1590/0034-761220200659>

MINAYO, M. C. S. Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 5, n. 7, p. 1–12, 2017. Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/82>

MULHOLLAND, C.; CHAN, P. W.; CANNING, K.; EJOHWOMU, O. A. Social value for whom, by whom and when? Managing stakeholder dynamics in a UK megaproject. **Proceedings of the Institution of Civil Engineers - Management, Procurement and Law**, v. 173, n. 2, p. 75–86, 2020. <https://doi.org/10.1680/jmapl.19.00018>

ONU BRASIL. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Nações Unidas Brasil. 2022. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 30 jan. 2025.

OPOKU, A.; GUTHRIE, P. The Social Value Act 2012: current state of practice in the social housing sector. **Journal of Facilities Management**, v. 16, n. 3, p. 253–268, 2018. <https://doi.org/10.1108/JFM-11-2016-0049>

PERSAKIS, A.; AL-JALLAD, R. T. The influence of corporate social responsibility and social values on bank performance: A global study. **Borsa Istanbul Review**, v. 24, n. 4, p. 674–697, 2024. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2024.03.012>

PNUD. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Relatório Especial 2023 - 25 anos**: Desenvolvimento humano no Brasil - Construir caminhos pactuando novos horizontes. Brasília, DF, 2024. E-book. (75 p). ISBN 978-85-88201-72-g. Disponível em:

<https://www.undp.org/pt/brazil/publications/relatorio-especial-2023-25-anos-desenvolvimento-humano-no-brasil> Acesso em: 13 set. 2024

QUÉLIN, B. V.; KIVLENIECE, I.; LAZZARINI, S. Public-Private Collaboration, Hybridity and Social Value: Towards New Theoretical Perspectives. **Journal of Management Studies**, v. 54, n. 6, p. 763–792, 2017. <https://doi.org/10.1111/joms.12274>

RAIDEN, A.; LOOSEMORE, M.; KING, A.; GORSE, C. Social Value in Construction. **Routledge**, 2018. <https://doi.org/10.1201/9781315100807>

RAIDEN, A.; KING, A. Social Value in Practice. **Routledge**, 2021. <https://doi.org/10.1201/9781003024910>

RAIDEN, A.; KING, A. Social value, organizational learning, and the sustainable development goals in the built environment. **Resources, Conservation and Recycling**, v. 172, p. 105663, 2021. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2021.105663>

RATHOBEI, K. E.; RANÄNGEN, H.; LINDMAN, Å. Exploring broad value creation in mining - Corporate social responsibility and stakeholder management in practice. **The Extractive Industries and Society**, v. 17, p. 101412, 2024. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2024.101412>

RIBEIRO, J.; SOUZA, F. N.; LOBÃO, C. Editorial: Saturação da Análise na Investigação Qualitativa: Quando Parar de Recolher Dados? **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 6, n. 10, iii-vii, 2018. Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/213>

ROCHA, M. Usinas da Paz se aproximam da marca de 1 milhão de atendimentos à população em 2024. **Agência Pará**, 30 jul. 2024. Disponível em: <https://agenciapara.com.br/noticia/58352/usinas-da-paz-se-aproximam-da-marca-de-1-milhao-de-atendimentos-a-populacao-em-2024#:~:text=Atualmente%2C%209%20Usinas%20est%C3%A3o%20em,do%20Estado%2C%20nos%20munic%C3%ADpios%20de> Acesso em: 14 set. 2024.

SAENZ, C. The social management canvas for the mining industry: A Peruvian case study. **Resources Policy**, v. 85, p. 103967, 2023. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.103967>

SANTOS, J. M. R. C. A.; FERNANDES, G. Prioritizing Stakeholders in Collaborative Research and Innovation Projects Toward Sustainability. **Project Management Journal**, 2024. <https://doi.org/10.1177/87569728241231266>

SANTOS, L. F.; NOBRE, A. C. S.; SILVA, T. C. R.; RAMOS, A. S. M. Análise de stakeholders na Gestão de Projetos Sociais. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 10, n. 1, p. 37–50, 2019. <https://doi.org/10.5585/gep.v10i1.10957>

SANTOS, T. G. S.; TOMÉ, G.; GÓMEZ-BAYA, D.; GUEDES, F. B.; CERQUEIRA, A.; BORGES, A.; MATOS, M. G. O bem-estar e a saúde mental dos adolescentes portugueses. **Revista de Psicologia da Criança e do Adolescente**, v. 10, n. 1, p. 17–27, 2019. Disponível em: <https://revistas.lis.ulsiada.pt/index.php/rpca/article/view/2626>

SILVA JUNIOR, L. A.; LEÃO, M. B. C. O software Atlas.ti como recurso para a análise de conteúdo: analisando a robótica no Ensino de Ciências em teses brasileiras. **Ciência &**

Educação (Bauru), v. 24, n. 3, p. 715–728, 2018. <https://doi.org/10.1590/1516-731320180030011>

STRASSER, S.; STAUBER, C.; SHRIVASTAVA, R.; RILEY, P.; O'QUIN, K. Collective insights of public-private partnership impacts and sustainability: A qualitative analysis. **PLOS ONE**, v. 16, n. 7, p. e0254495, 2021. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0254495>

TABARES, S. Do hybrid organizations contribute to Sustainable Development Goals? Evidence from B Corps in Colombia. **Journal of Cleaner Production**, v. 280, p. 124615, 2021. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124615>

TANVEER, M. I.; YUSLIZA, M. Y.; NGAH, A. H.; KHAN, M. A. K. Mapping the link between CSR and sustainability performance through GHRM practices in hotel industry. **Journal of Cleaner Production**, v. 429, p. 139258, 2023. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.139258>

VITORINO, E. V.; PINHO NETO, J. A. S. Indicadores sociais e de vulnerabilidade social: características e possíveis usos na avaliação da competência em informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 28, 2023. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/42513>

WATTS, G.; DAINTY, A.; FERNIE, S. Measuring Social Value in Construction. *In*: Gorse, C.; Neilson, C. J. (Eds). Proceedings of the 35th Annual ARCOM Conference, 2-4 September 2019, Leeds, UK. **Association of Researchers in Construction Management**, 54-63, 2019.

WATTS, G., HIGHAM, A.; ABOWEN-DAKE, R. The effective creation of social value in infrastructure delivery. **Proceedings of the Institution of Civil Engineers - Engineering Sustainability**, v. 175, n. 4, p. 167–174, 2022. <https://doi.org/10.1680/jensu.21.00052>

YIN, R. K. **Estudo de caso**: Planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.