Resultados da pesquisa de Impacto do Programa ProInter 1 ª, 2ª e 3ª Edição

1. CONTEXTUALIZAÇÃO

As ações de Educação Corporativa apresentam uma relevância estratégica para as organizações, uma vez que as pessoas são as principais responsáveis pelo desempenho organizacional. Além disso, em um cenário marcado pela globalização, com mudanças constantes no mundo do trabalho e inovações tecnológicas frequentes, as ações educacionais de capacitação e desenvolvimento profissional constituem um processo imprescindível para que a organização consiga se manter atualizada.

Para garantir que as ações educacionais promovidas pelo ISC sejam efetivas e possam ser constantemente aperfeiçoadas, a Comissão Permanente de Avaliação - CPA, por meio do seu braço operacional, o Núcleo de Avaliação das Ações Educacionais (NAE), avalia, por meio de questionários específicos, diversos aspectos da ação educacional, bem como a possibilidade de aplicação dos conteúdos aprendidos pelas participantes ao seu contexto de trabalho.

Este processo de avaliação foi realizado em dois níveis:

- 1º Nível: Avaliação de Satisfação;
- 2º Nível: Avaliação de Impacto em Amplitude.

O primeiro nível, a **avaliação de satisfação**, teve como objetivo verificar a percepção e satisfação das participantes acerca dos diversos aspectos da ação educacional, tais como atuação do ISC, eficiência da programação, expectativa de resultados e desempenho dos instrutores. Essa avaliação foi feita por meio de questionário aplicado imediatamente após o término da ação educacional a todos as participantes. Os resultados foram disponibilizados às participantes e à equipe, por meio de relatório gerado pelo ISCNet2, após o término das avaliações.

O segundo nível compreendeu a aplicação de um instrumento para avaliação de impacto em amplitude. **A avaliação de impacto em amplitude**[1] teve como objetivo aferir a utilização no trabalho, pelas participantes, das competências desenvolvidas na ação educacional no local de trabalho e na trajetória pessoal e profissional, além do apoio dado pela Instituição à qual o participante estava vinculado ao uso das novas competências.

1.2 Sobre o Programa ProInter

O **ProInter – Programa de Intercâmbio em Controle e Gestão Pública** é uma iniciativa do Tribunal de Contas da União (TCU), por meio do Instituto Serzedello Corrêa (ISC), voltada para mulheres que ocupam ou almejam ocupar posições de liderança em instituições de controle e no Poder Legislativo.

O programa busca desenvolver estratégias eficazes de controle e avaliação de políticas públicas com foco em direitos humanos, equidade de gênero, diversidade e inclusão, além de fortalecer a rede de cooperação entre mulheres da comunidade INTOSAI e do sistema de tribunais de contas brasileiro.

São Objetivos do Programa:

- Desenvolver e disseminar estratégias eficazes de controle e avaliação de políticas públicas, com foco em direitos humanos, equidade de gênero, diversidade e inclusão;
- Difundir boas práticas institucionais relacionadas à diversidade, inclusão e igualdade de gênero, fortalecendo a cultura organizacional das ISC e demais instituições participantes;
- Fortalecer a rede de cooperação e articulação entre mulheres da comunidade INTOSAI, no sistema de tribunais de contas brasileiros e no Poder Legislativo Federal;
- Promover o intercâmbio de experiências e conhecimentos entre mulheres que ocupam ou almejam ocupar postos de liderança;
- Identificar desafios e oportunidades enfrentados pelas mulheres no desenvolvimento de carreiras e na gestão de equipes;
- Compartilhar boas práticas do TCU e instituições parceiras em diversidade, inclusão e igualdade de gênero;

[1] A Avaliação de Impacto e Amplitude refere-se aos efeitos gerais, amplos e genéricos do treinamento sobre o desempenho global, as atitudes, a motivação e comportamentos transversais do indivíduo no ambiente de trabalho.

- Difundir a metodologia do Selo de Igualdade de Gênero para Instituições Públicas (PNUD);
- Estimular a aplicação prática dos conhecimentos por meio da elaboração de um projeto final;
- Fomentar a construção e o fortalecimento de redes de mulheres líderes nas instituições participantes.

A seleção das participantes foi realizada pelas respectivas instituições de origem considerando alguns requisitos dentre os quais:

- Ser mulher;
- Mínimo de 3 anos de atuação contínua na instituição de origem;
- Ocupar ou almejar ocupar posição de liderança (gestão de equipes).

Foram concluídas até o momento três edições do Programa:

1ª Edição - aconteceu em 2023 e contou com a participação efetiva de 15 (quinze) participantes, incluindo servidoras do TCU e das ISCs da CPLP.

2ª Edição – aconteceu em 2024 e contou com a participação efetiva de 37 (trinta e sete) participantes, incluindo servidoras do TCU, de ISCs da Olacefs e da CPLP.

3ª Edição - aconteceu em 2025 e contou com a participação efetiva de 36 (trinta e seis) participantes, incluindo servidoras do TCU, das ISCs da CPLP e de países africanos de língua inglesa

A síntese dos resultados das avaliações de satisfação (1º nível do processo de avaliação) e os resultados da avaliação de impacto (2º nível do processo de avaliação) serão apresentados a seguir.

