

RELATÓRIO FINAL 2024 – REDE INTEGRAR

AÇÃO 13 – IMPLEMENTAÇÃO DO ODS 5 – IGUALDADE DE GÊNERO

Título da Ação	Ação 13 – Implementação do ODS 5 – Igualdade de Gênero	
Abrangência	Nacional	
Forma de Cooperação	Levantamento de Informações	
Coordenador	TCM/SP	
TCs Participantes.	TCM/SP (coordenação), TCE/AM, TCE/CE, TCE/GO, TCE/PE, TCE/PR, TCE/SE e TCU.	
Equipe técnica		
TC	Auditor Representante	Contato
TCE/AM	Rosenilda Freitas da Silva	rosenilda.silva@tce.am.gov.br
TCE/CE	Thaísse Craveiro	thaisse.craveiro@tce.ce.gov.br
TCE-GO	André de Oliveira Navarro	aonavarro@tce.go.gov.br
TCE-PR	Adriana Lima Domingos	ald@tce.pr.gov.br
TCE-PE	Michelle Ferreira Menezes de Freitas	micnezes@tcepe.tc.br
TCE-SE	Clédina Gois Teixeira	cledina.teixeira@tce.se.gov.br
TCE-SE	Roseane Tavares Oliveira	roseane.oliveira@tce.se.gov.br
TCM/SP	Fernanda Galvão Bonilha	fernanda.bonilha@tcm.sp.gov.br
TCM/SP	Matheus Henrique dos Anjos Teixeira Ortolan	matheus.ortolan@tcm.sp.gov.br
TCU	Paulo Gomes Gonçalves	goncalvespg@tcu.gov.br

SUMÁRIO

Sumário

1. INTRODUÇÃO.....	3
1.1. Objetivo do trabalho.....	3
1.2. Breve descrição das atividades realizadas	3
1.3. Resultados Alcançados/Produtos Entregues.....	3
1.4. Considerações na interpretação dos dados.....	4
2. RELATO DOS TRIBUNAIS DE CONTAS PARTICIPANTES	4
2.1. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas - TCE/AM.....	4
2.2. Tribunal de Contas do Estado do Ceará - TCE/CE.....	11
2.3. Tribunal de Contas do Estado de Goiás – TCE/GO.....	15
2.4. Tribunal de Contas do Estado do Paraná - TCE/PR.....	19
2.5. Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco – TCE/PE	25
2.6. Tribunal de Contas do Estado de Sergipe - TCE/SE	31
2.7. Tribunal de Contas do Município de São Paulo - TCM/SP	38
2.8. Tribunal de Contas da União - TCU.....	43
3. COMPILADO DAS SUGESTÕES DOS TCS	49
4. CHAMADA PARA MELHORIA DA IGUALDADE DE GÊNERO NOS TRIBUNAIS DE CONTAS.....	49
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
6. ANEXOS.....	51

1. INTRODUÇÃO

1.1. Objetivo do trabalho

Avaliar a implementação do ODS 5 (igualdade de gênero) quanto à ocupação de cargos públicos pelas mulheres em diferentes níveis.

1.2. Breve descrição das atividades realizadas

O grupo de trabalho tinha originalmente o objetivo de realizar uma auditoria operacional, porém o grupo deliberou pela simplificação da ação inicialmente planejada, com a finalidade de aumentar a capilaridade e o alcance dos trabalhos de fiscalização, assim como facilitar a adesão de novos Tribunais de Contas à ação; com isso, o procedimento de fiscalização auditoria operacional foi alterado para levantamento de informações junto aos jurisdicionados.

As reuniões quinzenais tiveram início em 04.04.24, com foco principal na definição de metodologia comum para o levantamento das informações. Ocorreram também duas reuniões extraordinárias em que foram compartilhadas as experiências do TCU, representado pela servidora Marcela Timóteo, e do TCE/ES, apresentando levantamento de informações sobre o tema.

A partir das conversas entre os participantes, restou ajustado os principais objetivos do grupo: o desenvolvimento de uma metodologia comum para levantamento de dados relacionados à igualdade de gênero e o estímulo do debate sobre este tema entre os Tribunais de Contas. Cada Tribunal permaneceu livre para aplicar o levantamento da forma como fosse conveniente para o seu órgão, a sua disponibilidade de tempo, de equipe e de dados.

Durante as reuniões os TCs compartilhavam como estava o levantamento de informações no seu tribunal e eram discutidos os próximos passos para o andamento dos trabalhos.

A última reunião do grupo foi realizada em 07.11.24

1.3. Resultados Alcançados/Produtos Entregues

O trabalho do grupo resultou na elaboração de alguns documentos comuns, relacionados abaixo e anexados ao final do relatório:

- **Matriz de planejamento para o levantamento de dados:** elaborada para que pudesse ser utilizada pelos TCs participantes de forma gradual; o objetivo foi levantar os dados essenciais da

força de trabalho relativos às proporções de homens e mulheres no total e nos cargos de liderança. As demais questões foram opcionais, de acordo com a disponibilidade de cada tribunal.

- **Questionário de levantamento de dados:** questões elaboradas pelo grupo para coleta de dados junto ao jurisdicionado, na hipótese de o TC não ter acesso direto às bases de dados para coletá-las.

- **Questionário para levantamento de políticas nos jurisdicionados:** questionário baseado no modelo da Rede Equidade para coletar informações a respeito de políticas relacionadas à igualdade de gênero praticadas pelo jurisdicionado.

- **Modelo de planilha para inclusão dos dados coletados.**

1.4. Considerações na interpretação dos dados

Tendo em vista a liberdade dos Tribunais em realizar o levantamento de informações conforme seu interesse e possibilidades, os dados são apresentados por cada Tribunal, e não foi feita uma consolidação dos levantamentos. As informações coletadas são de responsabilidade de cada Tribunal e os recortes realizados foram de livre escolha de cada um. Ressalta-se que, além das opções de amostra, recortes, etc, terem sido de livre escolha de cada TC, as estruturas de cargos também são diferentes entre os jurisdicionados. Tendo em vista essa informação, considera-se não ser adequado comparar as informações obtidas entre os Tribunais.

2. RELATO DOS TRIBUNAIS DE CONTAS PARTICIPANTES

2.1. Tribunal de Contas do Estado do Amazonas - TCE/AM

2.1.1. Experiência do TC

A fiscalização coordenada para a avaliação da Meta 5.5 do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS-5 - Igualdade de Gênero) foi uma oportunidade do Tribunal de Contas do Estado do Amazonas conhecer a realidade quanto a representatividade feminina em cargos de gestão no âmbito da Administração Pública do Estado do Amazonas e se há iniciativas para ampliar a equidade gênero e raça.

2.1.2. Relato sobre os dados disponíveis, recortes realizados, ressalvas

O TCE-AM decidiu como escopo do Levantamento os órgãos da administração direta estadual, enfatizando recortes de gênero, grau de instrução, raça e existência de políticas de equidade de gênero. E, paralelamente, realizou uma auditoria operacional do mesmo tema.

Para conhecer as iniciativas, políticas e compromissos adotados para promover e ampliar a representatividade das mulheres nos cargos e funções de liderança, foram utilizadas perguntas baseadas no modelo de questionário de Inclusão, Diversidade e Equidade (IDE). A coleta de informações foi realizada por meio de análise das folhas de pagamentos encaminhadas pelos Entes ao TCE-AM, visitas técnicas aos órgãos do Executivo Estadual, encaminhamento de questionário, ofícios de requisição de dados e documentos enviados à Casa Civil e à Secretaria Estadual de Administração - SEAD.

Para mapear os dados e indicadores relativos ao quadro de pessoal e à ocupação de funções de liderança por mulheres, foi realizada a extração de dados das tabelas encaminhadas pela Secretaria Estadual de Administração, especificando os seguintes dados: nome, matrícula, estado civil, data de nascimento, sexo, raça/etnia, pessoa com deficiência, escolaridade, número de filhos, idade do filho mais jovem, se tem filhos/dependentes com deficiência (PCD), órgão, secretaria, tipo de vínculo (efetivo/ comissionado/ exclusivamente comissionado), tempo de serviço no órgão, remuneração, cargo, classe de cargo, área fim/meio, e-mail institucional.

Também foi solicitada uma planilha, contendo as mesmas colunas de dados acima citadas, para ocupantes de cargos de liderança, acrescentando uma classificação de liderança, em nível estratégico e operacional.

Ao final, foi elaborado o painel disponível em: < <https://tinyurl.com/painel-de-pessoal>>

2.1.3. Metodologia para o levantamento realizado

A metodologia aplicada está de acordo com o Manual de Auditoria Operacional do TCE-AM, tendo como base a fase de Planejamento e Levantamento de dados da Auditoria Operacional. Os procedimentos de fiscalização adotados foram: leis e regulamentos que regem o funcionalismo público no estado; solicitação de informações; pesquisa bibliográfica sobre o tema e a extração de dados dos documentos encaminhados. Os critérios utilizados para o levantamento e análise de dados foram:

- a) Proporção de mulheres em relação a homens, ocupantes de cargos de gestão nos níveis estratégico e operacional;
- b) Proporção de mulheres em relação a homens quanto a idade, cor ou raça, grau de instrução, filhos;
- c) Análise de existência de políticas públicas e iniciativas que promovam a equidade de gênero.

2.1.4. Levantamento (quadros e gráficos)

O Quadro 1, elaborado a partir das tabelas, oriundas das respostas aos ofícios de requisição de dados, encaminhadas pela SEAD, indica a distribuição dos servidores da administração (efetivos ou não), considerando o grau de escolaridade, raça e ocupação de cargos. Verificou-se que na Administração Direta as mulheres representam 56% dos servidores; 52,61% das servidoras possuem ensino superior, porém são as que possuem um menor grau de especialização, mestrado e doutorado (4,02%). Quanto aos cargos ocupados, elas correspondem a 54% dos cargos em comissão/confiança; entretanto os cargos de altíssima direção continuam ocupados em maior parte por homens (58%).

Quadro 1 – Servidores da Administração Direta Estadual (efetivos ou não)

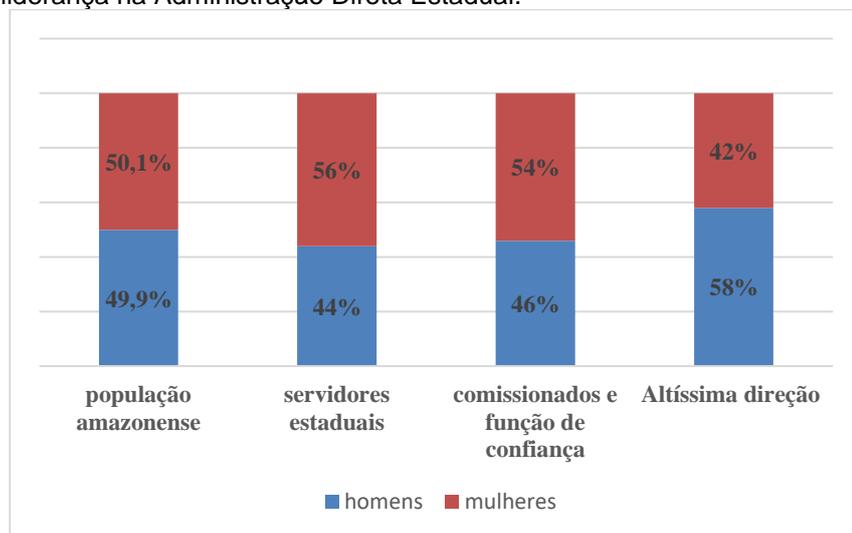
Questão	Item	Subitem	Resposta (%)
Total de servidores da administração direta do ente (%):	Homens	n.a.	44%
	Mulheres	n.a.	56%
Distribuição de servidores da administração direta do ente por grau de escolaridade (%):	Homens	Superior	42,80%
		Pós-graduação	10,46%
		Mestrado	0,23%
		Doutorado	0,05%
	Mulheres	Superior	52,61%
		Pós-graduação	3,81%
		Mestrado	0,19%
		Doutorado	0,02%
Distribuição de servidores da administração direta do ente por raça autodeclarada (%):	Homens	Branca	4,85%
		Preta	1,07%
		Parda	90,84%
		Amarela	0,14%
		Indígena	2,62%
	Mulheres	Branca	5,49%
		Preta	0,78%

		Parda	91,91%
		Amarela	0,13%
		Indígena	1,37%
Distribuição de servidores da administração direta do ente que ocupam cargo de cargos comissionados e função de confiança, excluídos os cargos de assessoramento (%):	Homens	n.a.	46,00%
	Mulheres	n.a.	54,00%
Distribuição de servidores da altíssima direção (Secretário, Secretário Executivo, Secretário Especial, Titulares de Pastas (Controlador-Geral, Procurador-Geral e equivalentes), Secretário Adjunto, Secretário Executivo Adjunto, Subprefeito e/ou equivalentes) do ente (%):	Homens	n.a.	58,00%
	Mulheres	n.a.	42,00%

Fonte: Elaborado pela equipe de auditoria, a partir das respostas apresentadas pelas unidades

O Gráfico 1 mostra a distribuição por gênero na população amazonense, entre todos os servidores públicos estaduais, nos cargos comissionados/funções de confiança e nos cargos de altíssima direção. Aqui identificamos algumas similaridades. Observa-se que as mulheres, representam 50,1% da população, constituem 56% do contingente de servidores da administração direta estadual e 54% ocupam cargos comissionados. Todavia há uma disparidade mais acentuada nos cargos de altíssima liderança. Em todos os níveis, a participação feminina é superior a 50%, nos cargos de altíssima liderança elas representam apenas 42%.

Gráfico 1 -Proporção de homens e mulheres, na população, servidores e em cargos em comissão e de altíssima liderança na Administração Direta Estadual.



Fonte: Elaboração da Equipe

O Quadro 2 apresenta a composição da população amazonense, conforme o Censo IBGE de 2022. A maior proporção da população amazonense é parda; entretanto, é um dos três estados com a maior participação indígena e uma menor proporção da população negra.

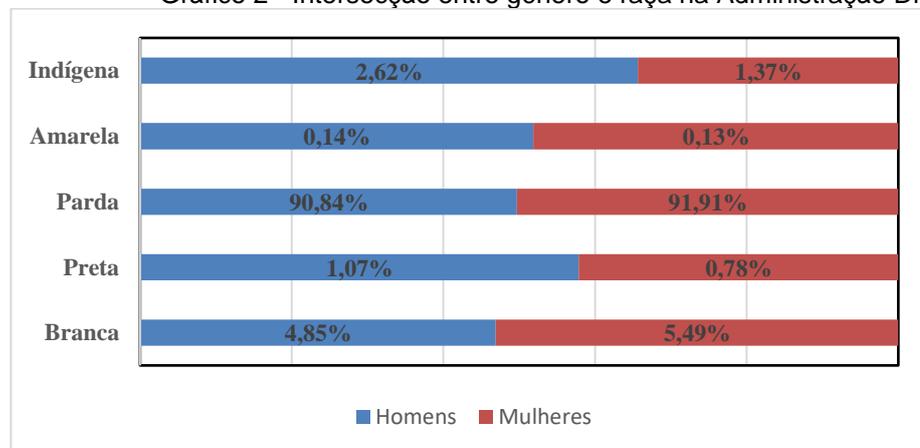
Quadro 2 – População Amazonense – Censo 2022

Parda	Preta	Indígena	Branca
68,80%	4,90%	12,50%	18,40%

Fonte: Elaboração da Equipe

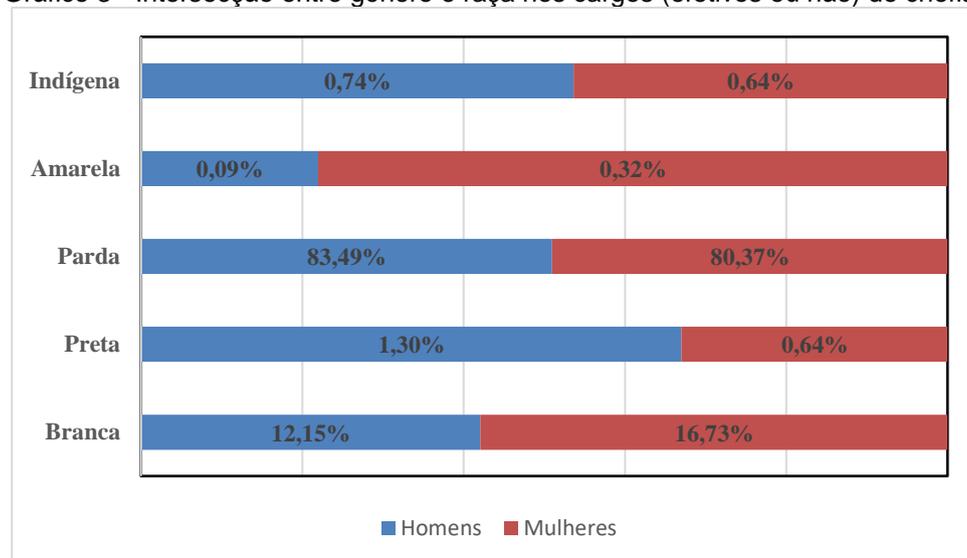
O Gráfico 2 apresenta a intersecção entre gênero e raça na composição dos cargos da Administração Direta do Executivo (efetivos ou não). As mulheres pretas e indígenas estão sub-representadas (0,78% e 1,37%) quando comparadas às mulheres pardas e brancas. As mulheres brancas e pardas estão em maior proporção (91,91% e 5,49%) quando comparadas a participação dos servidores homens (90,84% e 4,85%).