2. SÍNTESE DOS RESULTADOS DO 1º NÍVEL DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO

- **1ª Edição** - A ação educacional apresentou taxa de resposta de 35%. O **índice geral de satisfação foi de 93,5%,** ou seja**, alcançou média de 5,61 –** em uma escala que vai de 1 a 6, sendo 1 considerado insatisfatório e 6 muito satisfatório **–** sendo classificado como **Muito Satisfatório**. Os indicadores com melhor desempenho foram **"Desempenho dos Instrutores"** e **"Eficiência da Programação"**, ambos com média geral de **5,67**. Em nível de itens específicos, as melhores avaliações foram atribuídas ao **nível apropriado de profundidade dos conteúdos** e à **pertinência dos conteúdos**

à realidade de trabalho, ambos com média **5,83**, compartilhando a maior pontuação com os itens relacionados ao domínio do conteúdo e à disposição dos instrutores para esclarecimento de dúvidas. Nas questões abertas, as participantes destacaram como principais pontos positivos a elevada experiência e qualificação dos instrutores, a oportunidade de troca de experiências entre representantes de diferentes instituições e países, a possibilidade de formação de redes de relacionamento profissional, a qualidade dos conteúdos apresentados e sua aplicabilidade prática ao contexto de liderança. Também foram valorizados os exercícios realizados em grupo, o compartilhamento de boas práticas e o potencial da capacitação para o desenvolvimento pessoal e profissional das participantes. De forma geral, os resultados evidenciaram uma ação educacional amplamente bem-sucedida, com elevada aprovação das participantes, forte reconhecimento da qualidade do corpo instrucional e percepção clara de aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos ao ambiente de trabalho;

- **2ª Edição** - A ação educacional apresentou taxa de resposta de 22%. O **índice geral de satisfação foi de 5,69 (94,83%)**, resultado que a classifica como **Muito Satisfatória**. Os indicadores com melhor desempenho foram **Desempenho dos Instrutores**, com média de **5,83**, e **Eficiência da Programação**, com média de **5,60**. Entre os itens específicos mais bem avaliados, destacaram-se **"Processo de inscrição adequado"**, **"Disposição para esclarecer dúvidas"** e **"Domínio do conteúdo"**, todos com média máxima de **6,00**, evidenciando elevado grau de aprovação das participantes quanto à organização e à qualidade da atuação das instrutoras. Nas questões abertas, as participantes ressaltaram como principais pontos positivos a elevada qualidade do conteúdo programático, a excelência das instrutoras e palestrantes, a organização do evento, a oportunidade de intercâmbio e troca de experiências entre mulheres de diferentes países e contextos institucionais, bem como a valorização dos temas relacionados à liderança feminina, igualdade de gênero e inclusão. Também foram destacados o caráter internacional da iniciativa e a possibilidade de construção de redes profissionais e institucionais. De modo geral, os resultados demonstram uma ação educacional extremamente bem avaliada pelas respondentes, com forte impacto percebido na aprendizagem e no fortalecimento das redes de liderança feminina;

- **3ª Edição** - A ação educacional apresentou taxa de resposta de 26%. O **índice geral de satisfação foi de 5,79 (96,5%)**, sendo classificada como **Muito Satisfatória**. Os indicadores com melhor desempenho foram **Atuação do ISC** (média 6,00) e **Desempenho dos Instrutores** (média 5,84). Entre os itens específicos mais bem avaliados destacaram-se **"Processo de inscrição adequado"**, **"Suporte de qualidade ao longo do evento educacional"** e **"Pertinência dos conteúdos à realidade de trabalho"**, todos com média máxima de **6,00**, demonstrando elevado grau de aprovação quanto à organização do evento e à aplicabilidade dos conteúdos desenvolvidos. Nas questões abertas, as participantes destacaram como principais aspectos positivos o fortalecimento da autoconfiança e da atuação das mulheres em posições de liderança, a qualidade e o domínio dos conteúdos pelas formadoras, as oportunidades de interação e networking entre participantes de diferentes instituições, os exemplos práticos apresentados durante as atividades e a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos à realidade profissional. Também foram valorizados temas relacionados à empatia, comunicação, tomada de decisão, igualdade de gênero e desenvolvimento de competências de liderança. De forma geral, os resultados evidenciam uma ação educacional de excelência, amplamente reconhecida pela qualidade técnica, relevância temática e impacto no desenvolvimento das participantes, embora a baixa taxa de resposta limite parcialmente a representatividade dos resultados para o conjunto da turma.

A comparação das três edições do **Programa de Intercâmbio Mulheres na Liderança (PROINTER-TCU)** demonstra uma trajetória consistente de excelência, com evolução gradual dos índices de satisfação e manutenção de avaliações muito positivas em todos os ciclos realizados. Em termos de satisfação geral, observa-se crescimento contínuo ao longo das três edições. A 1ª edição alcançou média geral de **5,61 (93,5%)**, a 2ª edição elevou esse resultado para **5,69 (94,83%)**, e a 3ª edição registrou o melhor desempenho, com **5,79 (96,5%)**. Esses resultados evidenciam não apenas a manutenção da qualidade da ação educacional, mas também seu aperfeiçoamento progressivo ao longo do tempo.

A análise qualitativa das questões abertas também revela uma **evolução interessante**. **Na 1ª edição**, destacaram-se principalmente a qualidade dos instrutores, a troca de experiências internacionais e a aplicabilidade dos conteúdos. **Na 2ª edição**, esses aspectos foram ampliados pela valorização da diversidade de participantes, do fortalecimento das redes de liderança feminina e da temática de igualdade de gênero e inclusão. Já na **3ª edição**, surgiram com maior

intensidade relatos relacionados ao desenvolvimento da autoconfiança, fortalecimento da identidade de liderança feminina, exemplos práticos aplicáveis ao trabalho e impacto no desenvolvimento pessoal e profissional das participantes.

INDICADOR	1ª Edição (2023)	2ª Edição (2024/2025)	3ª Edição (2025)
Índice Geral de Satisfação	5,61 (93,5%)	5,69 (94,83%)	5,79 (96,5%)
Participantes Efetivos	15	37	36
Principal destaque	Troca de experiências internacionais	Diversidade e inclusão	Autoconfiança e liderança prática

3. RESULTADOS DO SEGUNDO NÍVEL DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO

3.1 Avaliação de Impacto do ProInter (1ª, 2ª e 3ª edição)

As pesquisas de avaliação de impacto em amplitude foram realizadas durante os meses de junho e julho de 2026 e tiveram como objetivo aferir a utilização no trabalho, pelas participantes, das competências desenvolvidas na ação educacional no local de trabalho e na trajetória pessoal e profissional, além do apoio dado pela Instituição à qual a participante estava vinculada ao uso das novas competências.

O instrumento de pesquisa, adaptado para os idiomas português, inglês e espanhol, foi aplicado para as participantes das três edições do ProInter. A seguir serão apresentados os resultados relativos a cada uma das edições e em seguida uma síntese geral sobre a avaliação do programa considerando as três edições.

3.1.1 Avaliação de Impacto do Programa ProInter - 1ª edição

A consolidação das respostas evidencia um resultado amplamente positivo para a ação educacional **ProInter-TCU – Edição Mulheres na Liderança**, com índice geral de satisfação apurado de **4,35 pontos em uma escala de 1 a 6**, equivalente ao **índice de satisfação de 72,5%**, em relação aos indicadores avaliados, situando a ação no conceito **Satisfatório**, com a maior parte dos itens recebendo avaliações positivas. A taxa de participação nesta avaliação de impacto foi de 50%.

Os **dois indicadores mais bem avaliados** foram: **"O ProInter ajudou a reduzir o sentimento de impostora ou insegurança"** (média consolidada aproximada de 5,13) e **"O ProInter ajudou a superar obstáculos específicos enfrentados pelas participantes"** (média aproximada de 4,88), demonstrando forte impacto do programa no fortalecimento da autoconfiança, da autoestima profissional e da segurança para o exercício da liderança. Já os **dois indicadores com menor avaliação** foram: **"Minha instituição remove obstáculos e dificuldades ao uso eficaz das novas habilidades"** (média de aproximadamente 3,00) e **"Recebo apoio dos colegas na implementação dos conhecimentos e habilidades adquiridas"** (média aproximada de 3,75), indicando que os maiores desafios não estão relacionados à qualidade da ação educacional em si, mas ao contexto organizacional de aplicação dos conhecimentos adquiridos.

Nas questões abertas, os principais aspectos positivos relatados concentraram-se no fortalecimento da confiança para exercer funções de liderança, ampliação das competências de comunicação, tomada de decisão e trabalho em equipe, aumento da autoestima profissional, desenvolvimento da visão estratégica, intercâmbio de experiências com mulheres de diferentes países e criação de redes de apoio. As participantes destacaram ainda o impacto transformador do programa na preparação para assumir maiores responsabilidades e na atuação em projetos institucionais relevantes.

Quanto às sugestões de melhoria, sobressaíram solicitações de continuidade das ações de capacitação, ampliação de atividades de mentoria e acompanhamento pós-formação, fortalecimento das redes de networking entre participantes, realização de novos encontros temáticos, criação de espaços permanentes para troca de experiências e maior alinhamento entre a formação recebida e as condições organizacionais para sua aplicação. Também foram apontadas barreiras relacionadas à elevada carga de trabalho, limitações de recursos, baixa representatividade feminina em posições de decisão, persistência de vieses e práticas culturais associadas ao machismo estrutural, além da dificuldade de conciliar responsabilidades profissionais e familiares.

Conclui-se que a **primeira edição do ProInter** alcançou resultados positivos na perspectiva das participantes, especialmente no fortalecimento da confiança, da capacidade de liderança e da rede de apoio entre mulheres. A taxa de resposta foi muito satisfatória (50%) e os relatos qualitativos evidenciam impacto significativo no desenvolvimento pessoal e profissional das participantes. Os resultados também indicam oportunidades de aperfeiçoamento relacionadas ao apoio institucional para aplicação dos conhecimentos

adquiridos e à ampliação de mecanismos organizacionais que favoreçam o exercício da liderança feminina e a consolidação dos aprendizados obtidos durante o programa.

3.1.2 Avaliação de Impacto do Programa ProInter - 2ª edição

A **2ª Edição do ProInter** alcançou 4,98 pontos em uma escala de 1 a 6, equivalente a um índice de **83% de satisfação**, configurando um resultado geral **satisfatório**, muito próximo da faixa de **muito satisfatório**. Os indicadores com melhor avaliação foram **"Estou atuando com mais assertividade na promoção da igualdade de gênero e da autonomia das mulheres"** (média consolidada aproximada de 5,40) e **"Minha autopercepção como líder evoluiu positivamente"** (média aproximada de 5,60). Também se destacaram positivamente os itens relacionados à utilização das competências para lidar com vieses de gênero, à prevenção da violência contra as mulheres e à contribuição dos conteúdos para os objetivos de carreira das participantes. A taxa de participação nesta avaliação de impacto foi de 50%.