Gráfico 2 - Intersecção entre gênero e raça na Administração Direta Estadual



Fonte: Elaboração da Equipe

Gráfico 3 - Intersecção entre gênero e raça nos cargos (efetivos ou não) de chefia e direção da Adm. Direta



Fonte: Elaboração da Equipe

O gráfico 3 acima apresentado revela as disparidades na ocupação de cargos de chefia e direção por gênero e raça. As mulheres pretas, pardas e indígenas estão em menor proporção, correspondendo (juntas) 81,65% em comparação a proporção de homens (85,53%). A sub-

representação é mais acentuada para as mulheres pretas e indígenas, correspondendo (cada uma) a 0,64% dos cargos de chefia e direção; sendo que os negros e indígenas representam (juntos) 17,40% da população amazonense. O grande diferencial é que 16,73% dos cargos de chefia e direção são de mulheres brancas e elas estão em maior proporção que os homens (12,15%). Destaca-se o fato de que apenas 18,40% da população amazonense é branca.

O gráfico 4 revela as disparidades na remuneração de cargos de chefia e direção. E o gráfico 5 revela as disparidades nos cargos de altíssima direção, ambos por gênero. As mulheres ocupantes de cargos de chefia e direção ganham em média R\$ 8.478,38. Enquanto os homens ganham em média R\$ 12.351,016. Parte dessa discrepância poderia ser explicada pelo fato de haver menos mulheres nos cargos de gestão estratégica, nível no qual os cargos são melhor remunerados. Contudo, quando se considera apenas os ocupantes de cargos de altíssima direção, há uma diferença ainda maior, enquanto mulheres ganham em média R\$ 15.113,99, os homens ganham em média R\$ 22.924,40.

Gráfico 4 – Média da remuneração bruta, por gênero, de cargos de chefia e direção da Adm. Direta

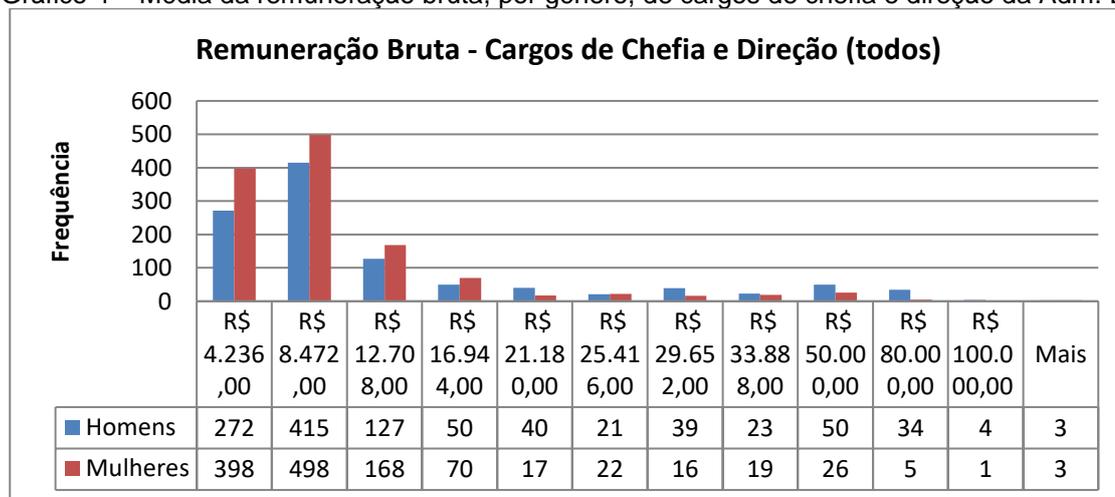
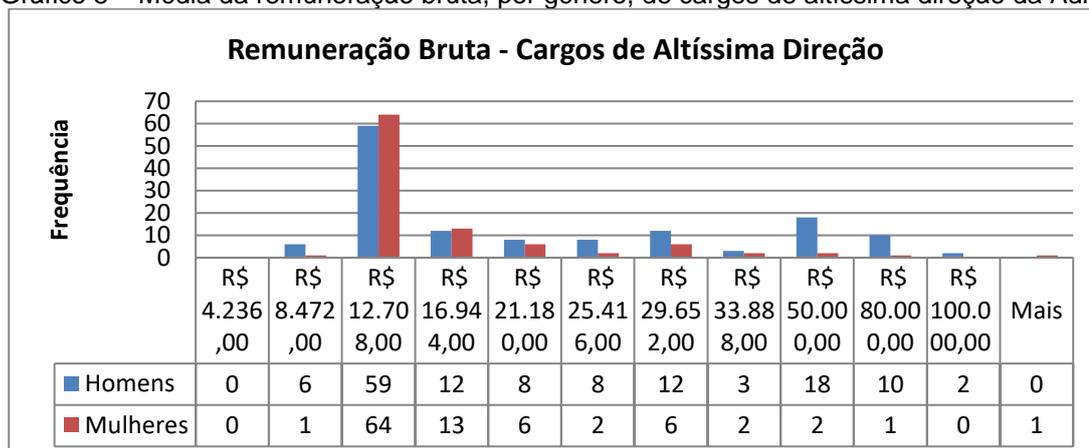


Gráfico 5 – Média da remuneração bruta, por gênero, de cargos de altíssima direção da Adm. Direta



De acordo com as respostas dos entes, o estado tem adotado iniciativas voltadas para a promoção da equidade de gênero. Todavia, essas ações ainda são incipientes em termos de políticas implementadas. Em suma, ainda que as mulheres sejam maioria (na população e no serviço público) existe uma sub-representação acentuada nos cargos de altíssima liderança e nos níveis de qualificação profissional, com uma menor ocupação por mulheres pretas e indígenas. Isso reflete a necessidade de um esforço contínuo para promover a participação feminina em tais posições, fomentar a equidade de gênero e raça, assim como a necessidade de investir na capacitação técnica das servidoras estaduais.

2.1.5. Sugestões/reflexões/próximos passos

Para aprimorar a equidade de gênero na ocupação de cargos públicos de gestão, com avaliações regulares para medir o progresso das políticas inclusivas e as oportunidades ofertadas, sugere-se que os dados de pessoal, com perspectiva de gênero, sejam incluídos como item de avaliação do Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP/ATRICON).

A criação de políticas de equidade de gênero por meio de leis, portarias ou decretos e um programa de capacitação em liderança para as servidoras públicas, contemplando também aquelas que ainda não ocupam cargos de liderança, como forma de estímulo e preparação para a ocupação de mais mulheres em cargos de liderança, especialmente de altíssima liderança, nível que foi identificada a maior disparidade. Recomenda-se também a criação de instrumentos de controle e monitoramento pelo Executivo Estadual e a formação continuada dos agentes públicos e gestores em educação acerca da diversidade e inclusão.

Quando da elaboração de leis, portarias e decretos, é importante também que seja contemplada a proporção de mulheres em comissões remuneradas, trabalhos que envolvam o pagamento de

diárias, e quaisquer outras atividades que envolvam remuneração, para que as disparidades remuneratórias entre homens e mulheres possam ser corrigidas, em todos os níveis de liderança.

Esse levantamento não apenas proporciona uma análise da situação atual da representatividade das mulheres na Administração Pública Estadual, mas também pode ser utilizado como um instrumento para a promoção de mudanças positivas e trazer à tona a importância da equidade de gênero em todas as esferas do poder público.

2.2. Tribunal de Contas do Estado do Ceará - TCE/CE

2.2.1. Experiência do TC

A ação de controle n. 13 do plano anual de trabalho de 2024 da Rede Integrar, para avaliar a implementação do ODS 5 (igualdade de gênero) quanto à ocupação de cargos públicos pelas mulheres em diferentes níveis (meta 5.5), foi inserida no Plano Anual de Fiscalização de 2024 da Diretoria de Fiscalização de Temas Especiais I.

Com as reuniões mantidas com o grupo da Rede Integrar, assim como a maioria dos Tribunais de Contas envolvidos, definiu-se a realização de Levantamento, abrangendo, em regra, o Poder Executivo Estadual – Administração Direta, que, no Ceará, conta com 32 Secretarias de Estado.

O TCECE não possui trabalhos anteriores sobre o tema, o presente levantamento fora autuado sob o n. 31979/2024-2 e uma auditora de controle externo ficou responsável pela ação.

O trabalho ainda está em andamento, pendente de recebimento de respostas das unidades demandadas, sobretudo, em razão do período de eleições e situação do Ceará.

2.2.2. Relato sobre os dados disponíveis, recortes realizados, ressalvas

Reuniões preliminares mantidas com o setor de Informações Estratégicas do TCECE revelaram a indisponibilidade de dados que permitissem conclusões sobre as questões de auditoria definidas, mesmo com o ente Poder Executivo Estadual, o que constitui a primeira limitação ao trabalho.

Importa destacar, também, a ressalva de que nem todos os cargos comissionados são de direção, chefia ou assessoramento, há diversos cargos que tem natureza estritamente burocrática, de modo que excluir o “assessoramento” não nos permitira identificar o que seria cargo decisório.

Iniciou-se o trabalho, então, com busca nas leis estaduais para identificar quais os cargos decisórios da Administração Direta. Contudo, diante da dificuldade de extrair essa informação das atribuições legais, do volume de leis e da assimetria nas nomenclaturas dos cargos, além do risco de não detectar todas as leis e cargos, entendeu-se que esse método não seria apropriado.

Estabeleceu-se, então, como parâmetro, que seriam considerados cargos decisórios aqueles posicionados até o 3º nível da hierarquia organizacional, verificada nos organogramas das Secretarias. Esse parâmetro foi validado pela Secretária Executiva de Comunicação, Publicidade e Eventos da Casa Civil, designada pelo Secretário como representante do órgão para fins deste trabalho.

Assim, o recorte dos cargos considerados decisórios abrange os cargos de **Secretário** (e adjunto, onde houver), **Secretário Executivo** e **Coordenador**, por serem eles cargos comuns, em regra, a todas as secretarias. No caso dos coordenadores, foram abrangidos os de "execução programática" e de "execução instrumental". Registre-se que alguns órgãos do poder executivo possuem, em sua estrutura, diretorias e superintendências. Foram também incluídos, considerando o parâmetro definido (até o 3º nível). Alguma situação pode estar fora da regra-geral, dentro de um grau de distorção aceitável. A relação de órgãos e cargos foram extraídas do portal do poder executivo, organizados em planilha e as respostas foram solicitadas por meio de Requisição de Documentos/Informações.

2.2.3. Metodologia para o levantamento realizado

Em síntese, os papéis de trabalho adotados foram aqueles elaborados no âmbito da Rede Integrar, feitas as adaptações pertinentes: Matriz de Planejamento e Questionários. Também foi elaborada a planilha para coleta de ocupantes de cargos até o 3º nível hierárquico.

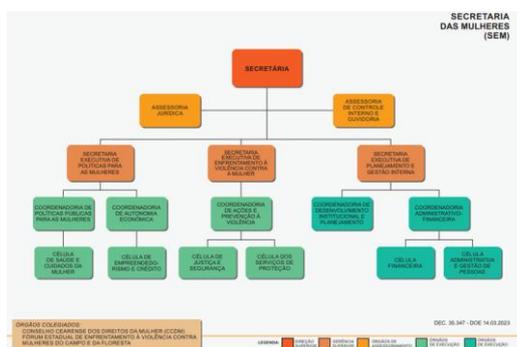
Assim, foi definida a utilização de 2 (duas) técnicas de coletas de dados, quais sejam, **técnica de pesquisa** e **técnica de uso de dados existentes (dados secundários)**:

- a. Técnica de pesquisa: Questionário de Mapeamento do Ente (planilha); Destinatário: Casa Civil. Questionário para levantamento de políticas no órgão; Destinatários: Secretários (Gestão, com contribuições da Secretaria das Mulheres); Questionário de percepção das servidoras. Destinatárias: Servidoras.

b. Uso de dados existentes: dos portais da transparência e obtidos por meio de requisição de documentos/informações (Planilha ocupantes - até 3º nível da hierarquia organizacional). Destinatário: Casa Civil.

A figura a seguir ilustra a estrutura da gestão das secretarias. Foram excluídas as assessorias, considerados os titulares das Secretarias (Direção Superior), Secretarias Executivas (gerências superiores) e coordenadorias (Órgãos de execução).

Figura 1 – Organograma Secretaria das Mulheres (ilustra estrutura da gestão das secretarias)



2.2.4. Levantamento (quadros e gráficos)

O presente levantamento ainda não obteve retorno dos questionários enviados e dados requisitados. Contudo, durante o planejamento dos trabalhos, considerando as questões 1, 2 e 3 da matriz de planejamento, informações **preliminares** sinalizam que:

Q1. A Administração Pública adota políticas e ações para promover a liderança feminina de suas servidoras e ampliar a representatividade das mulheres nos cargos e funções decisórios?

Em alguma medida, o Poder Executivo iniciou ações voltadas a questões de gênero. Em 2023, foi criada Secretaria das Mulheres. Também em 2023, foi criado o Selo de Equidade de Gênero e Inclusão no Ceará, que pode ser concedido a empresas e organizações **públicas e privadas** socialmente responsáveis, que adotem práticas de gestão de pessoas e de cultura organizacional que promovam a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres, bem como a inclusão étnico-racial e de pessoas com deficiência.

- Lei nº 18.332, de 23 de março de 2023: cria o Selo de Equidade de Gênero e Inclusão no Ceará
- Decreto nº 36053 DE 14/06/2024: regulamenta o Selo de Equidade de Gênero e Inclusão no Ceará
- Em curso Edital nº 001/2024, para compor o Comitê Avaliativo do Selo de Equidade de Gênero e Inclusão (Biênio 2024/2025)

As respostas às informações solicitadas e questionários permitirão responder a extensão das ações existentes.

Q2. A Administração Pública coleta, monitora e publica dados e indicadores relativos ao quadro de pessoal e à ocupação de funções de liderança por mulheres, com informações detalhadas sobre os mais altos níveis de gestão e desagregadas em nível setorial na perspectiva de gênero?

Não foram localizadas informações estruturadas sobre o tema, nos portais da transparência ou em publicações. A confirmar a partir das informações solicitadas.

Q3. A Administração Pública apresenta indicadores satisfatórios de paridade de gênero na ocupação de cargos de liderança?

No estado do Ceará, a presente gestão (2023-2026) conta com **32 Secretarias de Estado**. Dados da 1ª nomeação do secretariado revelam que foi adotada a política de paridade de gênero, com 16 homens e 16 mulheres (referência: Jan/2023).

Ainda não foram obtidos os dados atualizados, considerando os secretários, secretários executivos e os coordenadores, dado que foi definido que o trabalho abrangeria até o 3º nível hierárquico.

2.2.5. Sugestões/reflexões/próximos passos

A falta de informação estruturada sobre a participação de mulheres em cargos decisórios na Administração Pública Estadual pode esconder desequilíbrios graves, desconhecimento sobre o tema, baixa aderência à meta 5.5 dos ODS, ausência ou ineficiência de políticas ou medidas concretas para ampliação dessa participação.

O presente levantamento é o primeiro passo para identificar o grau de participação feminina em cargos decisórios, comparativamente à participação masculina, verificando o nível de aderência ao objetivo 5 dos ODS (Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas). Vislumbra-se que conhecer “a fotografia” do cenário atual do Poder Executivo Estadual – e deixar esse registro – permitirá que se passe a monitorar a participação feminina, inibindo os retrocessos e estimulando avanços ao longo do tempo e nas gestões.

Além de trazer o assunto à pauta para contribuir com ações/políticas de igualdade de gênero, em direção à meta 5.5 das ODS (Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas).

Vislumbra-se que conhecer “a fotografia” atual do Poder Executivo Estadual – e deixar esse registro – permitirá que se passe a monitorar a participação feminina, inibindo os retrocessos e estimulando avanços ao longo do tempo e nas gestões. Além de trazer o assunto à pauta para contribuir com ações/políticas de igualdade de gênero, em direção à meta 5.5 das ODS.

Um outro passo significativo a ser dado, de acordo com as situações detectadas e a *expertise* obtida, é expandir o levantamento para abranger a gestão municipal no escopo.

2.3. Tribunal de Contas do Estado de Goiás – TCE/GO.

2.3.1. Experiência e adaptação ao TCE/GO

A experiência de realizar este levantamento dentro do Tribunal de Contas do Estado de Goiás foi adaptada para alinhar-se aos procedimentos e metodologias da instituição, considerando as diretrizes de auditoria e fiscalização do órgão. A principal adaptação foi a realização de um levantamento ao invés da proposta original de auditoria operacional, pois entendeu-se que era necessária uma ampla coleta de dados antes de se proceder a este instrumento fiscalizatório.

Com esse intuito, promoveu-se a criação de um painel no QlikSense integrado com a bases de dados estaduais do RHNET (Sistema de Recursos Humanos do Estado de Goiás) para

visualização e tratamento de dados, o que facilitou a análise e a criação de insights, otimizando o trabalho de levantamento e gerando informações de fácil compreensão para os auditores, possibilitando uma visão abrangente da composição de gênero nos diversos órgãos da administração pública estadual.