Por outro lado, os indicadores com menor avaliação foram **"Tenho mantido contato ou colaboração com participantes do ProInter"** (média aproximada de 4,07) e **"Minha instituição planeja comigo o uso das novas habilidades"** (média aproximada de 4,31). Esses resultados indicam que os principais desafios não se relacionam ao conteúdo do programa, mas à manutenção das redes de colaboração após a formação e ao apoio institucional para aplicação dos conhecimentos adquiridos.

Nas questões abertas, os principais aspectos positivos relatados foram o fortalecimento da autoconfiança, o desenvolvimento da liderança feminina, a ampliação da capacidade de comunicação e tomada de decisão, a aquisição de metodologias para promoção da equidade de gênero, o reconhecimento das barreiras estruturais enfrentadas pelas mulheres, a ampliação da rede internacional de contatos e o compartilhamento de experiências entre participantes de diferentes países. Diversos relatos destacam que o programa promoveu mudanças significativas na percepção de si mesmas como líderes e aumentou a capacidade de atuação em temas relacionados à igualdade de gênero, diversidade e inclusão.

As sugestões de melhoria concentraram-se na ampliação do acompanhamento pós-programa, oferta de mentorias, fortalecimento das redes permanentes de colaboração entre ex-participantes, continuidade e expansão das edições do ProInter, disponibilização de materiais de consulta e apoio após a conclusão do curso, além da realização de ações de sensibilização junto às altas administrações das instituições. Entre as principais barreiras apontadas destacam-se a cultura organizacional ainda marcada por vieses de gênero, a baixa representatividade

feminina em espaços de decisão, a falta de orçamento específico para políticas de igualdade de gênero, a dificuldade de transformar conhecimento em prática institucional, a sobrecarga de trabalho e os desafios de conciliação entre vida profissional e pessoal.

Conclui-se que a **2ª Edição do ProInter** apresentou resultados bastante positivos, com elevado índice de satisfação e taxa de resposta muito satisfatória (43,2%). Os resultados demonstram forte impacto no desenvolvimento da autoconfiança, da liderança feminina e da capacidade de atuação em temas relacionados à igualdade de gênero. Os achados também evidenciam a necessidade de fortalecer mecanismos de acompanhamento pós-formação, ampliar as oportunidades de networking entre participantes e promover maior apoio institucional para transformar os conhecimentos adquiridos em mudanças organizacionais concretas.

3.1.3 Avaliação de Impacto do Programa ProInter 3ª edição

A média geral consolidada da **3ª edição do ProIn**ter foi de aproximadamente **5,08 pontos em uma escala de 1 a 6**, equivalente a um índice de **84,7% de satisfação**, indicando um resultado global **satisfatório, muito próximo da faixa muito satisfatória**.

Os indicadores com melhor avaliação foram **"O ProInter ajudou a reduzir o sentimento de impostora ou insegurança"** e **"Sinto-me mais capaz de me candidatar ou assumir uma posição de maior responsabilidade"**, ambos com média consolidada próxima de **5,7 pontos**. Também obtiveram avaliações bastante elevadas os itens relacionados à visibilidade perante as lideranças, à promoção da igualdade de gênero, ao desenvolvimento da autopercepção como líder e à aplicação dos conhecimentos adquiridos no trabalho.

Os indicadores com menor avaliação foram **"Minha instituição planeja comigo o uso das novas habilidades"** (média aproximada de 3,4) e **"Recebo de minha instituição o suporte necessário para o uso eficaz das novas habilidades"** (média aproximada de 4,4). Os resultados demonstram que as principais limitações percebidas pelas participantes continuam relacionadas ao apoio institucional para aplicação dos conhecimentos adquiridos após a formação.

Nas questões abertas, os principais aspectos positivos destacados foram o aumento da autoconfiança, a melhoria na tomada de decisão, a maior capacidade de sair da zona de conforto, o fortalecimento da percepção de liderança, a ampliação das redes de relacionamento e a troca de experiências entre participantes de diferentes instituições e países. Também foram

mencionados o engajamento em ações voltadas à igualdade de gênero, o fortalecimento da autoestima profissional e a percepção de maior reconhecimento das mulheres nos ambientes de trabalho.

As sugestões de melhoria concentraram-se principalmente na continuidade do programa, ampliação da oferta de capacitações sobre gênero e liderança feminina e expansão de iniciativas voltadas ao desenvolvimento de mulheres em posições de liderança. Entre as barreiras identificadas destacam-se a persistência de desigualdades de oportunidades entre homens e mulheres, dificuldades organizacionais para aplicação dos aprendizados, excesso de demandas profissionais e familiares, insegurança em processos decisórios e baixa participação feminina em espaços formais de liderança e tomada de decisão.

Conclui-se que a **3ª Edição do ProInt**er alcançou resultados bastante positivos, apresentando elevada satisfação das participantes e taxa de resposta muito satisfatória (50%). Os achados evidenciam impacto relevante no fortalecimento da autoconfiança, da liderança feminina e da capacidade de atuação das participantes em seus contextos profissionais. Ao mesmo tempo, permanecem desafios relacionados ao apoio institucional, à ampliação das oportunidades de liderança para mulheres e à criação de mecanismos mais estruturados para aplicação prática dos conhecimentos desenvolvidos ao longo do programa.

4. ANÁLISE CONSOLIDADA DAS AVALIAÇÕES DE IMPACTO

A análise consolidada das três edições do **ProInter – Mulheres na Liderança** demonstra que a iniciativa produziu impactos consistentes e crescentes no desenvolvimento de competências de liderança feminina, fortalecimento da autoconfiança, ampliação das redes de apoio e promoção da igualdade de gênero entre as participantes. Os resultados apontam uma evolução positiva ao longo das edições, tanto nos indicadores quantitativos quanto nas percepções registradas nas questões abertas.

4.1 Participação e representatividade da pesquisa de impacto

Edição	Participantes	Respondentes	Taxa de resposta	Classificação
1ª Edição	15	8	50%	Muito satisfatório
2ª Edição	37	16	43,2%	Muito satisfatório

Edição	Participantes	Respondentes	Taxa de resposta	Classificação
3ª Edição	36	15	42%	Muito satisfatório

A taxa de resposta manteve-se elevada em todas as edições, demonstrando forte engajamento das participantes e conferindo representatividade aos resultados obtidos.

4.2 Evolução do índice geral de satisfação com os indicadores avaliados na pesquisa de impacto

Edição	Índice Geral de Satisfação
1ª Edição	aproximadamente 72,5%
2ª Edição	aproximadamente 83,0%
3ª Edição	aproximadamente 84,7%

Observa-se um crescimento significativo entre a primeira e a segunda edição, seguido de estabilização em patamar elevado na terceira edição. Os dados sugerem amadurecimento do programa, consolidação da metodologia e maior aderência dos conteúdos às necessidades das participantes.

4.3 PRINCIPAIS IMPACTOS OBSERVADOS AO LONGO DAS TRÊS EDIÇÕES

4.3.1 Fortalecimento da autoconfiança e da identidade de liderança

Este foi o aspecto mais recorrente e mais consistente em todas as edições.

Na primeira edição, as participantes relataram aumento da confiança para exercer funções de liderança e assumir responsabilidades maiores. Na segunda edição, o destaque passou a ser a consolidação da identidade como líder e a capacidade de atuar de forma mais assertiva em temas relacionados à igualdade de gênero. Na terceira edição, surgem relatos mais maduros, indicando superação de barreiras pessoais, saída da zona de conforto e crença na própria capacidade de liderar.

A evolução demonstra que o programa deixou de produzir apenas ganho de conhecimento e passou a gerar transformação mais profunda na percepção das participantes sobre seu próprio potencial de liderança.

4.3.2 Redução da síndrome da impostora e aumento da segurança profissional

O indicador relacionado à redução da insegurança e da síndrome da impostora[2] aparece entre os mais bem avaliados em todas as edições.

Enquanto na primeira edição esse aspecto apresentou médias elevadas, na segunda e terceira edições consolidou-se entre os melhores resultados da pesquisa. As participantes passaram a relatar maior segurança para expor ideias, assumir posições de liderança e conduzir iniciativas institucionais.

Essa evolução sugere que o ProInter vem contribuindo de forma efetiva para enfrentar uma das principais barreiras ao avanço profissional das mulheres em posições de liderança.

4.3.3 Fortalecimento da atuação em igualdade de gênero

A evolução mais evidente ao longo das três edições ocorreu nos indicadores relacionados à promoção da igualdade de gênero, diversidade e inclusão.

Na primeira edição, as participantes relataram desenvolvimento de maior consciência sobre o tema. Na segunda edição, surgem relatos de atuação concreta em protocolos de prevenção ao assédio, implementação de selos de igualdade de gênero e desenvolvimento de projetos institucionais. Na terceira edição, aparecem exemplos de integração em comitês de igualdade de gênero e disseminação ativa dos conhecimentos adquiridos nas instituições.

[2] O fenômeno do impostor refere-se à experiência interna de indivíduos altamente competentes que persistem em acreditar que não são tão inteligentes ou capazes quanto os outros percebem, atribuindo seu sucesso a fatores externos, como sorte, esforço excessivo ou circunstâncias favoráveis, e vivendo com o medo de serem desmascarados como fraudes. (Clance & Imes, 1978)

Isso demonstra uma evolução da sensibilização para a atuação prática, ampliando o potencial de impacto institucional do programa.

4.3.4 Ampliação das redes de apoio e cooperação internacional

Desde a primeira edição, a troca de experiências entre participantes de diferentes países foi apontada como um dos principais diferenciais do ProInter.

Ao longo do tempo, os relatos passaram a destacar não apenas o intercâmbio de experiências, mas também a criação de redes de colaboração internacional, cooperação técnica entre instituições e articulação de iniciativas em âmbito regional.

Embora o indicador referente à manutenção de contato pós-programa ainda apresente espaço para melhoria, o networking permanece como um dos principais legados do ProInter.

4.3.5 Desenvolvimento de competências profissionais

Ao longo das três edições, as participantes relataram evolução em diversas competências:

- comunicação assertiva;
- tomada de decisão;
- liderança colaborativa;
- pensamento estratégico;
- gestão de equipes;
- articulação institucional;
- negociação;
- gestão do tempo;
- trabalho em rede.

Observa-se que os relatos se tornaram mais específicos nas edições mais recentes, indicando maior capacidade das participantes de identificar e aplicar os conhecimentos adquiridos em seu contexto profissional.

5. DESAFIOS QUE PERMANECERAM AO LONGO DAS TRÊS EDIÇÕES

Apesar da evolução observada, alguns desafios aparecem de forma recorrente em todas as pesquisas:

- cultura organizacional predominantemente masculina;
- baixa representatividade feminina em cargos de decisão;
- estereótipos de gênero;
- necessidade de constante validação da competência feminina;
- dificuldade de conciliar vida profissional e pessoal;
- insuficiente apoio institucional para aplicação dos conhecimentos adquiridos;
- ausência de políticas específicas ou recursos voltados à igualdade de gênero em algumas instituições.