2.3.2. Dados disponíveis, recortes realizados e ressalvas

Os dados utilizados para o levantamento foram obtidos a partir do RHNET, contendo informações detalhadas sobre os servidores públicos do estado. O recorte foi realizado por gênero e incluiu os seguintes recortes:

Tempo de serviço

Faixa de remuneração

Faixa etária

Nível de escolaridade

Cor/raça/etnia

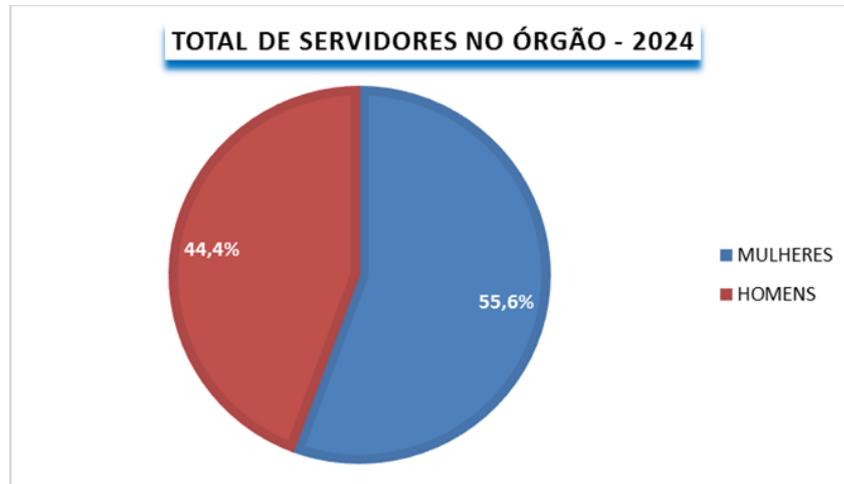
Esses dados permitiram a construção de um perfil detalhado dos servidores e possibilitaram uma análise comparativa entre homens e mulheres em posições semelhantes na administração pública. No entanto, a ausência de dados desagregados sobre cargos de liderança impediu uma análise mais detalhada sobre a ocupação de funções de comando e gerência por gênero. Essa limitação pode comprometer a avaliação de equidade em posições estratégicas.

2.3.3. Metodologia do levantamento

O levantamento foi conduzido com base em consultas à base de dados do RHNET, que armazena informações de órgãos e entidades da administração pública estadual. A metodologia incluiu a extração e tratamento dos dados, seguidos pela criação de um painel dinâmico utilizando o software QlikSense, o que permitiu uma análise visual e interativa dos dados coletados. A segmentação por critérios como tempo de serviço, faixa etária, remuneração e cor/raça/etnia foi fundamental para identificar padrões e possíveis disparidades de gênero. A análise focou também na distribuição geral de cargos em comissão e funções de confiança, visando avaliar a equidade entre homens e mulheres nessas posições.

2.3.4. Levantamento de perfis

Gráfico com a distribuição geral de cargos por gênero:



Fonte: RHNET – Abril de 2024

Tabela com dados gerais de tempo de serviço, faixa etária, nível de escolaridade e cor/raça/etnia por gênero

Tempo de serviço:

Sexo	Tempo de Serviço	Quantidade(%)
Homens	Entre 5 e 10 anos	12,5%
	Mais de 10 anos	21,8%
	Menos de 5 anos	65,7%
Mulheres	Entre 5 e 10 anos	3,5%
	Mais de 10 anos	13,4%
	Menos de 5 anos	83,1%

Fonte: RHNET – Abril de 2024

Faixa Etária:

Sexo	Faixa Etária	Quantidade(%)
Homens	18-24 anos	2,3%
	25-34 anos	19,4%
	35-44 anos	30,7%
	45-54 anos	27,5%
	55-64 anos	14,6%
	65 anos ou mais	5,5%
Mulheres	18-24 anos	1,7%
	25-34 anos	14,4%
	35-44 anos	25,3%
	45-54 anos	33,2%
	55-64 anos	21,1%
	65 anos ou mais	4,4%

Fonte: RHNET – Abril de 2024

Grau de Escolaridade:

Sexo	Grau de Escolaridade	Quantidade(%)
Homens	Ensino Fundamental Incompleto	3,3%
	Ensino Fundamental Completo	1,9%
	Ensino Médio	23,7%
	Ensino Superior	56,2%
	Pós-Graduação	10,2%
	Doutorado	1,3%
Mulheres	Ensino Fundamental Incompleto	4,4%
	Ensino Fundamental Completo	1,9%
	Ensino Médio	20,5%
	Ensino Superior	58,4%
	Pós-Graduação	10,3%
	Doutorado	0,9%

Fonte: RHNET – Abril de 2024

Raça Autodeclarada:

Sexo	Raça Autodeclarada	Quantidade(%)
Homens	Amarela	0,9%
	Branca	35,9%
	Indígena	0,2%
	Não Declarado	0,6%
	Parda	55,9%
	Preta	6,4%
Mulheres	Amarela	0,8%
	Branca	38,4%
	Indígena	0,1%
	Não Declarado	0,6%
	Parda	54,8%
	Preta	5,3%

Fonte: RHNET – Abril de 2024

2.3.5. Sugestões, reflexões e próximos passos

A ausência de dados desagregados sobre cargos de liderança evidencia a necessidade de aprimorar a coleta e organização das informações relativas a gênero, especialmente no que diz respeito à ocupação de funções de liderança e cargos estratégicos. Como reflexão, essa limitação destaca um risco para a fiscalização futura, já que a análise de equidade de gênero em posições de comando é essencial para garantir transparência e justiça nos processos de promoção e ocupação de cargos.

Entende-se necessário, portanto, o desenvolvimento de sistemas mais detalhados para capturar esses dados e uma auditoria mais direcionada para avaliar políticas de equidade de gênero. Os próximos passos incluem a realização de auditorias específicas nos órgãos que apresentarem maior disparidade de gênero, com foco nos processos internos da organização selecionada

visando identificar problemas e deficiências que possam estar contribuindo para a desigualdade de gênero.

2.4. Tribunal de Contas do Estado do Paraná - TCE/PR

2.4.1. Experiência do TC

O TCEPR tem forte envolvimento na implementação estadual dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e tem procurado dialogar com os demais Tribunais de Contas na busca por uma estratégia coerente e alinhada com as diretrizes internacionais de atuação do controle externo como acelerador dos ODS; na própria Rede Integrar, por exemplo, o TCEPR coordena outra ação do PAT 2024 que visa a adaptar metodologia de avaliação da maturidade do centro de governo para a implementação da Agenda 2030 (TCU, 2017) a governos locais, e propôs 02 ações no PAT 2025: uma de fiscalização e outra de capacitação envolvendo o modelo de auditoria dos ODS da Iniciativa de Desenvolvimento (IDI) da INTOSAI.

Tendo sido essa a razão primeira de adesão do TCEPR à Ação 13 - implementação do ODS 5 (PAT 2024), é necessário observar que essa participação foi impactada pela indisponibilidade de recursos humanos suficientes para a realização da auditoria operacional proposta, sobre tema que não constava do planejamento anual e não foi priorizada ante outras fiscalizações extra-planejamento.

Por outro lado, considera-se que o levantamento e a análise de informações, além das discussões havidas no GT, permitiram estabelecer uma visão geral do tema e conhecer os desafios envolvidos no objeto, o que permitirá a proposição de fiscalização mais aprofundada no novo ciclo de planejamento bienal.

As reflexões decorrentes da participação no GT também ensejaram o desenvolvimento de uma ferramenta de *Business Intelligence* com as informações sobre a ocupação de cargos de liderança no próprio TCEPR.

Assim, os principais produtos da experiência são: a) levantamento amplo sobre a estrutura, nomenclatura e ocupação dos cargos e funções de confiança nos órgãos da Administração Direta e Indireta do Estado e do TCEPR; b) painel de informações sobre o perfil e a ocupação de cargos de liderança por mulheres no TCEPR.

O painel “Participação Feminina no TCEPR” está publicado na Intranet (acesso interno); seguem imagens do banner de acesso e página de apresentação, a título ilustrativo:



2.4.2. Relato sobre os dados disponíveis, recortes realizados, ressalvas

Com apoio da unidade competente pela fiscalização da Secretaria de Estado da Administração e Previdência do Poder Executivo do Estado do Paraná foi inicialmente solicitada relação de servidores e servidoras que ocupam posições gerenciais, por entidade do Poder Executivo estadual, envolvendo funções de chefia, direção, gerenciamento e assessoramento – quando envolvidas competências correlatas ao Grande Grupo 1 da CBO.

O relatório recebido, gerado com base na folha de pagamento do mês de março de 2024, a partir dos dados do sistema RH-Paraná/Meta4, trouxe dados dos servidores civis e militares ativos que possuem cargo em comissão ou função de confiança, por gênero.

Os filtros aplicados foram:

- a. Cargos Comissionados Executivos Especiais;
- b. Cargos Comissionados Executivos;
- c. Funções Comissionadas Executivas;
- d. Cargos em Comissão de Direção Acadêmica;
- e. Cargo em Comissão da Carreira de Auditor Fiscal;
- f. Função de Gestão Tributária

Com base nessa fonte não puderam ser levantados dados sobre as Instituições de Ensino Superior (7 Estaduais), posto empregarem sistema próprio de administração de pessoal.

Quanto às informações internas, foram solicitadas 10 diferentes métricas em requisição para criação de novo produto (IN nº 148/2021) sobre o perfil, representatividade e liderança feminina no TCEPR, de forma dinâmica. Foram realizadas reuniões com gestores e assessores da alta administração para a discussão de aprimoramentos e ajustes.

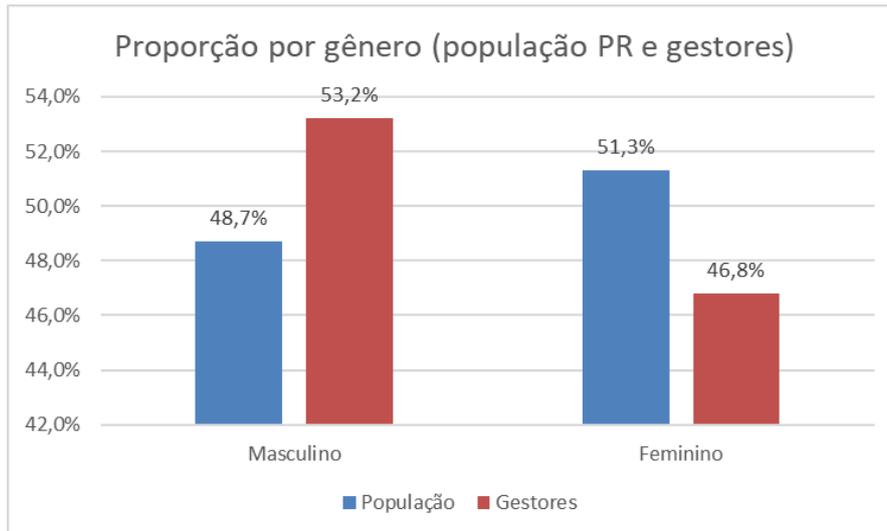
2.4.3. Metodologia para o levantamento realizado

Para os dados externos: solicitação de Informações, tabulação e análise de dados, pesquisa documental, entrevistas.

Para os dados internos: requisição de produto (*BI*), discussão e reuniões de exposição.

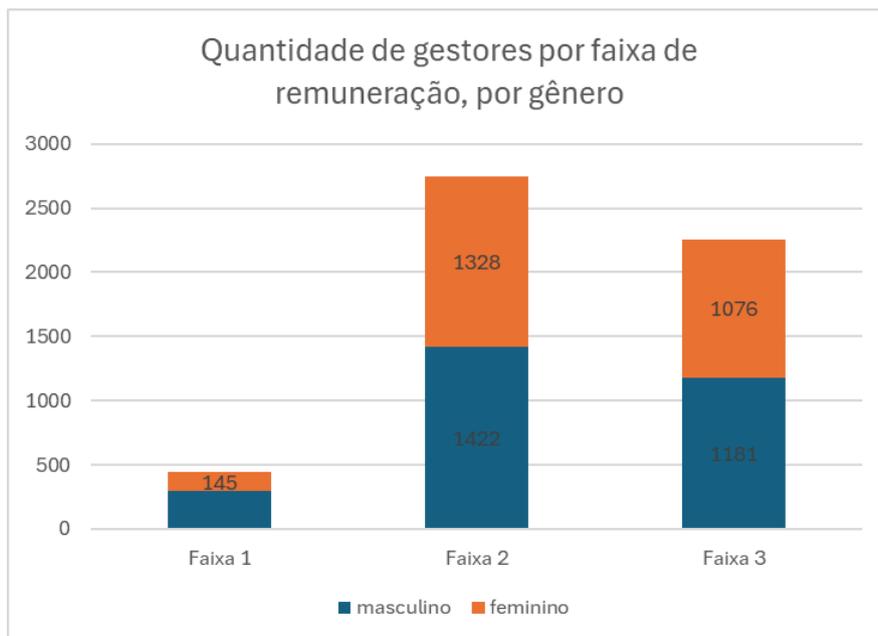
2.4.4. Levantamento (quadros e gráficos)

A relação de servidores e servidoras ocupantes de posições gerenciais no Executivo estadual (chefia, direção, gerenciamento e assessoramento) contém **5.450 servidores**, sendo 53,2% do sexo masculino e 46,8% do sexo feminino. O dado mostra uma sobrerrepresentação do gênero masculino entre os gestores do Poder Executivo, visto que a população do Estado é composta por 51,3% de mulheres e 48,7% de homens, de acordo com o Censo Demográfico de 2022.



As posições de gestão informados pelo Executivo abrangem 53 diferentes cargos distribuídos por 45 órgãos da administração. Esses cargos correspondem a um intervalo de remuneração que vai de R\$1.089,64 (cargo de Assistente, símbolo FGT-J, lotado na Receita Estadual) até R\$ 32.218,18 (Assessor Técnico, Chefe de Assessoria, Chefe de Gabinete e Coordenador, símbolo C, também lotados na Receita Estadual). Considerando que um mesmo símbolo e remuneração podem corresponder a diferentes cargos, tanto entre os diferentes órgãos como dentro de um mesmo órgão, utilizou-se para fins de análise aqui o valor da remuneração como uma **proxy** do nível hierárquico ocupado por cada gestor.

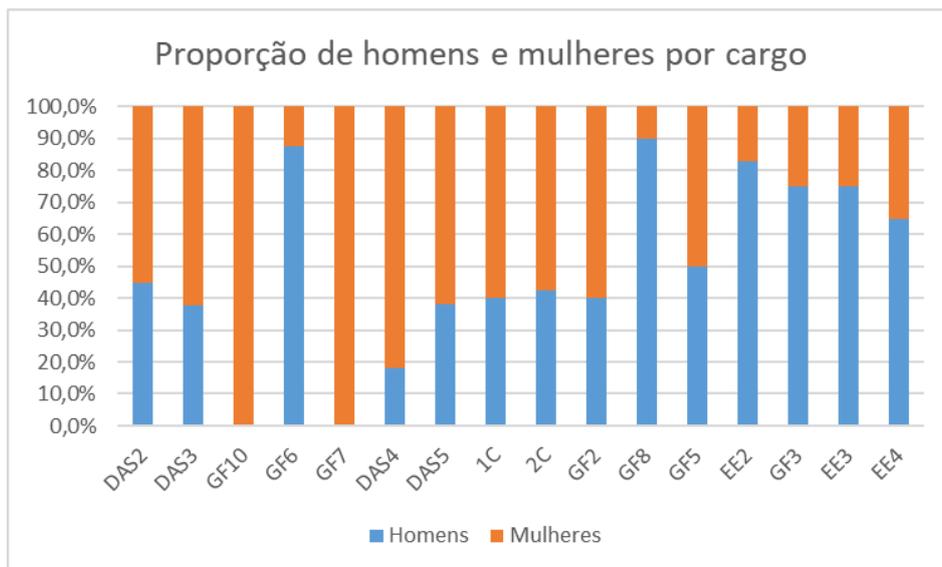
Dessa forma, dividiu-se o universo dos cargos em 3 faixas de remuneração: a faixa 1, correspondente às posições estratégicas, agrupa os cargos que estão no intervalo entre R\$11.997,76 até o teto de R\$32.218,18; a faixa 2, aqui considerada de gestão tática, vai de R\$4.993,91 a R\$11.194,95; por fim, a faixa 3, dos cargos operacionais, vai do piso de R\$1.089,64 até R\$4.901,57.



Como é possível observar no gráfico acima, a participação feminina nos cargos de gestão estratégica (Faixa 1) é significativamente menor que a participação masculina, enquanto que nos cargos de nível tático e operacional (Faixas 2 e 3, respectivamente) essa diferença não é tão significativa.

No universo analisado, a remuneração média percebida pelos gestores é de R\$6.433,98. Ao segmentarmos essa remuneração por gênero, observa-se que os homens recebem em média R\$6.719,73, enquanto que as mulheres têm direito a R\$6.108,76 (ou aproximadamente 90% do valor médio dos homens).

Para a análise da ocupação de cargos de liderança no TCEPR, foram utilizados os dados publicados no *hotsite* “Participação feminina no TCE-PR”, que consolida informações a respeito da alocação das mulheres nas diferentes unidades e cargos de confiança existentes na Corte a partir dos registros funcionais. A exemplo do que foi feito para a análise do Executivo, utilizou-se o valor relativo a cada cargo como *proxy* do nível de gestão exercido por cada servidora. Dessa forma, o intervalo de remuneração observado vai de R\$19.456,82 (sigla DAS-2) até R\$2.090,00 (EE4), distribuído por 16 diferentes cargos, conforme gráfico abaixo.



Como se vê, a distribuição de homens e mulheres pelos diferentes cargos de gestão não apresenta um padrão definido que permita afirmar uma eventual subrepresentação feminina nas posições de liderança do Tribunal.

2.4.5. Sugestões/reflexões/próximos passos

Seguem algumas considerações finais sobre o trabalho de levantamento amplo:

. A promoção da igualdade de gênero em cargos decisórios não é favorecida pela estrutura dos dados disponíveis: a nomenclatura e simbologia de cargos em diferentes órgãos e as normas infra legais envolvidas na definição dos cargos, além da diversidade de funções atreladas a alguns cargos impactam decisivamente o conhecimento do objeto. Para este levantamento foi necessário usar o salário como *proxy* de agregação.

. Não há transparência ou acompanhamento formal da diversidade de gênero na ocupação de cargos públicos no Paraná. Mesmo tendo sido identificadas iniciativas de promoção dos direitos das mulheres (Secretaria de Estado específica, Programa de governo), o tema se subsume ao combate à violência contra a mulher e ao fortalecimento da garantia de direitos, e não a ações afirmativas.

. No geral, os dados levantados confirmam achados dos TCs participantes do GT e da literatura em geral: há áreas específicas, tradicionalmente associadas aos homens, nas quais a disparidade de gênero é mais marcante, por exemplo, na Receita Estadual.

Em vista do exposto nesta seção, as sugestões do TCEPR são:

Incentivar o incremento da transparência e do detalhamento dos dados disponíveis sobre a ocupação de cargos públicos por gênero nos jurisdicionados; promover o monitoramento dos dados; realizar auditorias periódicas ou acompanhamento sobre o tema.

Uma fiscalização piloto será proposta para o novo ciclo de planejamento, visando ao aprofundamento do tema e disseminação interna dos conhecimentos adquiridos/ levantamento realizado. O tema também deverá compor a Estratégia Paraná de Olho nos ODS, de implementação local da Agenda 2030, da qual o TCEPR é parte.

2.5. Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco – TCE/PE

2.5.1. A experiência do TCE/PE

Desde 2019, o Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco - TCE/PE iniciou um projeto para avaliar as políticas públicas adotadas pelo estado, abrangendo várias áreas temáticas. Entre os trabalhos realizados concernentes à ODS 5 - igualdade de gênero, destacam-se as análises das políticas de enfrentamento à violência doméstica e familiar contra a mulher, tanto no nível estadual quanto municipal. A experiência e o foco desta Corte de Contas em questões de gênero oportunizaram sua participação na Ação nº 13 da Rede Integrar.

Após as primeiras reuniões com o grupo da Rede Integrar, decidiu-se por realizar uma auditoria do tipo “levantamento” e, assim como outros Tribunais de Contas participantes, a amostra restringiu-se aos órgãos da Administração Direta do Governo Estadual que, em Pernambuco, somam 30 (trinta) unidades.

Este trabalho forneceu ao TCE-PE uma visão abrangente sobre a legislação e a ocupação efetiva de cargos de liderança por mulheres na administração direta estadual, bem como acerca da proporcionalidade dessa ocupação em relação à distribuição geral dos cargos públicos.

2.5.2. Relato sobre os dados disponíveis, recortes realizados, ressalvas

A obtenção das informações relativas às folhas de pagamento de pessoal das unidades jurisdicionadas pelo TCE-PE é realizada por meio do Módulo de Pessoal do Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade (SAGRES), para onde são enviadas pelos órgãos remessas mensais atualizadas, conforme estabelecido pela Resolução TC nº 26/2016.

Com o intuito de subsidiar a auditoria de levantamento, a equipe designada realizou algumas reuniões com a Gerência de Controle de Pessoal (GECP) em busca de informações constantes no banco de dados do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE-PE). Constatando-se a ausência de informações necessárias ao levantamento e a inadimplência na remessa ao SAGRES (Módulo Pessoal) por seis órgãos, decidiu-se solicitar os dados diretamente aos órgãos.

Importa destacar que o governo estadual implementou o novo Sistema de Gestão de Pessoas (SGP), que substituiu o SADRH entre os meses de julho e agosto, dificultando o fornecimento de dados precisos dentro dos prazos estabelecidos pela equipe de auditoria. Apenas ao final do mês de setembro obteve-se a maior parte dos dados solicitados.

Cabe ressaltar, ainda, que o formulário enviado aos órgãos públicos com o intuito de identificar a existência de políticas, planos ou ações específicas, obteve uma taxa de resposta de 80%. Destaca-se que tal formulário foi uma adaptação do questionário desenvolvido pela Rede Equidade (Inclusão de Diversidade e Equidade - IDE), e que a incompletude das informações recebidas decorreu da ausência de respostas de seis órgãos.

2.5.3. Metodologia para o levantamento realizado

A metodologia deste trabalho incluiu uma pesquisa exploratória e bibliográfica das legislações nacional e estadual, além de convenções internacionais, dados estatísticos, informações de sites de órgãos e entidades, cartilhas de orientação, trabalhos acadêmicos e dados obtidos por meio de solicitações ao governo estadual de Pernambuco.

.A equipe do TCE-PE utilizou os papéis de trabalho elaborados pelo grupo da Rede Integrar, com algumas adaptações. Além da Matriz de Planejamento, foi utilizado um questionário enviado por meio de ofício à SAD-PE, com vistas à obtenção de informações quantitativas. Em adição, foi enviado um formulário qualitativo a partir do questionário desenvolvido pela Rede Equidade (Inclusão de Diversidade e Equidade - IDE), como já informado, o qual foi respondido por cada órgão da Administração Direta Estadual.

A análise quantitativa dos dados foi conduzida com o auxílio do painel intitulado "Rede Integrar - Meta 5.5 da Agenda 2030 (Igualdade de Gênero)", elaborado pela Gerência de Informações Estratégicas e Inteligência (GINF/TCEPE) destinado à análise das informações de fevereiro de 2024, com recortes de raça, função gratificada, escolaridade, tempo de serviço, faixa etária, tipo

de vínculo e faixa de remuneração. A análise qualitativa foi fundamentada na verificação da existência ou implementação de políticas, planos e ações, com base nas respostas ao formulário aplicado e nos documentos apresentados pelos responsáveis de cada órgão.

2.5.4. Levantamento (quadros e gráficos)

Em Pernambuco, a Agenda 2030 foi formalmente incorporada através da Lei Estadual nº 17.831/2022. A citada lei, sucintamente em quatro artigos, define: 1) Objetivos - especifica metas claras que Pernambuco deve alcançar em alinhamento com os ODS; 2) Diretrizes Gerais - orienta a execução das ações relacionadas ao desenvolvimento sustentável, garantindo uma abordagem coordenada e integrada.

Relativamente à estrutura administrativa do Poder Executivo Estadual de Pernambuco, a normatização ocorre de acordo com a Lei Estadual nº 18.487, de 09 de janeiro de 2024, e os decretos estaduais alocando e denominando os cargos em cada um dos seus órgãos.

A partir do levantamento realizado, a amostra selecionada dos órgãos abrange um total de 103.217 (cento e três mil, duzentos e dezessete) servidores públicos em fevereiro de 2024, dos quais 54,3% são do sexo feminino, e 45,8% são do sexo masculino. Em fevereiro de 2019, do total de servidores da amostragem, 52,9% eram do sexo feminino e 47,1% do sexo masculino. A seguir demonstram-se a representatividade de gênero nos recortes realizados (em 2024):

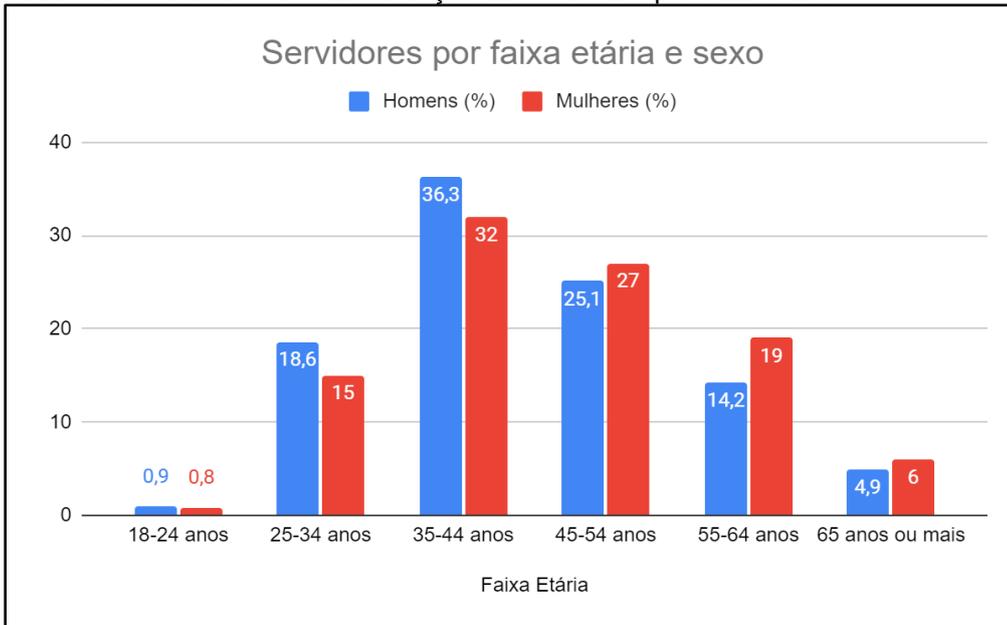
Tabela 1 - Servidores da administração direta do ente por faixa de remuneração

Faixa de Renda	Total	% Homens	% Mulheres
Até 2.000	2.065	43,3%	56,7%
De 2.000,01 até 4.000	26.211	27,0%	73,0%
De 4.000,01 até 8.000	47.764	50,2%	49,8%
De 8.000,01 até 12.000	14.666	56,6%	43,4%
De 12.000,01 até 20.000	6.022	62,1%	37,9%
Acima de 20.000	2.306	68,8%	31,2%

Fonte: painel desenvolvido a partir do Sistema de Gestão de Pessoas do Governo de Pernambuco

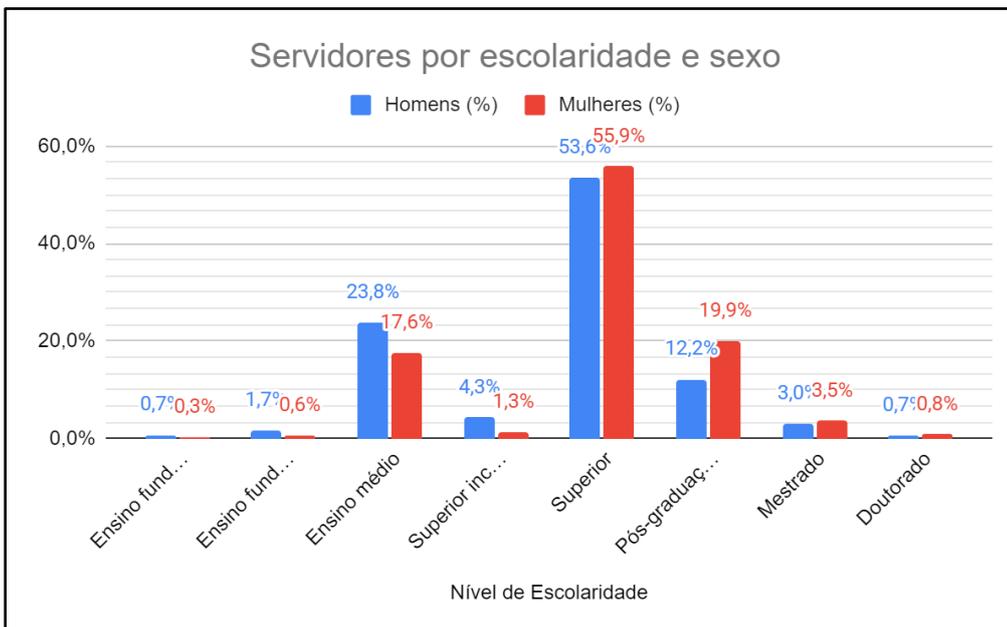
Obs: Para a faixa "Até 2.000" aparecem 4.183 servidores com a remuneração zerada. Esses, portanto, não entraram no cálculo. Os percentuais foram calculados em relação ao total de servidores por faixa de renda.

Gráfico 1 - Servidores da administração direta do ente por faixa etária



Fonte: painel desenvolvido a partir do Sistema de Gestão de Pessoas do Governo de Pernambuco

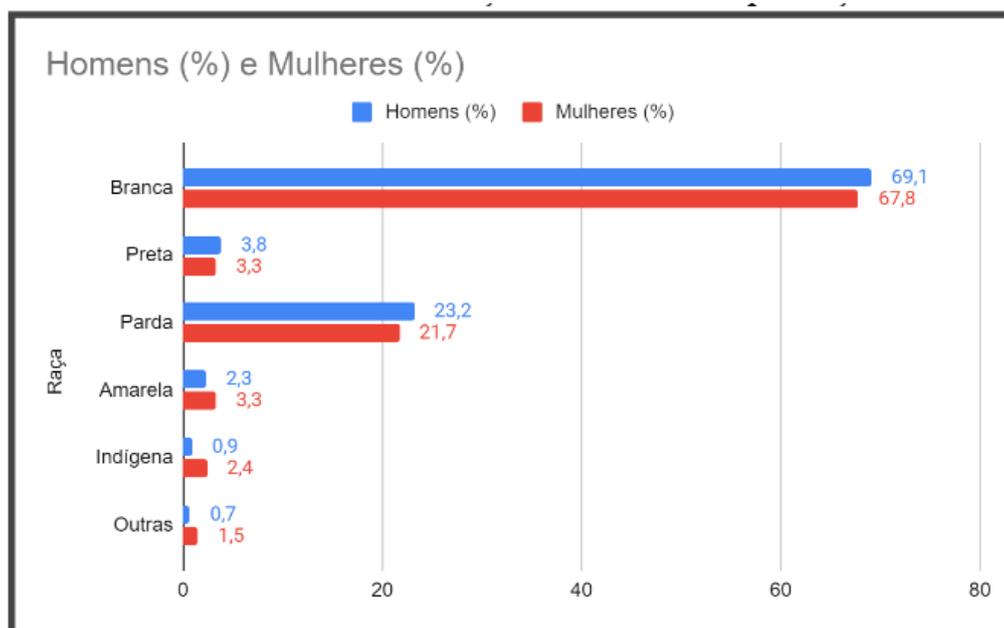
Gráfico 2 - Servidores da administração direta do ente por escolaridade



Fonte: painel desenvolvido a partir do Sistema de Gestão de Pessoas do Governo de Pernambuco

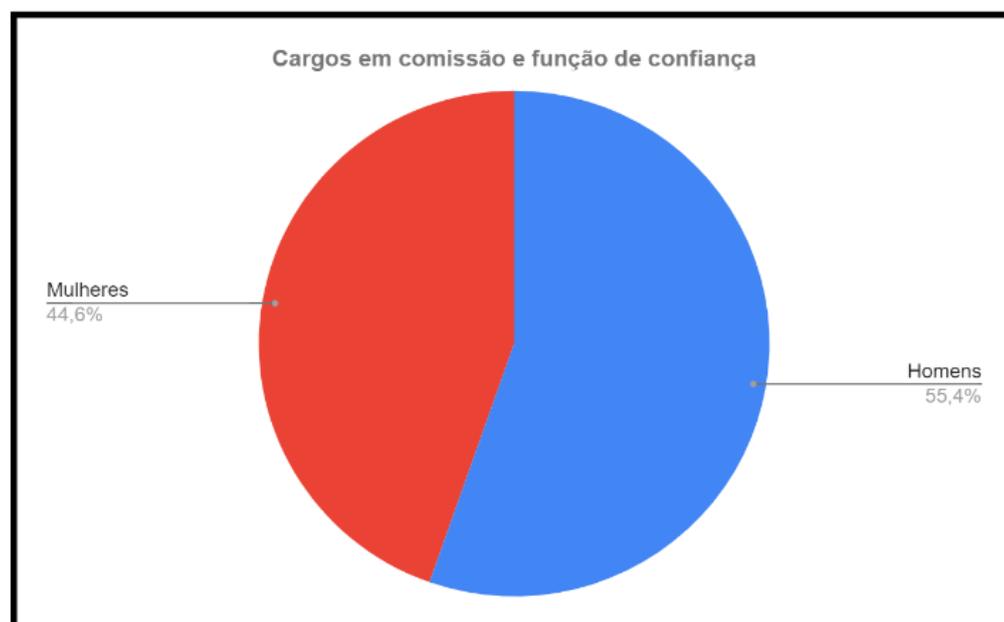
Obs: Para analfabetos não foi informado quantitativo de servidores, mas um percentual de 0,5% de mulheres e 4,7% de homens aparecem com a especificação "sem exigência/sem correspondente".