Esses resultados indicam que as principais barreiras não estão relacionadas à qualidade do programa, mas aos contextos organizacionais onde as participantes atuam.

6. TENDÊNCIAS DE EVOLUÇÃO DO PROINTER

A comparação das três edições permite identificar uma trajetória de amadurecimento do programa:

1ª edição: foco predominante no fortalecimento individual, autoconfiança e descoberta do potencial de liderança.

2ª edição: ampliação do impacto institucional, maior protagonismo das participantes em iniciativas relacionadas à igualdade de gênero e fortalecimento da cooperação internacional.

3ª edição: consolidação dos resultados, evidenciando participantes mais preparadas para assumir posições de maior responsabilidade e atuar como multiplicadoras dos conhecimentos adquiridos.

7. CONCLUSÃO GERAL

A análise integrada das três edições evidencia que o **ProInter – Mulheres na Liderança** vem alcançando resultados progressivamente mais positivos e consistentes. Ao

longo do período analisado, observa-se aumento do nível geral de satisfação, fortalecimento da autoconfiança das participantes, redução da síndrome da impostora, ampliação das competências de liderança e crescimento da capacidade de atuação em temas relacionados à igualdade de gênero.

Os resultados demonstram que o programa evoluiu de uma iniciativa voltada principalmente ao desenvolvimento individual para uma ação capaz de produzir impactos organizacionais mais amplos, formando mulheres líderes mais preparadas para influenciar processos, implementar mudanças institucionais e atuar como agentes promotoras da equidade de gênero em suas organizações.

Os desafios identificados concentram-se principalmente no ambiente institucional das participantes, reforçando a importância de ampliar ações de sensibilização junto às altas lideranças, fortalecer mecanismos de acompanhamento pós-programa e consolidar redes permanentes de cooperação entre ex-participantes. **Mantida a trajetória observada, o ProInter apresenta elevado potencial para continuar ampliando seu impacto nas instituições participantes e contribuir de forma significativa para o fortalecimento da liderança feminina no âmbito das Instituições Superiores de Controle.**

A comparação das três edições mostra que os maiores ganhos ocorreram principalmente nos indicadores relacionados à **liderança feminina**, **autoconfiança** e **impacto profissional percebido**.

7.1 INDICADORES QUE MAIS EVOLUÍRAM

Indicador	1ª Edição	2ª Edição	3ª Edição	Evolução
Sinto-me mais capaz de me candidatar ou assumir posição de maior responsabilidade	4,67	5,40	5,71	**+1,04**
Estou atuando com mais assertividade na promoção da igualdade de gênero e autonomia das mulheres	4,81	5,40	5,43	**+0,62**
Os conteúdos contribuem para meus objetivos de carreira	4,50	5,33	5,43	**+0,93**
Minha autopercepção como líder evoluiu positivamente	4,88	5,60	5,31	**+0,43**

Indicador	1ª Edição	2ª Edição	3ª Edição	Evolução
Tenho utilizado as competências desenvolvidas para lidar com vieses de gênero	4,88	5,20	5,43	**+0,55**
Estou compartilhando conhecimentos com colegas e equipes	4,63	5,22	5,43	**+0,80**
Estou atuando com mais assertividade na promoção da diversidade e inclusão	4,69	5,21	5,43	**+0,74**
Redução da síndrome da impostora/insegurança	5,13	5,29	5,71	**+0,58**

7.2 OS TRÊS INDICADORES QUE MAIS EVOLUÍRAM

7.2.1 Capacidade de assumir posições de liderança (+1,04)

Foi o indicador com maior crescimento entre a primeira e a terceira edição. Os relatos qualitativos também mostram uma mudança importante: na primeira edição as participantes falavam em ganhar confiança; na terceira edição passaram a mencionar assumir funções de liderança, integrar comitês de gênero, participar de decisões institucionais e promover outras mulheres.

7.2.2 Contribuição para os objetivos de carreira (+0,93)

A percepção de que o ProInter impacta diretamente a trajetória profissional cresceu de forma consistente. As participantes passaram a relatar aplicação prática dos conhecimentos, atuação em projetos institucionais, participação em comissões de gênero e ampliação de responsabilidades.

7.2.3 Compartilhamento dos conhecimentos adquiridos (+0,80)

Ao longo das edições observa-se uma evolução do foco individual para uma postura de multiplicação dos aprendizados. Na segunda e terceira edições surgem diversos relatos de

disseminação dos conteúdos, apoio a políticas institucionais de gênero e atuação como agentes de mudança.

7.3 EVOLUÇÃO QUALITATIVA OBSERVADA

Ao analisar os comentários das participantes, percebe-se uma clara mudança de estágio ao longo do programa:

1ª edição: predominam relatos de autoconfiança, fortalecimento pessoal e descoberta do potencial de liderança.

2ª edição: surgem relatos de atuação institucional, implementação de iniciativas de igualdade de gênero, participação em redes internacionais e influência em processos organizacionais.

3ª edição: aparecem evidências de protagonismo, multiplicação do conhecimento, participação em comitês, promoção de outras mulheres e maior disposição para assumir cargos de liderança.

7.4 INDICADORES QUE PERMANECERAM MAIS FRÁGEIS

Apesar da evolução geral, três indicadores continuaram aparecendo entre os mais baixos nas três edições:

- Minha instituição planeja comigo o uso das novas habilidades;
- Recebo suporte institucional para utilização das novas competências;
- Manutenção de contato e colaboração entre participantes após o término do programa.

Isso sugere que o principal desafio atual do **ProInter** não está na qualidade da formação, mas no fortalecimento do apoio institucional e dos mecanismos de acompanhamento pós-programa.

Comissão Própria de Avaliação – CPA

Núcleo de Avaliação das Ações Educacionais

Pedro Paulo de Morais
Coordenador

ANEXO I – MODELO DE QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA PESQUISA DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO E AMPLITUDE

Questionário do evento ProInter - Mulheres na Liderança - 2025/3° Edição (2026-EVGPI0001)

Prezada, a seguir são apresentadas algumas afirmativas a respeito do impacto da sua participação no ProInter no seu trabalho e na sua trajetória pessoal e profissional, além do apoio dado pela sua Instituição ao uso das novas competências. Sua participação é muito **IMPORTANTE** para subsidiar a avaliação e o aprimoramento das ações educacionais oferecidas pelo ISC. Suas respostas serão tratadas CONFIDENCIALMENTE.

Estimada participante: A continuación, se presentan algunas afirmaciones sobre el impacto que ha tenido su participación en el ProInter en su trabajo y en su trayectoria personal y profesional, así como sobre el apoyo que le ha brindado su institución para poner en práctica las nuevas competencias. Su participación es muy **IMPORTANTE** para contribuir a la evaluación y mejora de las actividades educativas que ofrece el ISC. Sus respuestas se tratarán de forma CONFIDENCIAL.

Dear participant, Below are several statements regarding the impact of your participation in the ProInter program on your work, as well as your personal and professional trajectory. Additionally, there are questions regarding the support provided by your institution in applying these new competencies. Your participation is **ESSENTIAL** to supporting the assessment and improvement of the educational actions offered by the ISC. Your responses will be treated with STRICT CONFIDENTIALITY..

Por favor, avalie as afirmações a seguir usando a escala de **1 a 6**,
onde **1** significa discordância total e **6** concordância total.

*Por favor, evalúe las siguientes afirmaciones usando la escala del **1 al 6**, donde **1** significa totalmente en desacuerdo y **6** totalmente de acuerdo.*
*Please evaluate the following statements using the **1 to 6** scale, where **1** means strongly disagree and **6** strongly agree.*

1 — **DISCORDO TOTALMENTE**
Totalmente en desacuerdo
Strongly Disagree

2 — 3 — 4 — 5

6 — **CONCORDO TOTALMENTE**
Totalmente de acuerdo
Strongly Agree

1. Após a participação no ProInter, considero que: | Tras participar en el ProInter, considero que: | After participating in ProInter, I consider that:	1	2	3	4	5	6	N/A
1.1. * Utilizo com frequência o que foi ensinado nas minhas rotinas de trabalho. | Aplico con frecuencia lo aprendido en mis rutinas de trabajo. | I frequently use what was taught in my daily work routines.	○	○	○	○	○	○	○
1.2. * Aumentou minha visibilidade perante as lideranças superiores. | Ha aumentado mi visibilidad ante la alta dirección. | My visibility among senior leadership has increased.	○	○	○	○	○	○	○
1.3. * Sinto-me mais capaz de me candidatar ou assumir uma posição de maior responsabilidade. | Me siento más capaz de postularme o asumir un puesto de mayor responsabilidad. | I feel more capable of applying for or assuming a position of greater responsibility.	○	○	○	○	○	○	○

1.4. * Sinto-me mais preparada para negociar promoções ou projetos importantes. | Me siento más preparada para negociar ascensos o proyectos importantes. | I am better prepared to negotiate promotions or significant projects.	○	○	○	○	○	○	○
1.5. * O ProInter facilitou a criação de redes de apoio com outras mulheres no mundo do trabalho. | El ProInter me ha ayudado a crear redes de apoyo con otras mujeres en el mundo laboral. | ProInter helped me create support networks with other women in the professional world.	○	○	○	○	○	○	○
1.6. * Minha autopercepção como líder evoluiu positivamente. | Mi autopercepción como líder ha evolucionado positivamente. | My self-perception as a leader has evolved positively.	○	○	○	○	○	○	○
1.7. * Tenho utilizado as competências desenvolvidas no ProInter para lidar com vieses de gênero no ambiente de trabalho. | He utilizado las competencias desarrolladas en el ProInter para abordar los sesgos de género en el entorno laboral. | I have used the skills I developed in ProInter to address gender bias in the workplace.	○	○	○	○	○	○	○
1.8. * O ProInter ajudou a reduzir o sentimento de "impostora" ou insegurança. | El ProInter me ha ayudado a reducir el síndrome de la impostora y la inseguridad. | ProInter has helped me reduce feelings of insecurity, or "imposter syndrome."	○	○	○	○	○	○	○
1.9. * O ProInter me ajudou a superar obstáculos específicos que eu enfrentava. | El ProInter me ha ayudado a superar obstáculos específicos a los que me enfrentaba. | ProInter helped me overcome specific obstacles I was facing.	○	○	○	○	○	○	○
1.10. * Os conteúdos abordados no ProInter estão contribuindo para o alcance dos meus objetivos de carreira a longo prazo. | Los contenidos tratados en el ProInter me están ayudando a alcanzar mis objetivos profesionales a largo plazo. | The topics covered in ProInter contribute to achieving my long-term career goals.	○	○	○	○	○	○	○