Gráfico 3 - Servidores da administração direta do ente por raça autodeclarada



Fonte: painel desenvolvido a partir do Sistema de Gestão de Pessoas do Governo de Pernambuco

Gráfico 4 - Servidores que ocupam cargos comissionados e função de confiança



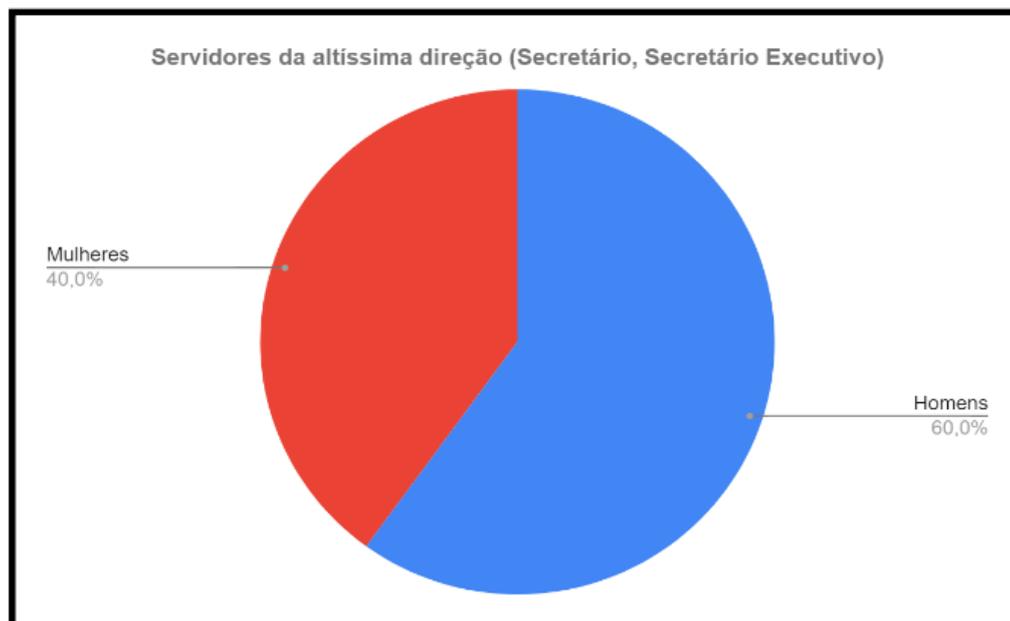
Fonte: painel desenvolvido a partir do Sistema de Gestão de Pessoas do Governo de Pernambuco

Gráfico 5 - Servidores da administração direta do ente que ocupam cargos de liderança



Fonte: painel desenvolvido a partir do Sistema de Gestão de Pessoas do Governo de Pernambuco

Gráfico 6 - Servidores que ocupam cargos da altíssima direção (Secretário, Secretário Executivo)



Fonte: painel desenvolvido a partir do Sistema de Gestão de Pessoas do Governo de Pernambuco

Resumidamente, de acordo com a análise, a ocupação de cargos públicos por mulheres demonstra uma representatividade significativa, especialmente nas áreas de Saúde e Educação do estado. Revelam, também, que os órgãos do Governo de Pernambuco apresentam disparidades de gênero na ocupação de cargos comissionados e função de confiança. As mulheres, as quais representam 52% da população pernambucana, e constituem 54,2% dos

servidores públicos da administração direta, ocupam apenas 44,6% dos cargos de livre nomeação e ocupam 40% dos cargos de altíssima direção.

2.5.5. Sugestões/reflexões/próximos passos

Este Relatório de Levantamento oferece uma visão geral acerca da ocupação de cargos públicos, especialmente de liderança, por mulheres na administração direta estadual. Seu objetivo é alertar gestores a adotar ações afirmativas para combater disparidades de gênero, além de recomendar melhorias no acesso a dados sobre pessoal, na transparência das informações relativas a gênero, bem como na adoção de boas práticas de políticas de promoção da igualdade entre homens e mulheres pelos órgãos estaduais de Pernambuco.

2.6. Tribunal de Contas do Estado de Sergipe - TCE/SE

2.6.1. Experiência do TC

O TCE/SE aderiu a ação nº 13 da Rede Integrar em 27/06/2024 no qual foram designadas as auditoras de controle externo II, Roseane Tavares Oliveira e Cledina Gois Teixeira para realizarem os trabalhos de forma conjunta com os demais tribunais participantes: TCM/SP (coordenação), TCE/AM, TCE/CE, TCE/GO, TCE/PE, TCE/PR, TCE/SE e TCU.

2.6.2. Relato sobre os dados disponíveis, recortes realizados, ressalvas

a) Principais desafios:

- Não há dados sobre mulheres ocupando cargos de liderança no Estado de Sergipe segregados por gênero, raça, idade e faixa salarial;
- Não há informação sobre o perfil da mulher que ocupa cargos de liderança;
- Não há informação sobre orçamento destinado à promoção da igualdade de gênero;
- Não há informações e pesquisas anteriores sobre a situação das mulheres e questões de gênero;
- Cultura de estereótipos de gênero dificulta engajamento e a participação de diferentes grupos;
- Tímida conscientização sobre a importância da ODS 5;
- Resistência à mudança, compreensão de que a desigualdade é problema natural e inerente à relação humana e sempre esteve presente na história da humanidade;
- Definição dos cargos de liderança da amostra;
- Entender a estrutura de cargos de cada Secretaria do Estado de Sergipe;

- Incongruências nos dados declarados;
- Dificuldade de cumprimento de prazos estipulados para efetivação das respostas aos questionários enviados.

b) Recortes Realizados e ressalvas:

- Devido à natureza do trabalho, não será realizada análise detida de causas para problemas eventualmente detectados nas iniciativas estudadas, o que deverá ser feito somente em futuras auditorias a serem definidas com base no levantamento;
- O TCE/SE decidiu como escopo do Levantamento, os órgãos da administração direta estadual (Secretarias) e o próprio TCE/SE, enfatizando recortes de gênero, faixa salarial, raça e existência de políticas de equidade de gênero;
- Serão considerados cargos de liderança os de secretários estaduais e os três níveis hierárquicos imediatamente inferiores (alta liderança);
- Os dados sobre esses cargos foram informados diretamente pelos gestores de cada secretaria e não foram validados pela equipe de fiscalização, devido às variações na estrutura de cargos em cada secretaria;

2.6.3. Metodologia para o levantamento realizado

A Metodologia do trabalho foi inicialmente definida de forma comum entre os Tribunais participantes, através de reuniões quinzenais, sendo a primeira participação do TCE/SE somente em 04/07/2024, para conhecimento e aprofundamento da ação e delimitação do escopo para este Tribunal.

Foram elaborados documentos comuns e sugestivos de utilização pelos TCs participantes, como uma matriz de planejamento e um questionário de levantamento de dados (com questões elaboradas pelo grupo para coleta de dados junto ao jurisdicionado) comuns e esses documentos foram devidamente adaptados ao trabalho desenvolvido no TCE/SE.

As informações relativas às folhas de pagamento de pessoal do Estado de Sergipe estão diretamente no Sistema de Gestão Pública Integrado do Governo de Sergipe, i-Gesp, e para subsidiar o levantamento, a equipe designada realizou reuniões com a Secretaria de Estado da Transparência e Controle em busca de informações referentes aos termos de cargos utilizados em folha e sua composição estrutural. No entanto, constatou-se que determinadas informações,

como raça, idade, faixa salarial não estavam disponíveis no âmbito desta Corte de Contas nem no sistema estadual.

Para tanto, foram utilizadas as seguintes técnicas:

- Análise e leitura exploratória de documento (consulta a normativos específicos, manuais, artigos científicos e fiscalizações realizadas por outros tribunais);
- Aplicação de questionário via o Office Forms para obter dados sobre o tema;
- Análise e consolidação das respostas do questionário;
- Solicitação de documentos e informações via Portal do Jurisdicionado deste Tribunal.

Ressalta-se que, para este trabalho, os cargos de liderança considerados foram os da seguintes nomenclaturas: secretários estaduais e os três níveis logo abaixo deles.

2.6.4. Levantamento Realizado (Quadros e Gráficos)

A estrutura administrativa Tribunal de Contas do Estado é normatizada pela Lei Complementar nº 204/2011 e as Secretarias Estaduais de Sergipe são regulamentadas pelas Leis nº 8.496/2018, nº 8.496/2019 e nº 9.156/2023 que dispõem da estrutura e nomenclatura dos cargos.

O levantamento foi realizado em **22 secretarias**, sendo dessas:

- 3 secretarias especiais
- 1 órgão (Tribunal de Contas de Sergipe)
- 18 Secretarias Estaduais.

Desse total, 4 (quatro) não responderam ao questionário até os prazos estipulados, sendo 1 (uma) Secretaria Especial e 02 (duas) Secretarias Estaduais, portanto, temos que 82% de respostas aos questionários enviados.

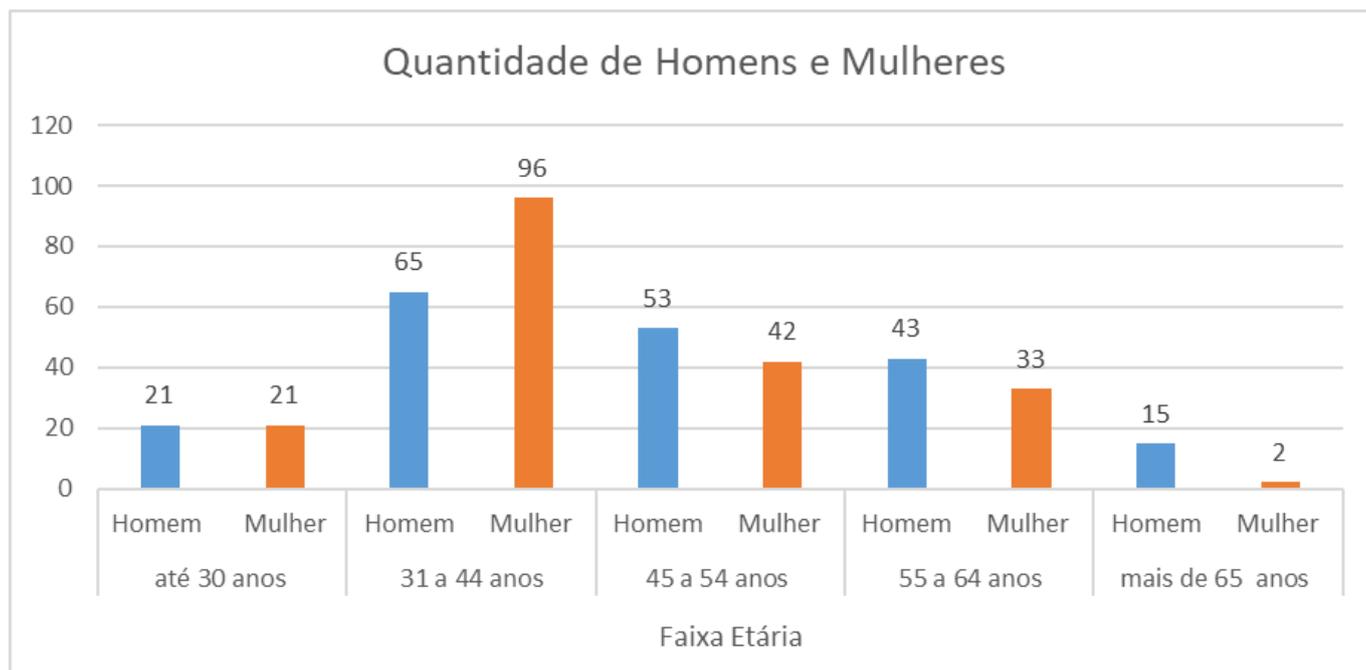
De acordo com a consolidação dos dados encaminhados e colhidos, dispomos das seguintes informações:

- **Julho de 2024:** A amostra abrangeu **21.373 servidores públicos** (efetivos e comissionados) dos quais, **203 são efetivos** em cargos de liderança e **184 são exclusivamente comissionados** em cargo de liderança.

- **Julho de 2022:** Havia **20.901 servidores públicos** no recorte da amostragem, sendo **122 efetivos** em cargos de liderança e **115 exclusivamente comissionados** em cargos de liderança.

A seguir demonstram-se a representatividade de gêneros no recorte realizado em 2024:

Gráfico 01 – Servidores em cargo de liderança (efetivos e comissionados) por faixa etária



Considerando a faixa etária de 30 a 65 anos ou mais, no ano de 2024 nota-se que os cargos efetivos de liderança são ocupados majoritariamente por homens. Nos cargos exclusivamente comissionados, verifica-se uma inversão, com as mulheres ocupando mais posições em comparação aos homens.

O gráfico 01 revela que a representatividade masculina cresce conforme a idade, indicando menos mulheres em posições de liderança à medida que envelhecem.

Gráfico 02 – Servidores efetivos e comissionados em cargo de liderança por gênero

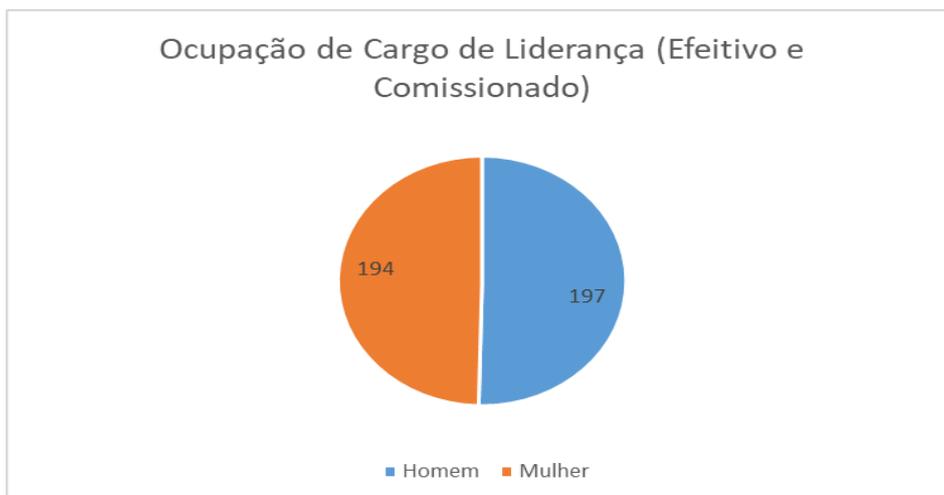


Gráfico 03 – Servidores efetivos em cargo de liderança por gênero

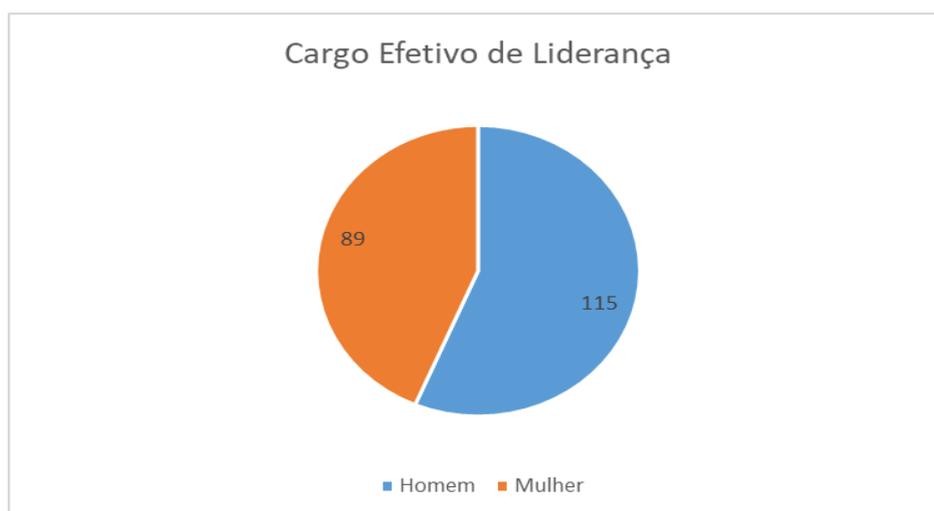


Gráfico 04 – Servidores exclusivamente comissionados em cargo de liderança por gênero

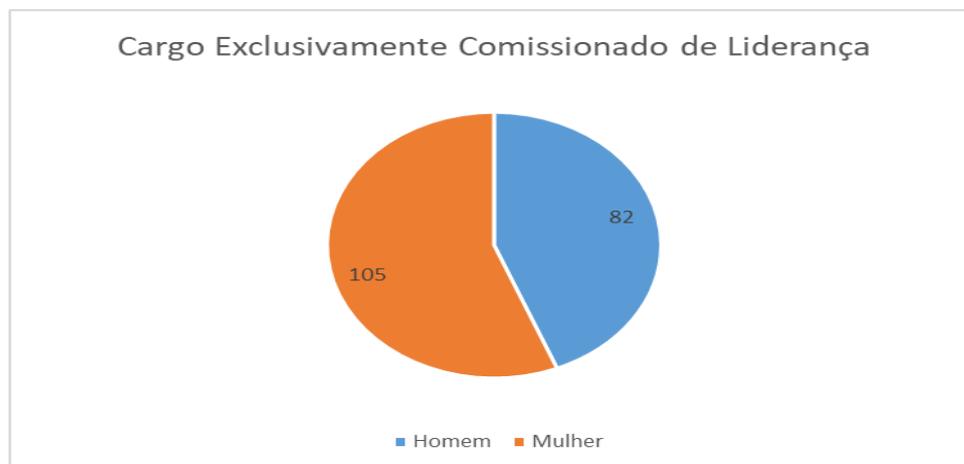


Tabela 1 – Servidores em cargo de liderança (efetivos e comissionados) por faixa de remuneração

Faixa de Renda	Total	% Homens	% Mulheres
Até 5.000	75	41,33%	58,67%
De 5.000 até 10.000	100	38,00%	62,00%
Acima de 10.000	209	57,89%	42,1%

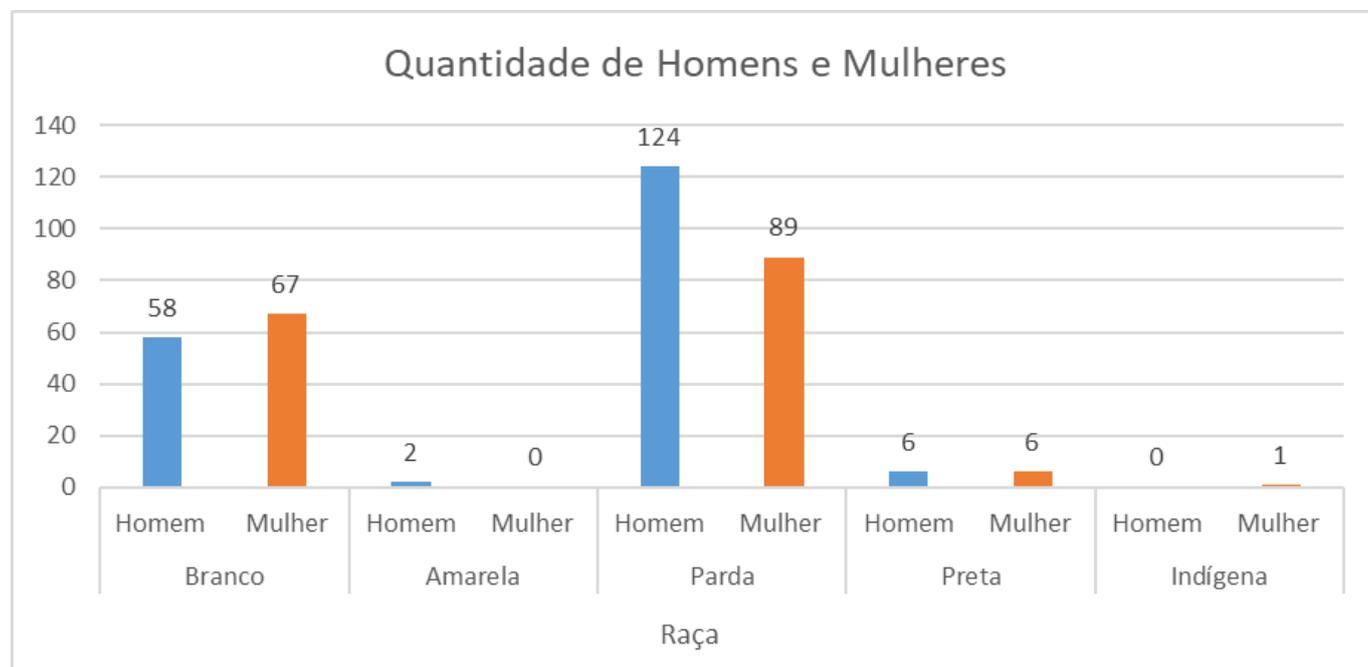
Em faixas salariais mais baixas (até R\$5.000,00), as mulheres representam **58,67%** dos cargos de liderança, indicando uma maior concentração feminina em cargos com menor remuneração.

À medida que a faixa salarial aumenta, a proporção de homens em cargos de liderança se eleva. Na faixa superior (acima de R\$10.000,00), os homens ocupam **57,89%** dos cargos de liderança, enquanto as mulheres representam apenas 42,1%.

No que concerne à remuneração dos servidores em cargos de liderança efetivos e comissionados, nota-se que a faixa salarial das mulheres é mais baixa do que a dos homens.

A disparidade salarial pode estar relacionada a fatores estruturais como estereótipos de gênero e limites históricos de ascensão feminina. Este dado reforça a necessidade de políticas que não apenas aumentem a presença feminina em liderança, mas também garantam equidade salarial.

Gráfico 05 – Servidores em cargo de liderança (efetivos e comissionados) por raça autodeclarada



A baixa representatividade da população preta, que reflete a desigualdade histórica e estrutural presente na sociedade, também é notada na ocupação dos cargos de liderança dos entes da amostra.

Percebe-se uma sub-representação da população preta nos cargos de liderança, tanto entre homens quanto entre mulheres, visto o predomínio de servidores brancos em funções de comando.

Por fim, quanto ao conhecimento dos órgãos sobre a ODS 5 e se adotam políticas e/ou ações a fim de promover a liderança feminina nos cargos e funções decisórios, 17 dos 19 entes que responderam os questionários, **declaram** ter conhecimento e proporcionar políticas e ações para promover liderança feminina em cada um deles.

Em resumo, de acordo com a análise, a ocupação de cargos públicos por mulheres demonstra uma representatividade significativa, considerando a amostra do trabalho. Entretanto, identificou-se que quanto à remuneração, há uma inversão. Quando há o aumento da faixa remuneratória, a representatividade feminina tende a diminuir.

2.6.5. Sugestões/reflexões/próximos passos

Considerando que é fundamental promover ações afirmativas e garantir oportunidades iguais, valorizando a diversidade de gênero e raça como elemento essencial para uma gestão pública mais justa e representativa, conclui-se que apesar do Estado de Sergipe estar engajado em promover políticas e ações voltadas para liderança da mulher, ainda há o que se avançar visando a equidade nos entes.

Para aprimorar a equidade de gênero na ocupação de cargos públicos de gestão, com avaliações regulares para medir o progresso das políticas inclusivas e as oportunidades ofertadas, sugere-se que os dados de pessoal, com perspectiva de gênero e raça, sejam incluídos como item obrigatório na folha de pessoal disponível nos portais de transparência dos jurisdicionados do TCE/SE e do Estado de Sergipe

A criação de políticas de equidade de gênero por meio de leis, portarias ou decretos e um programa de capacitação em liderança para as servidoras públicas, contemplando também aquelas que ainda não ocupam cargos de liderança, como forma de estímulo e preparação para a ocupação de mais mulheres em cargos de liderança, e a formação continuada dos agentes públicos e gestores em educação acerca da diversidade e inclusão.

2.7. Tribunal de Contas do Município de São Paulo - TCM/SP

2.7.1. A experiência do TCM/SP

No TCMSP foi mantido o objetivo original desta Ação, portanto foi realizada Auditoria Operacional com o objetivo de avaliar a ocupação de cargos públicos de diferentes níveis pelas mulheres no município de São Paulo, em consonância com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 5: Igualdade de Gênero, da Agenda Municipal 2030.

Tendo em vista que o grupo da Rede Integrar optou pela realização de um levantamento de informações, foram adaptadas as informações obtidas na auditoria para o formato acordado pelo grupo.

As três questões de auditoria elaboradas pelo grupo foram adaptadas para a realidade do Município e constaram na auditoria operacional.

2.7.2. Relato sobre os dados disponíveis, recorte realizados, ressalvas

Para a realização do levantamento foram utilizadas informações disponíveis nos dados abertos da PMSP relativas a abril de 2024. Os dados foram relativos ao poder executivo da PMSP. Além disso, foi solicitado a todos os órgãos da PMSP que respondessem os questionários relativos às políticas públicas relacionadas ao tema.

As principais limitações/desafios foram:

- Mapeamento da hierarquia dos cargos, em especial com a alteração da lei em 2021;
- Falta de disponibilidade de alguns dados, em formato de dados abertos, tais como número de filhos, idade dos filhos e escolaridade atualizada do servidor;
- Houve a necessidade de ajustar alguns campos dos dados abertos para melhor aproveitamento no trabalho;
- Questionários: limitação em relação ao número de respondentes, considerando que houve secretarias que não responderam aos questionários enviados dentro do prazo. Em relação aos respondentes, foi feita análise agregada, e não de políticas isoladas.

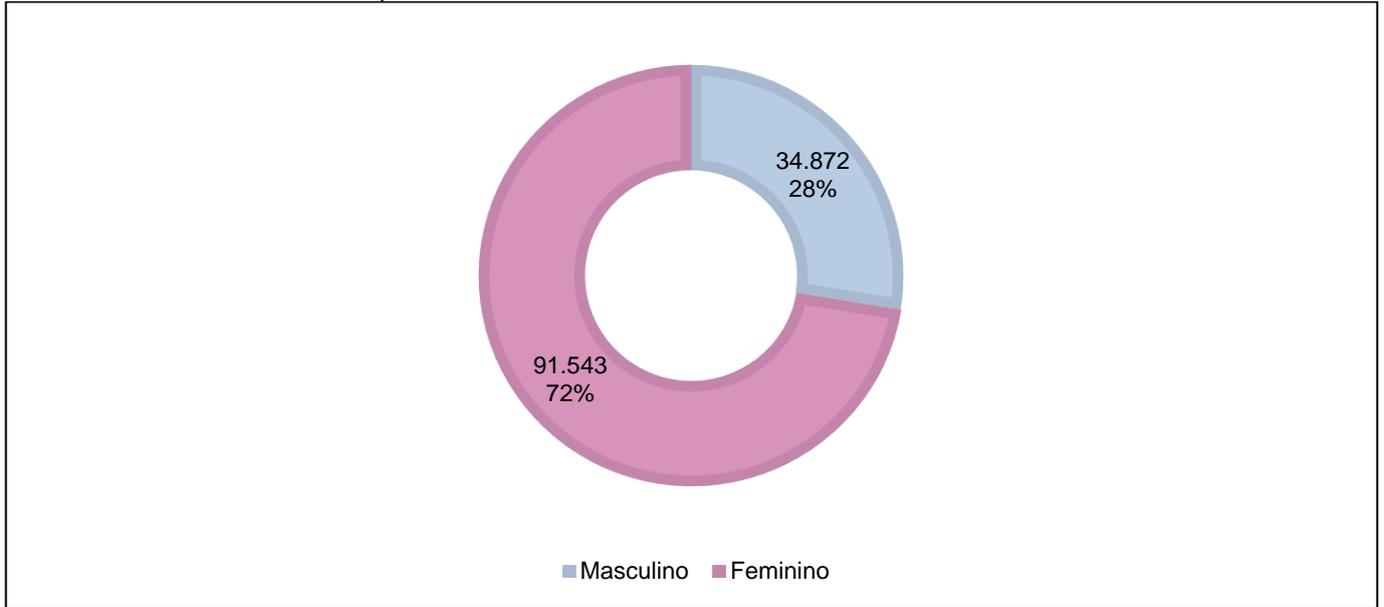
2.7.3. Metodologia para o levantamento realizado

Foram analisados os microdados disponibilizados pelo município na base de dados “Relação de Servidores Ativos da Prefeitura de São Paulo” do “Portal Dados Abertos” da PMSP. Utilizou-se como recorte para esta análise as informações mais recentes à época da consulta, com data-base abril de 2024. A partir desses dados foi possível obter entendimento recente da força de trabalho da prefeitura, com informações sobre o número de servidores, a distribuição por sexo, por raça autodeclarada, por deficiência, por cargos de liderança de livre nomeação e exoneração de diferentes níveis, por lotação em órgãos e secretarias, por relação jurídica com o município, por natureza do cargo de liderança, assim como todos os múltiplos cruzamentos possíveis entre essas informações.

2.7.4. Levantamento (quadros e gráficos)

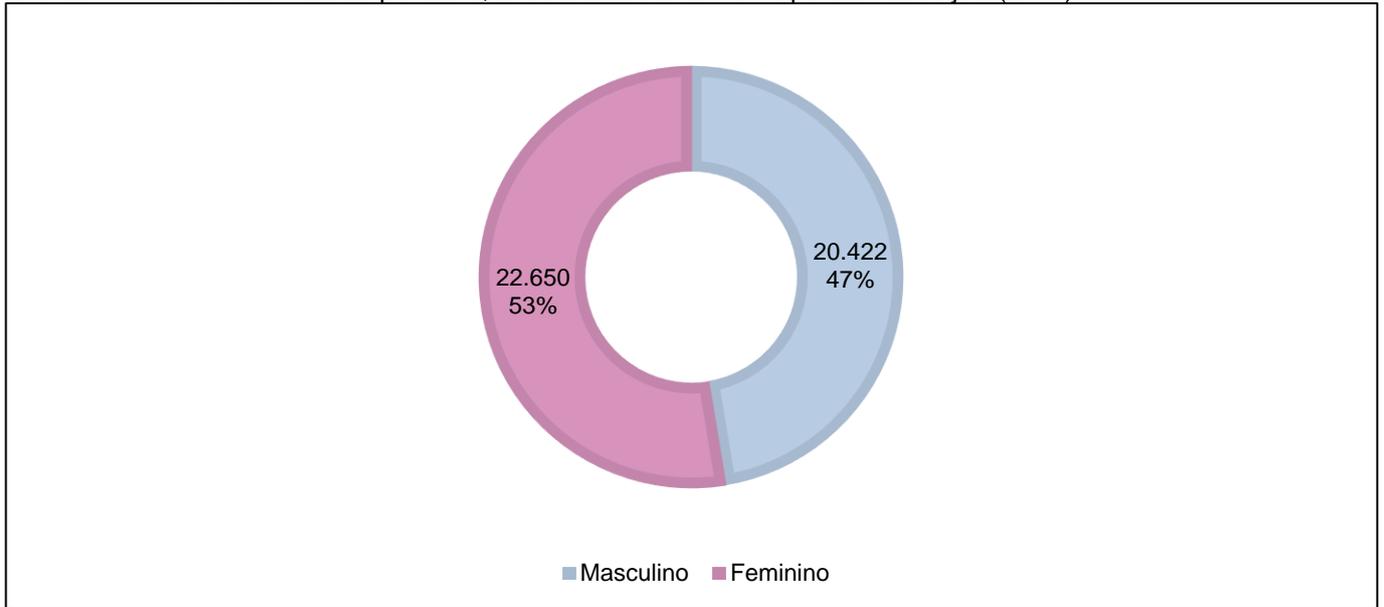
Ilustra-se a seguir, em rol não exaustivo, os principais levantamentos realizados em âmbito municipal.

Gráfico 1 – Total de servidores por sexo



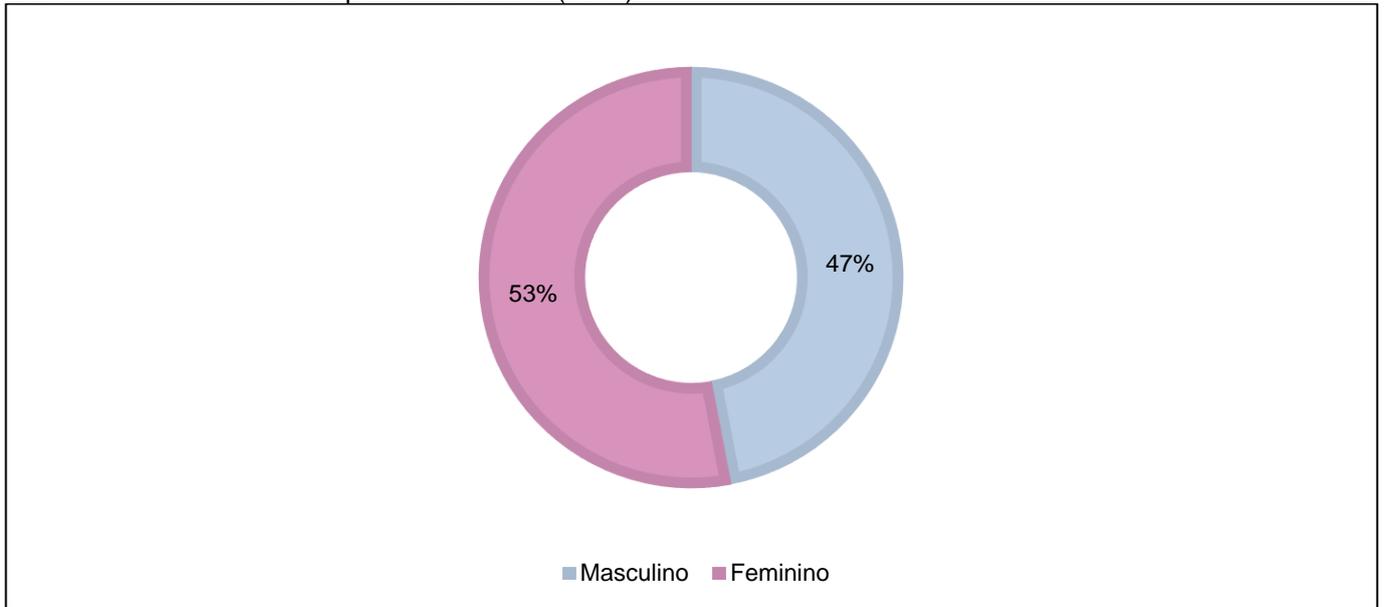
Fonte: elaboração própria com base em dados do Portal Dados Abertos.
Obs: servidores com mais de um vínculo de trabalho na PMSP (acúmulo de cargo) foram contabilizados uma única vez.
Data-base: abril de 2024.

Gráfico 2 – Total de servidores por sexo, exceto Secretaria Municipal de Educação (SME)



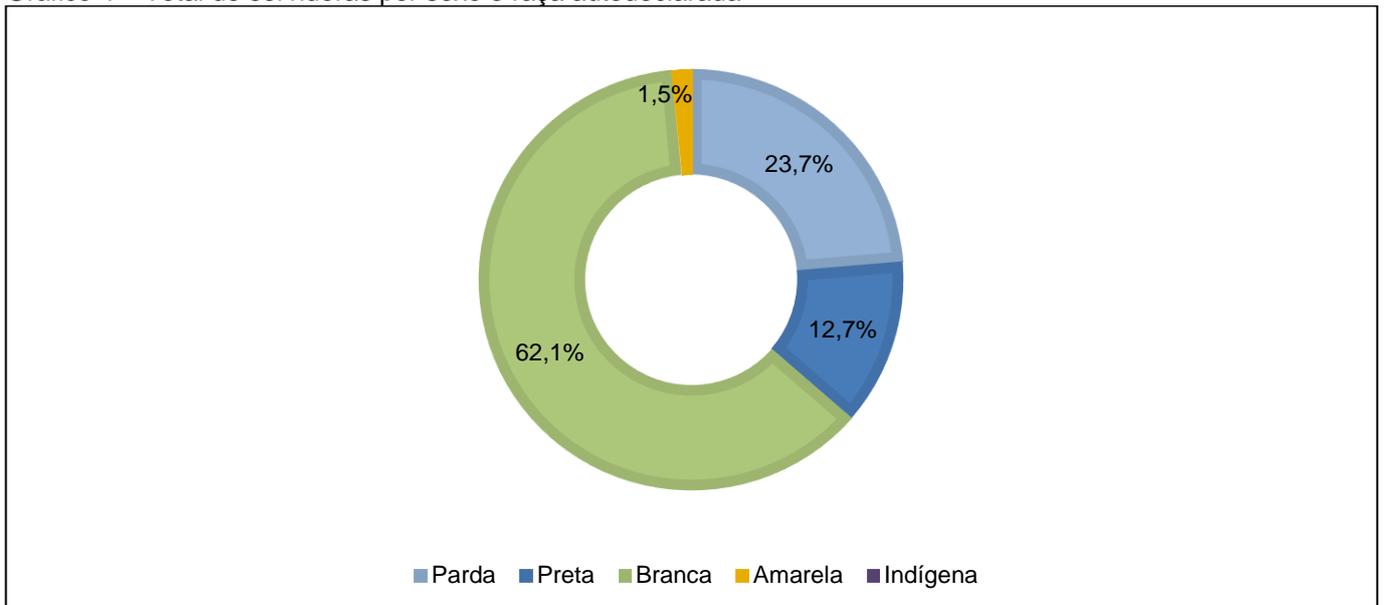
Fonte: elaboração própria com base em dados do Portal Dados Abertos.
Obs: servidores com mais de um vínculo de trabalho na PMSP (acúmulo de cargo) foram contabilizados uma única vez.
Data-base: abril de 2024.

Gráfico 3 – Censo do município de São Paulo (2022)



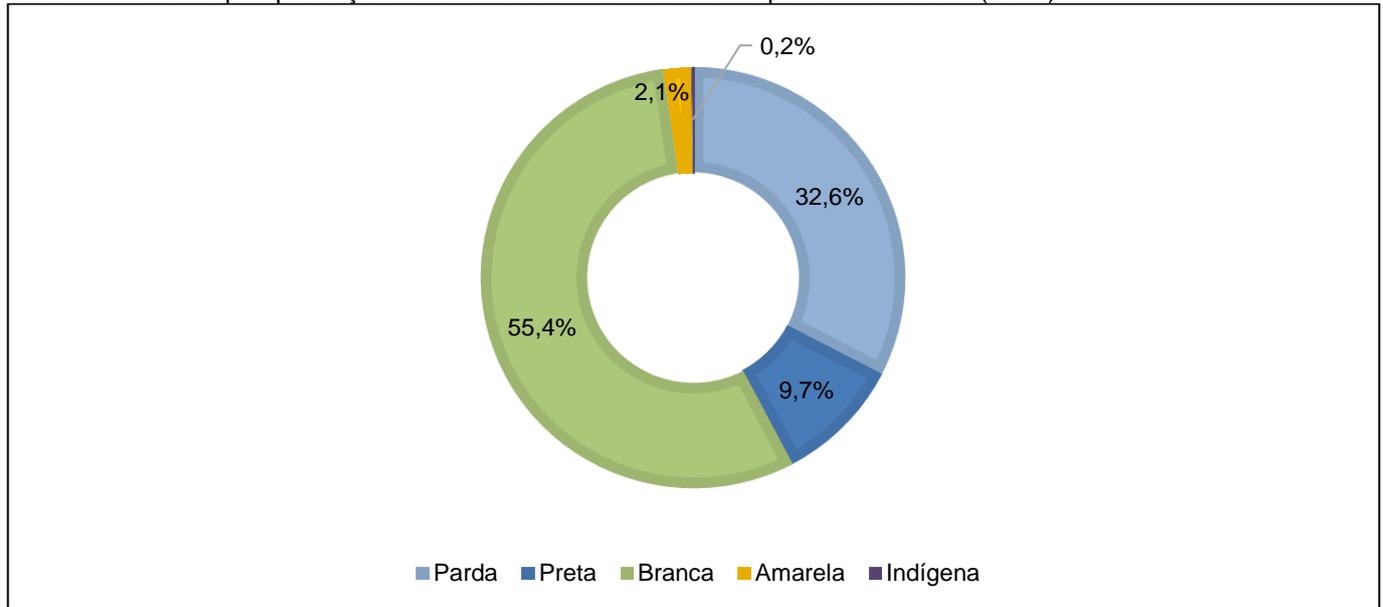
Fonte: elaboração própria com base em dados do Censo do município de São Paulo do IBGE.
Data-base: 2022.

Gráfico 4 – Total de servidoras por sexo e raça autodeclarada



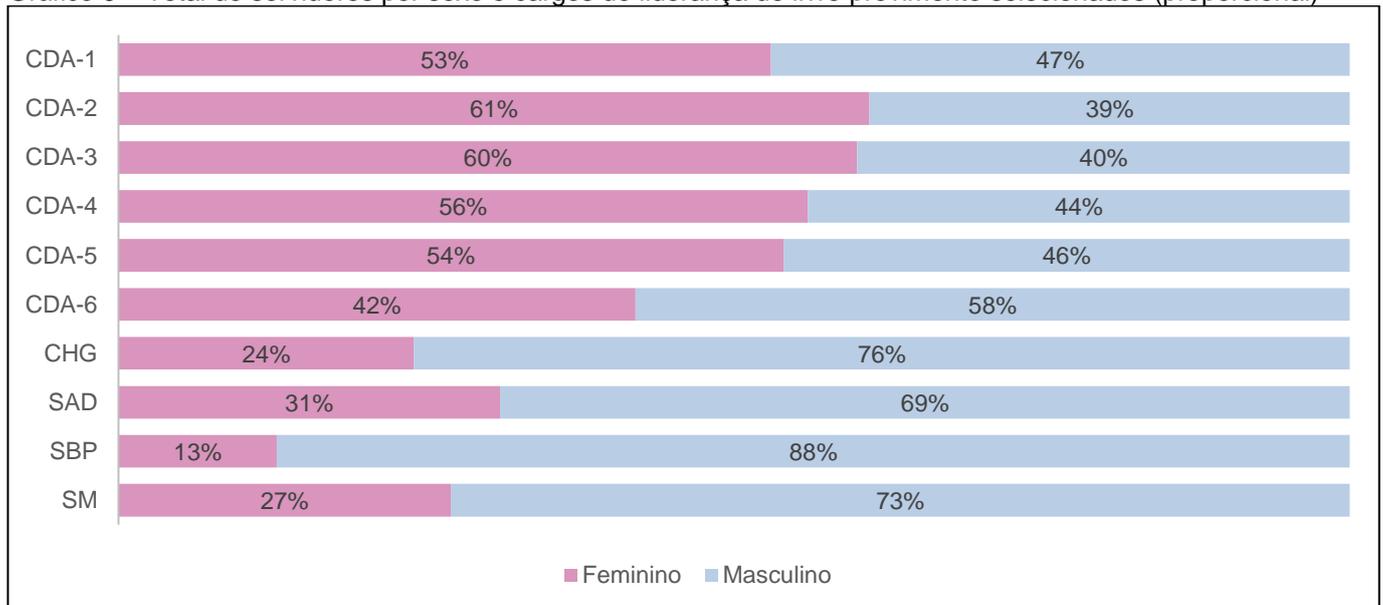
Fonte: elaboração própria com base em dados do Portal Dados Abertos.
Obs: servidores com mais de um vínculo de trabalho na PMSP (acúmulo de cargo) foram contados uma única vez.
Data-base: abril de 2024.

Gráfico 5 – Munícipes por raça autodeclarada: Censo do município de São Paulo (2022)



Fonte: elaboração própria com base em dados do Censo do município de São Paulo do IBGE.
 Data-base: 2022.

Gráfico 6 – Total de servidores por sexo e cargos de liderança de livre provimento selecionados (proporcional)



Fonte: elaboração própria com base em dados do Portal Dados Abertos.
 Obs: servidores com mais de um vínculo de trabalho na PMSP (acúmulo de cargo) foram contabilizados uma única vez.
 Data-base: abril de 2024

Significado das siglas:

- CDA: Cargos de Chefia, Direção e Assessoramento;
- CHG: Assessor(a) Executivo(a)/Chefe(a) de Assessoria Especial/Chefe(a) de Gabinete/Chefe(a) de Gabinete do(a) Prefeito(a);
- SBP: Subprefeito(a);
- SAD: Secretário(a)-Adjunto(a)/Secretário(a) Executivo(a) Adjunto(a);

- SM: Controlador(a) Geral do Município/Secretário(a) Especial/Secretário(a) Executivo(a)/Secretário(a) Municipal.

Figura 1 – Evolução histórica da força de trabalho, recortes selecionados



Fonte: elaboração própria com base em dados do Portal Dados Abertos.

Obs: servidores com mais de um vínculo de trabalho na PMSP (acúmulo de cargo) foram contados uma única vez.

Data-base: abril de 2024

2.7.5. Sugestões/reflexões/próximos passos

A participação em um grupo de discussão do tema com diferentes Tribunais de Contas enriqueceu de forma significativa a Auditoria Operacional realizada pelo TCMSP.

Tendo em vista a expectativa de finalizar neste exercício a Auditoria Operacional, os próximos passos serão na direção de monitorar o plano de ação da Origem e, caso necessário, revisitar o assunto em data próxima ao encerramento do prazo dos ODS.

2.8. Tribunal de Contas da União - TCU

2.8.1. A experiência do Tribunal de Contas da União - TCU

A fiscalização coordenada para a avaliação da Meta 5.5 do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS-5 - Igualdade de Gênero) foi uma oportunidade de o TCU conhecer a situação e as iniciativas da administração pública federal em ampliar a representatividade feminina em

cargos de liderança. O TCU não possui trabalhos anteriores sobre o tema. O levantamento foi autuado sob o n. TC 017.461/2024-3.

2.8.2. Dados disponíveis, recorte realizados, ressalvas

As análises foram orientadas para os seguintes questionamentos: a) se há ações afirmativas e de integração da perspectiva de gênero em organizações que compõem a administração pública federal direta; b) se há acompanhamento estruturado e contínuo da diversidade da força de trabalho quanto à gênero e raça; c) se são produzidas informações desagregadas e comparáveis sobre a representatividade de mulheres e de pessoas negras em cargos de liderança; d) se há publicização de dados e reporte à sociedade sobre o progresso na ocupação de cargos públicos de liderança por mulheres; e) se o corpo funcional da média e da alta burocracia possui composição paritária de mulheres e pessoas negras; f) se há acentuadas disparidades entre homens e mulheres ocupando níveis de liderança.

Não faz parte do escopo do levantamento aprofundar a compreensão sobre os contextos das desigualdades identificadas, o porquê dela ainda persistir e os fatores que impedem que ela seja superada.

Para conhecer as iniciativas, políticas e compromissos adotados para promover a liderança feminina e ampliar a representatividade das mulheres nos cargos e funções decisórias, foram adaptadas perguntas do modelo do questionário de Inclusão, Diversidade e Equidade (IDE). A coleta de informações foi realizada por meio de ofícios de requisição enviados a sete ministérios e duas autarquias, selecionados com base em critérios específicos.

Para mapear dados e indicadores relativos ao quadro de pessoal ativo e à ocupação de cargos e funções de liderança por mulheres, foi realizada extração de dados do Painel Estatístico de Pessoal do governo federal, consulta a infográficos disponíveis no Observatório de Pessoal do governo federal e consulta a relatórios gerenciais do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, o que dispensou a aplicação do questionário para coleta de dados sugerido pela equipe coordenadora da fiscalização. O Painel Estatístico de Pessoal compila diversas fontes de dados sobre servidores públicos desde o ano de 1999, e abrange informações relativas à gênero, cor/raça, escolaridade, faixa etária, cargos e funções comissionados, entre outros.

2.8.3. Metodologia para o levantamento realizado

A metodologia aplicada seguiu as orientações contidas das Normas de Auditoria do Tribunal de Contas da União (Portaria TCU 185/2020) e no Roteiro de Levantamento (Portaria Segecex/TCU 5/2021). Os procedimentos de fiscalização adotados foram: revisão de leis e regulamentos; requisição de informações a nove órgãos/entidades da administração pública federal (Advocacia-Geral da União – AGU, Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE, Instituto Nacional do Seguro Social – INSS, Ministério da Educação – MEC, Ministério da Fazenda – MF, Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos – MGI, Ministério da Saúde – MS, Ministério do Trabalho e do Emprego – MTE, e Presidência da República – PR); pesquisa bibliográfica; pesquisa ao Observatório de Pessoal do governo federal; e extração de dados do Painel Estatístico de Pessoal do Governo Federal.

2.8.4. Levantamento (quadros e gráficos)

O Quadro 1, elaborado a partir das respostas aos ofícios de requisição encaminhados às nove unidades jurisdicionadas, indica a adoção de iniciativas de promoção da diversidade e inclusão de gênero. Essas ações, embora ainda incipientes em termos de formalização de compromissos e políticas sistematizadas, refletem um esforço contínuo dos órgãos consultados em aumentar a participação feminina em posições de liderança. Exemplos incluem a criação de comitês permanentes, programas de mentoria e capacitação, e a adoção de critérios de diversidade em processos seletivos e na designação de cargos comissionados.

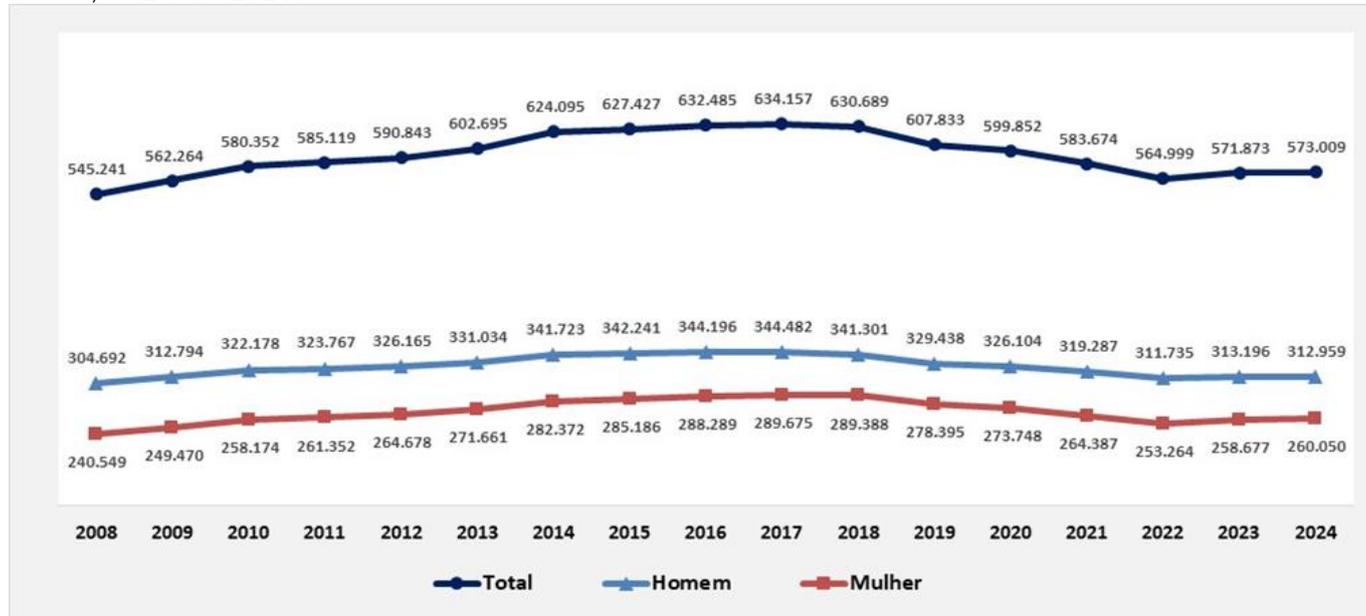
Quadro 1 – Políticas e ações para promover a liderança feminina no âmbito no Poder Executivo Federal.

Órgãos	Governança e estratégia			Liderança/Gestão Inclusiva			Selo PNUD
	Instituiu política p promoção da equidade de gênero?	Há ações estruturada com foco em gênero?	Há Instância para cuidar do tema?	Realiza capacitação no tema?	Há critério de diversidade nos grupos de governança?	Observa critério de diversidade de gênero na designação de cargos de chefia?	Aderiu ao Selo Pnud?
MEC	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Não	
FNDE	Não	Não	Não	Sim	Não	Não	
MF	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
MS	Não	Não	Não	Não	Não	Não	
MTE	Não	Não	Não	Sim	Não	Não	
AGU	Não	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
INSS	Não	Não	Não	Não	Não	Não	
PR	Não	Não	Não	Sim	Não	Não	
MGI	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Sim

Fonte: Requisição de informações a nove unidades jurisdicionadas. Elaboração própria.

O Gráfico 1 mostra a evolução do quantitativo de servidores públicos federais ativos da administração direta, autárquica e fundacional do governo federal no período de dezembro/2008 a agosto/2024 e a ocupação de cargos e funções comissionadas pelo recorte de gênero.

Gráfico 1 – Evolução da quantidade de mulheres e homens em órgãos e entidades da administração pública federal, de 2008 a 2024.



Fonte: Painel Estatístico de Pessoal do governo federal. Consulta em 18/10/2024. Elaboração própria.

Nota: dados de dezembro para os anos 2008 a 2023, e dados de agosto para o ano 2024. Situação de vínculo: servidor ativo.

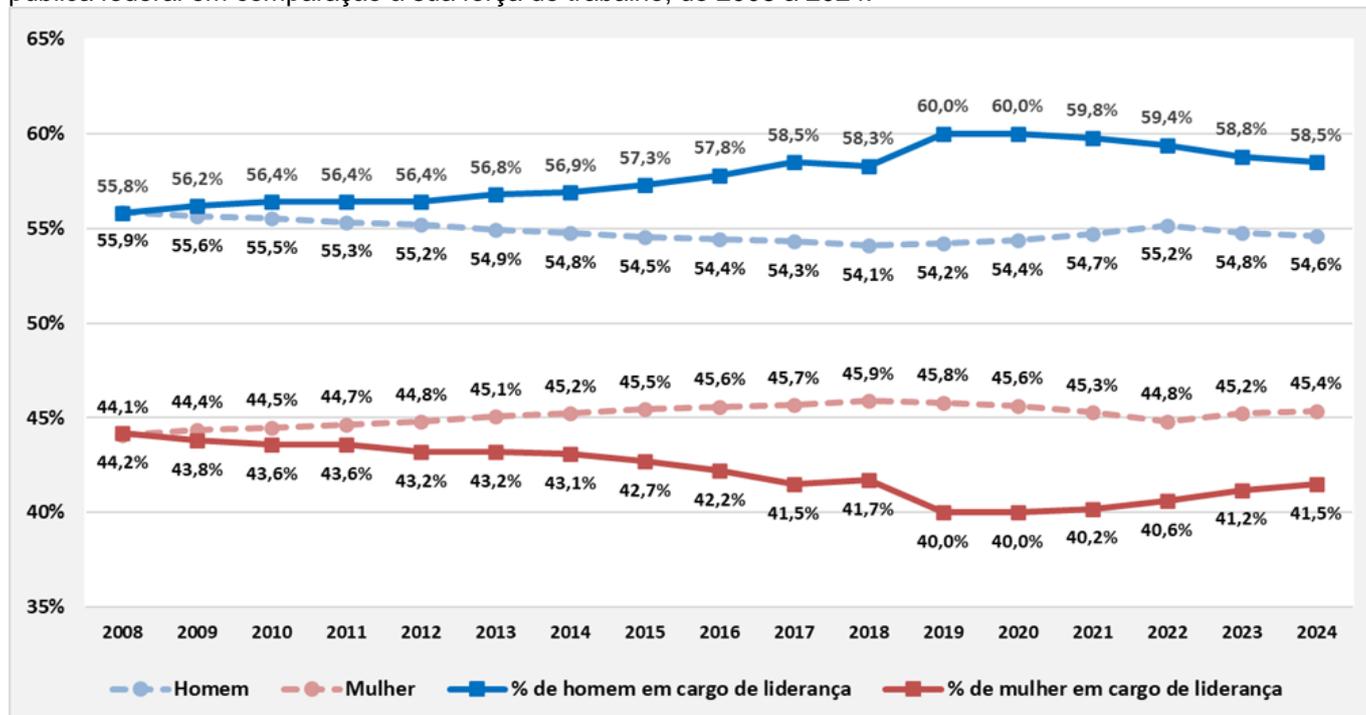
Dados da PNAD/IBGE do final de 2023, indicavam que a população brasileira com idade entre 18 e 74 anos correspondia a 154,12 milhões de pessoas, sendo 48,6% de homens e 51,4% de mulheres. Ao comparar o quantitativo existente de servidoras mulheres em agosto de 2024 à proporção da população brasileira de mulheres, nota-se que há sub-representação média de 6 p.p. de presença de mulheres no conjunto de órgãos da administração pública federal analisados.

Diferenças mais significativas ocorrem quando se desagregam os dados por órgão. Em 51 (25%) dos 205 órgãos da administração direta federal, a representação de mulheres era menor que 40% do quadro de servidores. Os dados corroboram o que a literatura aponta: os espaços que são culturalmente associados ao masculino, como engenharia, segurança, defesa e carreira diplomática, continuam majoritariamente ocupados por homens.

Quanto à representatividade de mulheres em cargos de liderança, os dados mostrados no Gráfico 2 revelam que o percentual de ocupação feminina diminuiu, de 44,2% para 41,5% no período dezembro/2008 a agosto/2024. Ainda que essa taxa de ocupação atenda ao mínimo de 30% recomendado no parágrafo 182 da Declaração de Pequim, ela está abaixo da paridade mínima desejada em 4.p.p., considerando que as mulheres representavam 45,4% da força de

trabalho na administração pública federal. Nos anos 2019 e 2020, a distância entre as curvas de ocupação de cargos de liderança por sexo foi a mais acentuada da série histórica (40% para as mulheres e 60% para os homens), apresentando encurtamento nos quatro últimos anos, mas em patamar limitado à média de 0,375 p.p./ano.

Gráfico 2 – Proporção de mulheres e homens em cargos de liderança em órgãos e entidades da administração pública federal em comparação à sua força de trabalho, de 2008 a 2024.

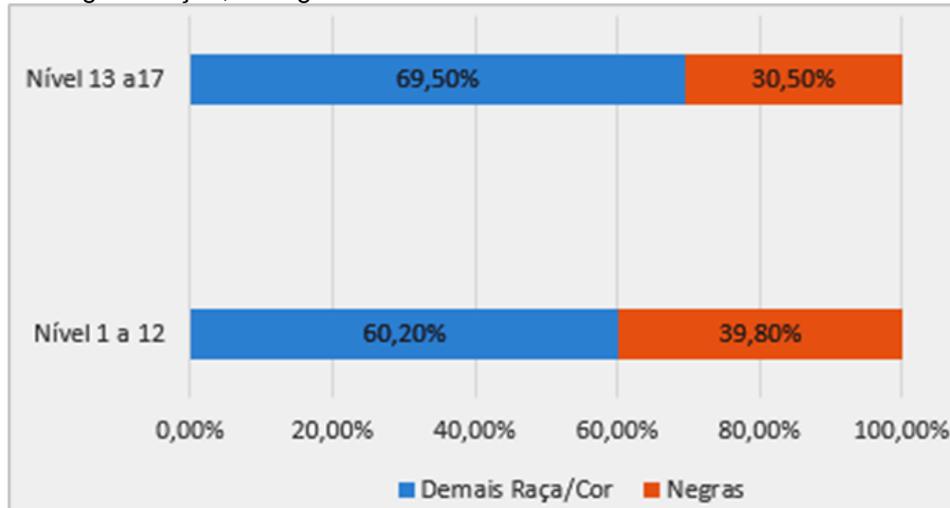


Fonte: Infográfico – Percentual de Mulheres e Homens em Cargos de Liderança no Governo Federal - 2008 a 2023; e Painel Estatístico de Pessoal do governo federal, ano 2024.
 Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/observatorio-de-pessoal-govbr/infografico-percentual-de-mulheres-e-homens-em-cargos-de-lideranca-no-governo-federal-2008-a-2023>. Consulta em 18/10/2024.

À medida que se avança na hierarquia, a disparidade de ocupação de cargos de liderança por mulheres se amplia, reforçando a metáfora do “teto de vidro”. Essa constatação está apontada no relatório Perfil das Lideranças no Governo Federal – Recorte de Gênero, publicado pelo MGI em 2023, que aponta redução na proporcionalidade de mulheres nos cargos de DAS (e seus equivalentes) conforme os níveis hierárquicos aumentam: 44% no DAS-2; 42% no DAS-3; 37% no DAS-4; 34% no DAS-5; 28% DAS-6; e 27% nos cargos de natureza especial.

Por fim, o Gráfico 3 apresenta a intersecção entre gênero e raça na composição dos cargos de liderança, evidenciando que as mulheres negras estão sub-representadas em maior intensidade quando comparadas às mulheres brancas e também sofrem maior limitação de acesso aos cargos de alta liderança (níveis de CCE e de FCE de 13 a 17).

Gráfico 3 – Percentual de Pessoas Negras em Cargos comissionados na administração pública federal, por nível de cargo e função, em agosto de 2024.



Fonte: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/observatorio-de-pessoal-govbr/infografico-percentual-de-pessoas-negras-pretas-pardas-em-cargos-comissionados>.

Em suma, as análises do levantamento do TCU aqui sintetizadas revelam disparidades na ocupação de cargos de liderança por gênero e raça. As mulheres, que representam 51,5% da população brasileira, constituem 42% dos servidores federais da administração direta, autárquica e fundacional e ocupam 40% dos cargos de liderança. A sub-representação é mais acentuada nos cargos de alta liderança. Além disso, as mulheres negras estão ainda mais sub-representadas, ascendendo a apenas 15% dos cargos de liderança.

2.8.5. Sugestões/reflexões/próximos passos

O levantamento do TCU oferece visão geral acerca da ocupação de cargos públicos na administração pública federal por recortes de gênero e raça, especialmente quanto à ocupação de cargos e funções de liderança. Algumas constatações servem de alerta aos gestores quanto à importância da adoção e fortalecimento de ações afirmativas e de conscientização sobre políticas de diversidade e inclusão para combater disparidades de gênero ainda existentes e contribuir para mitigar o efeito “teto de vidro” que impede que proporção paritária de mulheres ascendam a cargos de alta liderança. Programas de capacitação em liderança para as servidoras públicas, contemplando também aquelas que ainda não ocupam cargos de liderança, são importantes como forma de estímulo e preparação, além da formação continuada dos agentes públicos em temas associados à diversidade, equidade e inclusão. No caso da administração pública federal, destaca-se a continuidade do monitoramento do Decreto 11.443/2023.

3. COMPILADO DAS SUGESTÕES DOS TCS

Para promover a igualdade de gênero na ocupação de cargos públicos de gestão, criando um ambiente mais justo e representativo na Administração Pública, sugere-se as ações a seguir:

- a) **Transparência de dados de gênero:** No critério **6 – Recursos Humanos** do Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP) **item 6.2 Identifica a remuneração nominal de cada servidor/autoridade/Membro e a tabela com o padrão remuneratório dos cargos e funções?**, incluir dado do sexo e da raça/etnia do servidor, a fim de facilitar os trabalhos de auditoria externa e controle social com perspectiva de gênero e interseccionalidade com raça/etnia, bem como, o monitoramento do ODS 5, indicador 5.5.2: proporção de mulheres em cargos gerenciais.
- b) **Encontro Nacional de Igualdade de Gênero:** Promover encontro no âmbito dos Tribunais de Contas sobre Igualdade de Gênero, para compartilhamento de trabalhos em andamento e metodologias.
- c) **Políticas de Igualdade de Gênero em Cargos de Gestão:** Desenvolver e implementar leis, portarias e decretos que promovam ativamente a igualdade de gênero, garantindo que as mulheres tenham acesso proporcional a cargos de gestão e, especialmente, de altíssima gestão, onde foram encontradas as maiores disparidades.
- d) **Auditorias e Fiscalizações:** Realizar auditorias específicas em órgãos da Administração Pública onde há maior disparidade de gênero para identificar problemas estruturais que estejam contribuindo para a desigualdade.

4. CHAMADA PARA MELHORIA DA IGUALDADE DE GÊNERO NOS TRIBUNAIS DE CONTAS

Resultados da pesquisa realizada pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon), em 2022, sinalizam oportunidades de melhoria da igualdade de gênero e representatividade feminina também no âmbito do Sistema Tribunais de Contas do Brasil, sobretudo em cargos de liderança. A pesquisa foi realizada pelo grupo de trabalho designado pela Portaria Atricon 3/2022, com envio de questionário aos 33 órgãos de controle externo existentes no Brasil e obtendo taxa de retorno de 82% (27 Tribunais responderam).

A pesquisa identificou que 88% dos conselheiros e ministros titulares do Tribunais de Contas eram homens, demonstrando que o universo dos colegiados é predominantemente masculino, com quinze (55,6%) de 27 Tribunais sem Conselheira Titular, ou seja, não possuíam qualquer representatividade feminina no topo da hierarquia administrativo-funcional do órgão colegiado.

Quanto aos servidores efetivos, as mulheres representavam, em média, 38% do pessoal, indicando sub-representação feminina se comparado à proporção de 51,4% de mulheres com idade entre 18 e 74 anos na população brasileira, segundo dados da PNAD/IBGE ao final de 2023. Por Tribunal, a maior proporção de ocupação de mulheres verificada foi de 60%, enquanto a menor de 26%.

Em relação à ocupação de cargos de liderança, a pesquisa apontou que, na média, os homens ocupavam 61% dos postos (praticamente 2/3). Os três Tribunais com maior representatividade tinham 63%, 56% e 55% de mulheres ocupando cargos de liderança, enquanto os três com menor representatividade tinham 27%, 24% e 22%.

A pesquisa realizada pela Atricon demonstrou realidade semelhante à de outros Poderes. Com base no diagnóstico, a Atricon emitiu a Nota Recomendatória 4/2022, sugerindo medidas para promoção da igualdade de gênero e adoção de instrumentos de ampliação da participação feminina em cargos de liderança no âmbito do controle externo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta ação da Rede Integrar possibilitou relevantes discussões e reflexões acerca da representatividade feminina nos cargos de gestão nos diversos entes participantes do grupo.

Foram identificados desafios comuns entre os Tribunais de Contas e alguns específicos a alguns TCs. A ação em rede possibilitou que fossem compartilhados meios de solucionar obstáculos já superados em outros TCs. Dentre os desafios mais recorrentes, em especial, verificou-se dificuldade de obtenção de microdados para a realização das análises em alguns Estados, e mesmo nos entes onde os dados estavam disponíveis, algumas informações não estavam integralmente disponibilizadas ou atualizadas (número de filhos e raça, por exemplo). Verificou-se também dificuldade em categorizar os mais diversos cargos públicos, efetivos e em comissão, para fins de interpretação agregada dos resultados, considerando as diferentes carreiras e atribuições existentes na Administração Pública. Em síntese, entende-se que a melhoria dos

dados e indicadores disponibilizados pelos jurisdicionados é fundamental para auditar este tipo de política pública.

Outra reflexão relevante do grupo diz respeito à política de gênero ser um tema transversal, que permeia as diversas áreas de atuação dos Tribunais de Contas. Considerando as divisões internas de atuação das equipes de auditoria das Cortes de Contas, em geral divididas por temas (educação, saúde, obras, pessoal, etc), não há uma área específica que se dedique a auditar este tipo de tema. Neste próprio grupo de trabalho, os auditores estavam alocados em diferentes áreas de seus TCs, tais como atos de pessoal e TI. Faz-se necessário, portanto, que seja pensado, no âmbito de cada TC, em formas de atuar sobre políticas públicas transversais para que não sejam excluídas de sua atuação.

No âmbito deste trabalho conjunto, foram elaborados produtos que padronizam e facilitam a coleta e análise de dados sobre a ocupação de cargos por mulheres, contribuindo para uma fiscalização mais eficaz e alinhada com os objetivos de equidade de gênero. Entre os produtos desenvolvidos, destaca-se uma Matriz de Planejamento, que orienta o levantamento de informações essenciais, um Questionário para Coleta de Dados junto aos jurisdicionados, focado na identificação do perfil de ocupação de cargos, e um Questionário específico para levantamento das políticas adotadas pelos jurisdicionados em relação à igualdade de gênero. Também foi criado um Modelo de Planilha para inclusão dos dados coletados, permitindo uma consolidação consistente e comparável entre os diversos tribunais. Esses produtos foram estruturados para promover uniformidade e facilitar a análise em cada jurisdição, fortalecendo as ações de fiscalização sobre a ocupação equitativa de cargos.

A movimentação gerada nos Tribunais participantes, assim como a gerada em seus jurisdicionados, incentivando ação e discussão sobre o tema da representatividade de mulheres em cargos de gestão já é um dos resultados desta ação, que certamente terá continuidade em diversos TCs participantes.

Espera-se que os relatos dos tribunais participantes possam inspirar outros TCs a atuarem neste tema em suas próprias Cortes.

6. ANEXOS

- a. Matriz de planejamento para o levantamento de informações
- b. Questionário para coleta de dados junto ao jurisdicionado
- c. Questionário para levantamento de políticas adotadas pelo jurisdicionado