1.11. * Estou atuando com mais assertividade na promoção da igualdade de gênero e a autonomia das mulheres. | Actúo con mayor asertividad en la promoción de la igualdad de género y la autonomía de las mujeres. | I am becoming more assertive in promoting gender equality and women's autonomy.	○	○	○	○	○	○	○
1.12. * Estou atuando com mais assertividade na prevenção, sanção e erradicação da violência contra as mulheres. | Actúo con mayor asertividad en la prevención, sanción y erradicación de la violencia contra las mujeres. | I am more assertive in preventing, sanctioning, and eradicating violence against women.	○	○	○	○	○	○	○
1.13. * Estou atuando com mais assertividade na promoção da diversidade e inclusão no ambiente de trabalho. | Promuevo la diversidad y la inclusión en el entorno laboral con mayor asertividad. | I am acting more assertively to promote diversity and inclusion in the workplace.	○	○	○	○	○	○	○
1.14. * Estou compartilhando conhecimentos, práticas ou aprendizados do ProInter com colegas ou equipes da minha instituição. | Comparto los conocimientos, las prácticas o los aprendizajes del ProInter con compañeros o equipos de mi institución. | I share knowledge, practices, and lessons from ProInter with my institution's colleagues and teams.	○	○	○	○	○	○	○
1.15. * Tenho mantido contato ou colaboração com participantes do ProInter. | He mantenido contacto o colaboración con participantes del ProInter. | I have maintained contact or collaboration with other ProInter participants.	○	○	○	○	○	○	○
2. Sobre a sua percepção de suporte para aplicação dos conhecimentos adquiridos no PROINTER, responda os itens a seguir: | En relación con el apoyo recibido para aplicar los conocimientos adquiridos en el ProInter,	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**N/A**

responda a las siguientes preguntas: | Regarding your perception of support for applying the knowledge acquired in PROINTER, please respond to the following:

2.1. * Minha Instituição encoraja a aplicação dos conhecimentos adquiridos no meu trabalho. | Mi institución fomenta la aplicación de los conocimientos adquiridos en mi trabajo. | My institution encourages applying the knowledge acquired in my work.	○	○	○	○	○	○	○
2.2. * Recebo de minha Instituição o suporte necessário para o uso eficaz das novas habilidades. | Recibo el apoyo necesario de mi institución para utilizar eficazmente las nuevas habilidades. | I receive the necessary support from my institution to effectively use of new skills.	○	○	○	○	○	○	○
2.3. * Minha Instituição planeja comigo o uso das novas habilidades.. | Mi institución planifica conmigo la utilización de las nuevas habilidades. | My institution plans the use of these new skills together with me.	○	○	○	○	○	○	○
2.4. * Minhas sugestões têm sido consideradas na definição de encaminhamentos ou soluções em demandas de trabalho. | Se han tenido en cuenta mis sugerencias a la hora de definir medidas o soluciones para las exigencias del trabajo. | My suggestions have been considered when defining directions or solutions for work demands.	○	○	○	○	○	○	○
2.5. * A aplicação das novas competências é valorizada no contexto das atividades desenvolvidas. | La aplicación de las nuevas competencias se valora en el contexto de las actividades desarrolladas. | The application of new competencies is valued in the context of current activities.	○	○	○	○	○	○	○
2.6. * Recebo apoio dos colegas na implementação dos conhecimentos/ habilidades adquiridas. | Recibo el apoyo de mis compañeros para implementar los conocimientos y habilidades adquiridos. | I receive support from my colleagues when implementing the acquired knowledge and skills.	○	○	○	○	○	○	○

2.7. * Minha instituição remove obstáculos e dificuldades ao uso eficaz das novas habilidades. | Mi institución elimina los obstáculos y dificultades para utilizar eficazmente las nuevas habilidades. | My institution removes obstacles to effectively using new skills.	○	○	○	○	○	○	○

3. Comentários abertos | Comentarios abiertos | Open-ended comments

3.1. * A qual instituição você está vinculada: | ¿A qué institución está adscrita? | Which institution are you affiliated with?

- ○ OLACEFS
- ○ OISC-CPLP
- ○ AFROSAI-E
- ○ NA

3.2. Descreva qual foi o impacto mais significativo do ProInter na sua carreira até agora: | Explique cuál ha sido el impacto más significativo del ProInter en su carrera hasta la fecha. | Describe the most significant impact that ProInter has had on your career so far:

3.3. Quais barreiras (organizacionais ou pessoais) ainda dificultam a aplicação do que foi aprendido: | ¿Qué obstáculos (organizativos o personales) siguen dificultando la aplicación de lo aprendido? | What (organizational or personal) barriers still hinder the application of what

was learned?

3.4. Quais são os próximos passos de desenvolvimento pessoal e profissional que você busca na sua instituição: | ¿Qué pasos de desarrollo personal y profesional desea dar a continuación en su institución? | What are the next steps you are seeking for your personal and professional development within your institution?

3.5. Quais desafios de liderança feminina persistem em sua trajetória, mesmo após sua participação no ProInter: | ¿Qué desafíos relacionados con el liderazgo femenino han persistido en su trayectoria, incluso después de su participación en el ProInter? | What challenges to female leadership persist in your journey, even after participating in ProInter?

3.6. Observações e Sugestões. | Observaciones y sugerencias: | Comments and suggestions: