



# O papel do setor público no fomento à igualdade de gênero e a contribuição dos Tribunais de Contas

**Ana Amélia Caldas Saad de Oliveira**

Bacharel em Direito; Especialista em Direito Administrativo Aplicado; em Gestão de Políticas Públicas; em Gestão em Ouvidoria; Ouvidora do TCESP e responsável pela Ouvidoria das Mulheres  
acoliveira@tce.sp.gov.br

## **RESUMO**

Desde as mais longínquas civilizações, mulheres enfrentam desafios e obstáculos que as colocam muitos passos atrás dos homens na jornada da vida. No século XXI mulheres ainda enfrentam múltiplas jornadas de trabalho, autocobrança, invisibilização e violência. O setor público tem um relevante papel na promoção da igualdade de gênero, não só por meio da regulação e fiscalização, mas também enquanto um agente da economia na condição de empregador e tomador de serviços, podendo contar ainda com a contribuição dos Tribunais de Contas no exercício do controle externo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Mulheres; Equidade; Gênero; Setor Público; Tribunais de Contas.

## **ABSTRACT**

Since most ancient civilizations, women have faced challenges and obstacles that have put them many steps behind men in journey of life. In the 21st century, women still face multiple work shifts, self-criticism, invisibility, and violence. The public sector plays a relevant role in promoting gender equity not only through regulation and oversight, but also as an agent of economy as an employer and service recipient, and can also count on the contribution of the Courts of Accountability.

**KEYWORDS:** Women; Equality; Gender; Public Sector; Courts of accountability.



## **INTRODUÇÃO**

O objetivo deste artigo é analisar o papel do setor público de um modo geral, e dos Tribunais de Contas especificamente, no fomento a medidas que proporcionem equidade de gênero com a finalidade precípua de viabilizar o princípio constitucional da igualdade entre homens e mulheres.

Para tanto, inicialmente, pretende-se abordar as raízes históricas da desigualdade entre homens e mulheres em seus diversos aspectos.

Em seguida, serão apresentados dados estatísticos que demonstram como a desigualdade de gênero se revela na atualidade, seja no mercado de trabalho, seja na remuneração, ou, ainda, nos aspectos ligados à violência.

Será realizada também uma abordagem sobre o papel do setor público na promoção e fomento da equidade de gênero enquanto um importante agente da economia, por meio da regulação e fiscalização, mas também, enquanto empregador e tomador de serviços, sobretudo considerando-se as normas internacionais e a nova Lei de Licitações Contratos Administrativos sobre o tema.

Finalmente, serão trazidas à baila algumas iniciativas já adotadas para a indução, fiscalização e monitoramento de políticas públicas voltadas à equidade de gênero por órgãos públicos, e pelos Tribunais de Contas, no exercício do controle externo.

## **1. AS RAÍZES HISTÓRICAS DA DESIGUALDADE ENTRE HOMENS E MULHERES**

Desde as mais longínquas civilizações, as mulheres enfrentam desafios e obstáculos que as colocam muitos passos atrás do ponto de onde partem os homens na desafiadora jornada da vida.

Ao escrever sobre a origem dos preconceitos, Leandro Karnal e Luiz Estevam (2023) demonstram que o primeiro e, portanto, mais antigo de todos eles, é o preconceito contra as mulheres.

Em *O Segundo Sexo*, Simone de Beauvoir (1854) já denunciava a desigualdade histórica com que mulheres eram tratadas em comparação aos homens, reproduzindo falas voltadas a colocar a mulher em situação de inferioridade:

"A fêmea é fêmea em virtude de uma certa falta de qualidades", disse Aristóteles. "Devemos considerar a natureza da mulher como sofrendo de defeito natural." E São Tomás, por sua vez, decretou que a mulher era um "homem incompleto", um ser "incidental". Isso é o que a história do Gênesis simboliza, onde Eva aparece como se tivesse sido tirada do osso "supranumerário" de Adão, nas palavras de Bossuet. A humanidade é masculina, e o homem define a mulher, não em si mesma, mas em relação a si mesmo; ela não é considerada um ser autônomo. "A mulher, o ser relativo", escreve Michelet. Assim, o senhor Benda declara em *Le rapport d'Uriel* (O Relatório de Uriel): "O corpo de um homem tem significado por si mesmo, independentemente do corpo da mulher, enquanto o corpo da mulher parece desprovido de significado sem referência ao masculino. O homem pensa em si mesmo sem a mulher. A mulher não pensa em si mesma sem o homem". (tradução livre).

De fato, muitos dos papéis da mulher na família e na sociedade foram definidos ao longo da história a partir de estereótipos construídos segundo uma visão masculina.

Não por outra razão, direitos que hoje parecem naturais, como o direito sobre o próprio corpo, de planejar a maternidade, de trabalhar pelo próprio sustento, de propriedade, e de empreender, entre outros, nem sempre estiveram ao alcance do sexo feminino.

A título de exemplo, no Brasil, a mulher só conquistou o direito ao voto e à participação política em 1932, com a promulgação do Código Eleitoral, por meio do Decreto nº. 21.076/1932.

Até 1962, quando foi editado o Estatuto da Mulher Casada<sup>1</sup>, a mulher casada era considerada pelo Código Civil então vigente<sup>2</sup> como relativamente incapaz, o que a impedia de praticar diversos atos da vida civil como abrir conta em banco, ser empresária ou viajar sem autorização do marido.

O Código Penal brasileiro, Decreto-Lei nº. 2.848/1940, utilizava a expressão "mulher honesta" como vítima na descrição dos tipos penais constantes do Título VI, que tratava dos crimes contra os costumes. Tal expressão somente foi excluída do texto normativo em 2006, com a promulgação da Lei nº. 11.106/2005.

Esses são alguns dos inúmeros exemplos de situações em que as mulheres se viram subjugadas e, ainda hoje, no Século XXI, a despeito de todo o arcabouço regulatório e de todo o conhecimento disseminado, a associação ao gênero feminino das obrigações conjugais, familiares, sociais e de cuidado impõe às mulheres duas ou mais jornadas de trabalho (algumas não remuneradas),

<sup>1</sup> BRASIL. Lei nº. 4.121, de 27/08/1962. Estatuto da Mulher Casada. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1950-1969/14121.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/14121.htm) Acesso em 30/03/2025.

<sup>2</sup> BRASIL. Lei nº. 3.071, de 1º de janeiro de 1916. Código Civil. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/13071.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/13071.htm) Acesso em 30/03/2025.



remuneração inferior à dos homens, autocobrança e renúncia a anseios acadêmicos e profissionais em prol do cuidado com o lar e a família.

Seguimos testemunhando frequentes assaltos ao lugar de fala e de decisão, a precarização do trabalho da mulher e a feminização da pobreza. Por fim, mulheres continuam sendo vítimas efetivas e em potencial de violências diárias (física, verbal, psicológica, patrimonial). Tudo isso num ciclo que se repete, de geração em geração.

## **2. A DESIGUALDADE DE GÊNERO EM NÚMEROS**

O RASEAM - Relatório Anual Socioeconômico da Mulher - 2025 revela que, a partir da interpretação dos dados da PNAD Contínua - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua -, no 2º trimestre de 2024, a taxa de participação das mulheres no mercado de trabalho é quase 20 pontos percentuais abaixo da dos homens. No mesmo documento consta que a taxa de ocupação das mulheres com filhos na creche é maior quando comparada àquelas cujos filhos não frequentam a creche, revelando como a tarefa do cuidado, imposta à mulher, ainda a exclui do mercado de trabalho.

A respeito da violência, em 2024, o RASEAM 2025 informa terem ocorrido no Brasil 1.450 feminicídios e 2.485 homicídios dolosos e lesões corporais seguidas de morte.

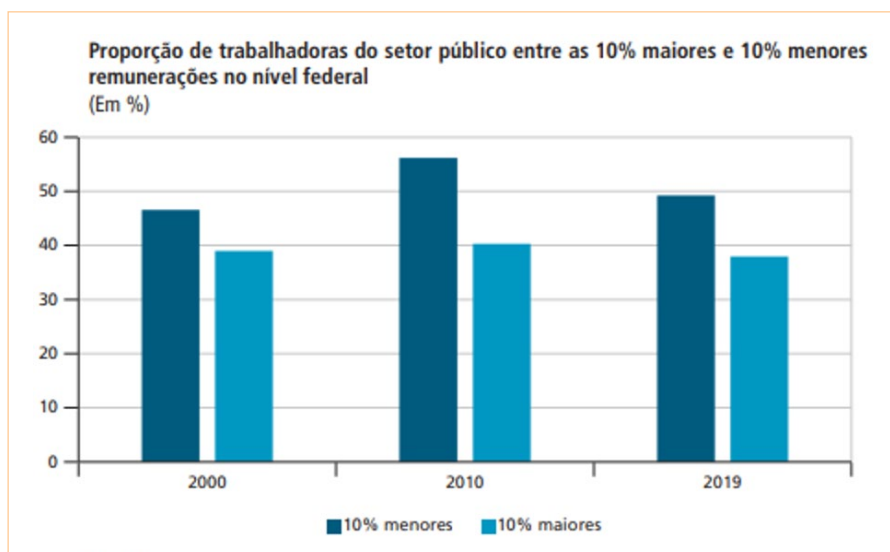
Essa realidade, que não é exclusiva do Brasil, reflete no mercado com uma visível desproporção entre a presença de homens e mulheres na força de trabalho, com impacto negativo sobre o crescimento da economia, como se extrai das conclusões do estudo publicado pelo FMI – Fundo Monetário Internacional –, denominado Ganhos Econômicos a partir da Inclusão de Gênero: Novos Mecanismos, Novas Evidências:

(...) os obstáculos para a entrada das mulheres na força de trabalho são ainda mais custosos do que se pensava inicialmente, e os benefícios de fechar as lacunas de gênero são provavelmente maiores do que se pensava inicialmente. Uma variedade de dados (macroeconômicos e microeconômicos) sugere que mulheres e homens se complementam no processo de produção. A implicação é que há um valor na diversidade: adicionar mais mulheres à força de trabalho deve induzir ganhos maiores do que um aumento igual no número de trabalhadores homens. Esses ganhos mais altos são preservados mesmo quando se considera que a produção doméstica diminuiria quando as mulheres trabalham na economia de mercado. Os resultados deste artigo também implicam que modelos padrão, que ignoram a composição de gênero, subestimam o impacto favorável da inclusão de gênero no crescimento e atribuem erroneamente à tecnologia uma parte do crescimento que é causada pela participação das mulheres (FMI, 2018, tradução livre).

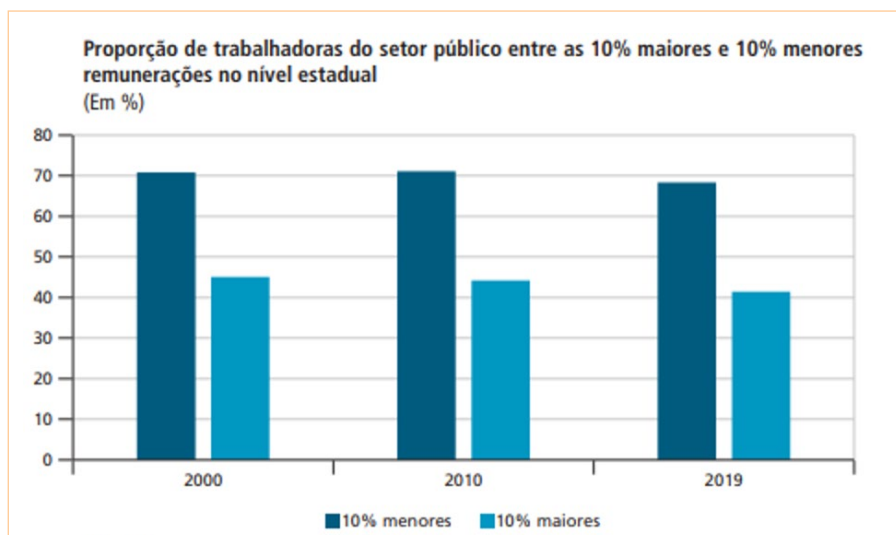
No estudo denominado Mulheres Líderes no Setor Público da América Latina e do Caribe – Lacunas e Oportunidades (Naranjo *et al.*, 2022), foi observada uma disparidade significativa nos órgãos públicos avaliados:

(...) a representatividade feminina no setor público da América Latina e do Caribe é limitada, especialmente em cargos de liderança. Embora as mulheres representem 52% da força de trabalho na administração pública, apenas 23,6% ocupam cargos de nível 1, equivalente a ministros, e 41,4% dos cargos de liderança nas doze agências analisadas são ocupados por mulheres. (...).

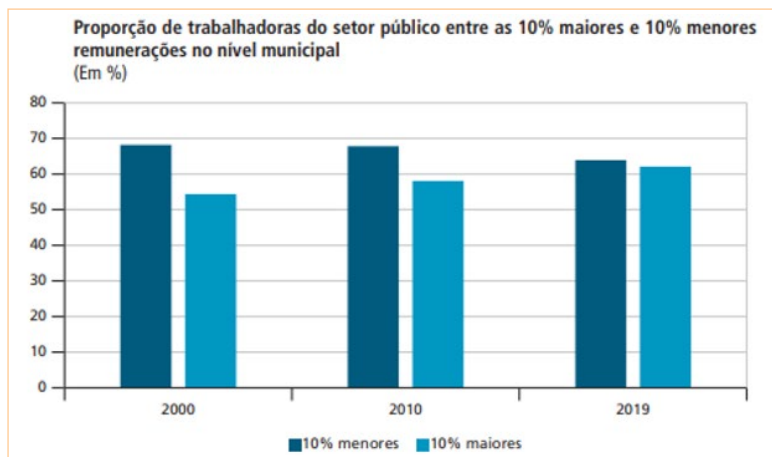
Sob a perspectiva da remuneração, o livro *Trajetórias da Burocracia na Nova República: heterogeneidades, desigualdades e perspectivas (1985-2020)*, revela a desigualdade de gênero no setor público dos três níveis da federação (Teles, 2023):



Fonte: Rais. Elaboração do autor.



Fonte: Rais. Elaboração do autor.



Fonte: Rais. Elaboração do autor.

Considerando se tratar do setor público, tal discrepância pode estar relacionada aos cargos e funções comissionados, como os de assessoria, direção e chefia, bem como à remuneração de cargos que são predominantemente ocupados por mulheres, o que merece o adequado aprofundamento.

### 3. AS NORMAS INTERNACIONAIS SOBRE EQUIDADE DE GÊNERO

Por questões éticas, morais e econômicas, diversos Estados soberanos subscreveram a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher da Organização das Nações Unidas (ONU) e a Declaração e Plataforma de Ação da IV Conferência Mundial sobre a Mulher, de 1995, em Pequim, quando governos, comunidade internacional e sociedade civil, organizações não-governamentais e setor privado foram instados e se comprometeram a adotar ações em 12 áreas consideradas críticas:

- 1) peso persistente e crescente da pobreza sobre a mulher;
- 2) desigualdades e inadequações na educação e na formação profissional e acesso desigual às mesmas;
- 3) desigualdades e inadequações em matéria de serviços de saúde e outros afins e acesso desigual aos mesmos;
- 4) todas as formas de violência contra a mulher;
- 5) consequências para as mulheres, principalmente as que vivem em áreas sob ocupação estrangeira, de conflitos armados ou outros tipos de conflitos;
- 6) desigualdade nas estruturas e políticas econômicas, em todas as atividades produtivas e no acesso aos recursos;
- 7) desigualdade entre mulheres e homens no exercício do poder e na tomada de decisões em todos os níveis;
- 8) ausência de mecanismos suficientes, em todos os níveis, para promover o avanço das mulheres;
- 9) desrespeito de todos os direitos humanos das mulheres e sua promoção e proteção insuficiente;
- 10) imagens estereotipadas das mulheres nos meios de comunicação e na mídia e desigualdade de seu acesso aos mesmos e participação neles;
- 11) desigualdades de gênero na gestão dos recursos naturais e na proteção do meio ambiente; e
- 12) persistência da discriminação contra a menina e violação de seus direitos (ONU).



Vale ressaltar a propósito que, na forma do § 3º do artigo 5º da Constituição Federal, os tratados e convenções internacionais sobre direitos humanos aprovados em cada Casa do Congresso Nacional, em dois turnos, por três quintos dos votos dos respectivos membros, serão equivalentes às emendas constitucionais e, portanto, têm status de norma constitucional e assim devem ser cumpridos.

Este ano de 2025 marca os 30 anos da Declaração e Plataforma de Ação da IV Conferência Mundial sobre a Mulher, em Pequim, e como exposto anteriormente, não é preciso muito para reconhecer que, apesar de todas as conquistas, ainda há uma longa estrada a ser percorrida para alcançar a igualdade de oportunidades, a inclusão e a não discriminação.

A esse respeito, segundo o Global Gender Gap Report 2024, “com base nos dados atuais, levará 134 anos para atingir a paridade total – aproximadamente cinco gerações além da meta dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) de 2030” (Fórum Económico Mundial, 2024).

Nesse cenário que não é nada otimista, o papel do Estado no fomento à equidade de gênero é primordial, não só do ponto de vista da regulação e fiscalização, mas também enquanto um importante agente e motor propulsor da economia, na condição de grande empregador e tomador de serviços.

## **4. O SETOR PÚBLICO COMO AGENTE DA ECONOMIA E SEU PAPEL NO FOMENTO À EQUIDADE DE GÊNERO**

Enquanto empregadora, a Administração Pública direta e indireta dos entes federados possuía em 2021, últimos dados disponíveis, vínculo direto com quase 9,47 milhões de pessoas (IPEA).

Já compras públicas realizadas no âmbito da Administração Pública Federal no ano de 2024 representaram 12% do PIB, segundo notícia o Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos (2024).

Ao tratar do poder de compra do Estado e sua capacidade de mover mercados, com a cautela de apresentar as ressalvas necessárias ao resguardo da eficiência e do atendimento das demandas diretas e concretas da Administração, André Tortato Rauhen (2022) apresenta o volume em percentual do PIB das compras públicas das esferas federal, estadual e municipal, dos três poderes, da administração direta e indireta até o exercício de 2019 e observa que esse potencial é pouco explorado para a finalidade de fomento à inovação.

De fato, ao colocar essa capacidade e estrutura a serviço dos direitos humanos das mulheres no que toca, entre outros aspectos, às medidas de fomento à equidade, o setor público pode gerar um impacto significativo, seja nas compras públicas, em especial, na terceirização, seja na gestão de pessoas.

O legislador fez seu “dever de casa”. A Lei nº. 14.133/2021 autoriza, no artigo 25, § 9º, I, a exigência, para a execução do contrato, de que percentual mínimo da mão de obra seja constituído por mulheres vítimas de violência doméstica e, mais adiante, no artigo 60, III, o novo Estatuto de Licitações e Contratos prevê, como um dos critérios de desempate entre duas ou mais propostas, o desenvolvimento pelo licitante de ações de equidade entre homens e mulheres no ambiente de trabalho.

Ambos os dispositivos foram regulamentados pelo Decreto nº. 11.430/2023, que estabelece os parâmetros para sua aplicação pela administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Nos Estados, Distrito Federal e Municípios, inclusive Tribunais de Contas, a aplicação dessas normas depende da necessária regulamentação, de maneira que, no curto e médio prazo, muitos frutos ainda serão colhidos a partir da aplicação da nova Lei de Licitações no contexto da terceirização.

Sobre o preenchimento e remuneração de cargos públicos, como se verá adiante, diversos órgãos já estão adotando, em âmbito interno, critérios normativos voltados à equidade de gênero para preenchimento de cargos e funções comissionados ou mesmo para fins de promoção e remuneração.

Não poderia ser diferente. A promoção da equidade de gênero na composição dos quadros da Administração, inclusive de liderança e de alta responsabilidade com políticas de remuneração igualmente equitativas revela-se uma estratégia de “ganha-ganha”, na medida em que “um grupo diversificado de líderes toma decisões mais baseadas em fatos, resultando em resultados de maior qualidade” (Fórum Económico Mundial, 2024).

## 4.1 Equidade de gênero na gestão de pessoas

É certo que, quando se fala em acesso a cargos públicos de provimento efetivo e a empregos públicos, o concurso de provas ou de provas e títulos, obrigatório por imposição constitucional, nivela homens e mulheres do ponto de vista objetivo, gerando uma sensação de equilíbrio e isonomia nas ações do Estado enquanto empregador.



Contudo, quando se olha para esse quadro com uma lupa, é possível perceber que, dentro da estrutura do Estado, as posições de liderança, que normalmente são funções de confiança ou cargos de provimento em comissão, de livre nomeação e exoneração, ainda são preenchidas, majoritariamente, por homens.

Como forma de contribuir para reverter essa assimetria e, alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU<sup>3</sup>, especialmente os ODS nº 5 e 8, como dito acima, diversos órgãos públicos, sendo grandes empregadores, têm editado atos normativos voltados ao âmbito interno e à gestão de pessoas para a melhoria da condição feminina, acesso ao emprego, igualdade de remuneração e garantia da sua participação em papéis de liderança.

A Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil – ATRICON – editou a Nota Recomendatória nº. 04/2022, contemplando recomendações aos Tribunais de Contas do Brasil para promoção da igualdade de gênero, para que adotem instrumentos de ampliação da participação feminina, notadamente em cargos de liderança no âmbito do controle externo.

Nessa direção, o Tribunal de Contas do Estado de São Paulo – TCE-SP – instituiu, em 2022, a Ouvidoria das Mulheres, canal específico para, com autonomia, e resguardado o necessário sigilo, receber demandas relativas à igualdade de gênero, participação feminina e violência contra as mulheres, envolvendo servidoras, bem como estagiárias, colaboradoras e visitantes, em ocorrências internas e externas relacionadas diretamente às atividades do Tribunal de Contas.

Mais recentemente, a Corte de Contas paulista editou a Resolução nº. 15/2024, que estabelece parâmetros a serem observados com a finalidade de incentivar a meritocracia e a proporcionalidade de gênero no preenchimento das funções de Chefia e no provimento dos cargos de Direção no âmbito da Presidência, Secretaria-Diretoria Geral (SDG), Departamento Geral de Administração (DGA) e Departamento de Tecnologia da Informação (DTI) e que se encontra em implementação.

Por sua vez, o Tribunal de Contas da União editou a Portaria TCU nº. 67/2023, que institui medidas para a promoção da equidade de gênero na ocupação das funções de liderança de nível estratégico tático com monitoramento por um Comitê Técnico de Equidade, Diversidade e Inclusão e pela Secretaria de Gestão de Pessoas.

Também o Poder Judiciário tem se posicionado com medidas de promoção da equidade de gênero no âmbito da gestão de pessoas. O Conselho Nacional de Justiça, a seu turno, diante de uma realidade em que as mulheres correspondem a 38% da magistratura, sendo 40% no 1º grau e apenas 21,2% no 2º grau, editou a Resolução nº. 525/2023, que dispõe sobre ação afirmativa de gênero para acesso das magistradas aos tribunais de 2º grau. Registre-se que,

<sup>3</sup> ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em 30/03/2025.

em 2024, o E. Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo promoveu a primeira magistrada ao cargo de desembargadora pelo novo critério (Conselho Nacional de Justiça, 2024).

Não se pode deixar de mencionar, neste ponto, as disposições da Lei nº 14.611, de 3 de julho de 2023, que dispõe sobre a igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens, e altera a Consolidação das leis do Trabalho.

## 4.2 Equidade de gênero na terceirização

Além do seu papel de empregador, e, agora, na condição de tomador de serviços, algumas iniciativas já têm sido adotadas pelo setor público em âmbito federal, inclusive pelo Tribunal de Contas da União.

Após aderir ao Selo de Igualdade de Gênero para Instituições Públicas do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD -, o Tribunal de Contas da União incluiu a equidade de gênero como um dos pilares de atuação no campo administrativo e se comprometeu a tornar os seus processos de compras um instrumento para a promoção da igualdade de gênero e empoderamento das mulheres (TCU, 2024).

Na mesma direção, em mais uma iniciativa voltada à redução da desigualdade na terceirização de serviços contínuos, o Conselho Nacional de Justiça, editou a Resolução nº 497/2023, que institui, no âmbito do Poder Judiciário Nacional, o Programa “Transformação”, com critérios para inclusão, pelos Tribunais e Conselhos, de reserva de vagas nos contratos de prestação de serviços continuados e terceirizados para as mulheres em condição de vulnerabilidade econômico-social, compreendidas nesse conceito mulheres vítimas de violência física, moral, patrimonial, psicológica ou sexual, em razão do gênero, no contexto doméstico e familiar, mulheres trans e travestis, mulheres migrantes e refugiadas, mulheres em situação de rua, mulheres egressas do sistema prisional e mulheres indígenas, camponesas e quilombolas.

Outro exemplo é o acordo entre o Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região - TRT-2 - e o Ministério Público do Estado de São Paulo - MPSP - para reserva de, no mínimo, 5% das vagas nos contratos de terceirização para mulheres vítimas de violência, envolvendo o Núcleo de Gênero do Centro de Apoio Operacional Criminal (CAOCrim), Núcleo de Inclusão Social do Centro de Apoio Operacional Cível (CAO) e Promotoria da Casa da Mulher Brasileira (TRT-2, 2024).

Nessa medida, editais de licitação lançados por órgãos que compõem o Poder Judiciário e que visem à contratação de empresas para prestação de serviços contínuos com regime de dedicação exclusiva de mão de obra conterão cláusula estipulando a reserva de vagas a tal grupo de pessoas, durante toda a execução contratual.

### 4.3 A contribuição dos tribunais de contas para a equidade de gênero no exercício do controle externo

Por fim, é válido destacar e enaltecer as recentes iniciativas do Tribunal de Contas da União, no que toca à sua atividade finalística, o controle externo. Como dito anteriormente, o TCU aderiu ao Selo de Igualdade de Gênero para Instituições Públicas do PNUD e comprometeu-se a avançar no campo do exercício do controle externo, inclusive quanto à capacidade institucional de planejar e monitorar “orçamentos sensíveis a gênero”<sup>4</sup>, assim considerados aqueles que contemplem políticas públicas cuja definição e concepção levem em consideração, também, os eventuais impactos (positivos e negativos) sobre meninas e mulheres e respectivos efeitos sobre a equidade de gênero.

A respeito, confira-se o Acórdão 635/2025 do Plenário, que trata de “Relatório de levantamento com o objetivo de conhecer a situação e as iniciativas da administração pública federal na implementação da Meta 5.5 do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS-5, Igualdade de Gênero), quanto à ocupação de cargos públicos pelas mulheres em diferentes níveis de gestão, com ênfase aos cargos de liderança”.

Nesse mesmo sentido, confira-se o também recente Acórdão nº. 505/2025 do Plenário do TCU, no âmbito de Auditoria Operacional realizada nos sistemas e práticas de prevenção e combate ao assédio nas Universidades Federais.

No estado de São Paulo, o TCESP realizou a 1ª Fiscalização Ordenada de 2024 com a finalidade de realizar um diagnóstico do atendimento à mulher vítima de violência doméstica e familiar. A ação fiscalizatória foi realizada em diversos equipamentos estaduais, as Delegacias de Defesa da Mulher – DDMs –, Institutos Médico-Legais – IMLs –, Hospitais especializados e Centro de Referência e Apoio à Vítima – CRAVI – localizados em 140 municípios. A partir dos dados obtidos, será possível ao controle externo identificar falhas e oportunidades de melhoria em políticas públicas dessa natureza.

Os exemplos acima são apenas alguns dos muitos mecanismos de que dispõem as Cortes de Contas, para, no exercício de suas competências constitucionais, contribuir para uma sociedade mais justa e inclusiva para mulheres e meninas.

<sup>4</sup> Sobre o assunto, ver: Elson, Diane. INICIATIVAS orçamentárias sensíveis à questão de gênero: dimensões chave e exemplos práticos. Em Revista do Serviço Público - RSP, v. 56, n. 2, p. 161-178. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/1545>. Acesso em: 27/03/2025.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Deve-se reconhecer, portanto, que a adoção de medidas de equidade de gênero revela um avanço civilizatório e que mulheres respeitadas quanto a suas escolhas e com oportunidades reais de exercer suas competências e talentos têm muito a contribuir política, social, econômica e culturalmente para a sociedade em que estão inseridas.

É preciso que, no âmbito do setor público, a equidade de gênero não se limite ao aspecto da regulação, e que ações concretas sejam implementadas na condição de empregador e tomador de serviços, não só por razões éticas e morais, mas porque a equidade de gênero, de fato, contribui positivamente para a economia de uma sociedade e, por conseguinte, para o bem comum, a razão de existir do Estado, afinal.

Os Tribunais de Contas, por sua vez, estão diante de uma excelente oportunidade para fomentar iniciativas voltadas à equidade de gênero junto a seus jurisdicionados no exercício do controle externo, sua atividade-fim.

## **REFERÊNCIAS**

BEAUVOIR, Simone de. *The Second Sex*. Translated by Constance Borde and Sheila Malovany-Chevallier. Vintage Books, a Division of Penguin Random House LLC., New York. Originally published in France in two volumes as *Le dxième sexe: Les faits et les mythes* (Vol. I) and *L'expérience vécue* (Vol. II) by Éditions Gallimard, Paris. 1949. Disponível em E-book Kindle. Páginas 5-7.

BRASIL. Decreto nº. 21.076, de 24 de fevereiro de 1932. Código Eleitoral. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1930-1949/d21076.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1930-1949/d21076.htm). Acesso em 30/03/2025.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em 30/03/2025

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Institui a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 1º abr. 2021. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm). Acesso em 30/03/2025

BRASIL. Lei nº. 14.611, de 03 de julho de 2023. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/lei/114611.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/114611.htm). Acesso em 30/03/2025.

BRASIL. Decreto nº 11.430, de 31 de março de 2023. Regulamenta a Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 31 mar. 2023. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2023-2026/2023/Decreto/D11430.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Decreto/D11430.htm). Acesso em 30/03/2025.

BRASIL. Relatório Anual Socioeconômico da Mulher 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/central-de-conteudos/publicacoes/raseam-2025.pdf/view>. Acesso em 30/03/2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). Resolução nº 525, de 2023. Altera a Resolução CNJ n. 106/2010, dispondo sobre ação afirmativa de gênero, para acesso das magistradas aos tribunais de 2º grau. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5277>. Acesso em 30/03/2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). Notícias CNJ. Agência CNJ DE Notícias. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tjsp-promove-a-primeira-desembargadora-por-regra-da-paridade-de-genero>. Acesso em 30/03/2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). Resolução CNJ nº 497, de 16 de agosto de 2023. Institui, no âmbito do Poder Judiciário Nacional, o Programa “Transformação”. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 17 ago. 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5048>. Acesso em 30/03/2025.

ELSON, Diane. INICIATIVAS orçamentárias sensíveis à questão de gênero: dimensões chave e exemplos práticos. Em Revista do Serviço Público - RSP, v. 56, n. 2, p. 161-178. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/1545>. Acesso em 30/03/2025.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA – IPEA (Brasil). Atlas do Estado Brasileiro. Total de vínculos de trabalho e pessoas nos setores público e privado (1985-2021). Disponível em <https://www.ipea.gov.br/atlasestado/consulta/64>. Acesso em 30/03/2025.

INTERNATIONAL MONETARY FUND. Economic Gains from Gender Inclusion: New Mechanisms, New Evidence. Disponível em: <https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2018/10/09/Economic-Gains-From-Gender-Inclusion-New-Mechanisms-New-Evidence-45543>. Acesso em 30/03/2025.



KARNAL, Leandro; ESTEVAM, Luiz. *Preconceito: uma história*. São Paulo: Companhia das Letras, 2023. E book Kindle. Páginas 25-26.

MINISTÉRIO DA GESTÃO E INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS (Brasil). Disponível em <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2024/junho/o-que-a-gestao-faz-por-voce-moderniza-as-compras-publicas-com-eficiencia-tecnologia-transparencia-e-economia>. Acesso em 30/03/2025.

NARANJO BAUTISTA, S.; CHUDNOVSKY, M.; STRAZZA, L.; MOSQUEIRA, E.; CASTAÑEDA, C. Mulheres líderes no setor público da América Latina e do Caribe: lacunas e oportunidades. 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.18235/0004597>. Acesso em 30/03/2025.

ONU MULHERES. Declaração de Pequim. Disponível em: <http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2025/02/BEIJING-DECLARATION.pdf> Acesso em 30/03/2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher. Disponível em: [https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2013/03/convencao\\_cedaw1.pdf](https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2013/03/convencao_cedaw1.pdf). Acesso em 30/03/2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em 30/03/2025.

RAUEN, André Tortato. Compras Públicas para Inovação no Brasil: Compras Públicas para Inovação no Brasil. In *Compras Públicas para Inovação no Brasil: Novas Possibilidades Legais*. Compras públicas para inovação no Brasil : novas possibilidades legais / organizador: André Tortato Rauén. – Brasília: IPEA, 2022. Páginas 14 a 38. Disponível em [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/11623/16/Compras\\_publicas\\_para\\_inovacao\\_no\\_Brasil.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/11623/16/Compras_publicas_para_inovacao_no_Brasil.pdf). Acesso em 30/03/2025.

TELES, José. Desigualdades de Remuneração no Serviço Público de 2000 a 2019: Trajetória Recente e Estágio Atual. In *Trajetórias da Burocracia na Nova República: Heterogeneidades, Desigualdades e Perspectivas (1985-2020)*. Organizadores: Feliz G. Lopez e José Celso Cardoso Júnior. Brasília. 2023. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Disponível em: [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/11743/14/Trajetorias\\_Cap10.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/11743/14/Trajetorias_Cap10.pdf). Acesso em 30/03/2025.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Acórdão nº 505/2025, Plenário, relator Min. Aroldo Cedraz, julgado em 12 de março de 2025. Disponível em: [https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/\\*/NUMACORDAO%253A505%2520ANOACORDAO%253A2025%-2520COLEGIADO%253A%2522Plen%25C3%25A1rio%2522DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0](https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/*/NUMACORDAO%253A505%2520ANOACORDAO%253A2025%-2520COLEGIADO%253A%2522Plen%25C3%25A1rio%2522DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0). Acesso em 30/03/2025.



TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Acórdão nº 635/2025, Plenário, relator Min. Aroldo Cedraz, julgado em 26 de março de 2025. Disponível em: [https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/\\*/NUMACORDAO%253A635%2520ANOACORDAO%253A2025%2520DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%-2520desc/0](https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/*/NUMACORDAO%253A635%2520ANOACORDAO%253A2025%2520DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%-2520desc/0). Acesso em 30/03/2025.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Estratégia de Implementação do Selo de Igualdade de Gênero para Instituições Públicas no Tribunal de Contas da União. Brasília, 2024. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/data/files/92/E3/26/1A/3E693910FDB48339E18818A8/Estrategia%20de%20Implementacao%20do%20Selo%20de%20Igualdade%20de%20Genero%20para%20Instituicoes%20Publicas%20no%20Tribunal%20de%20Contas%20da%20Uniao.pdf>. Acesso em 30/03/2025.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SÃO PAULO. I Fiscalização Ordenada 2024 – Violência contra a Mulher. Disponível em: <https://painel.tce.sp.gov.br/arquivos/questionario/consolidados/consolidados/IFO2024-RelatorioConsolidado.pdf>. Acesso em 30/03/2025.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Portaria TCU nº 67, de 2023. Disponível em: [https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/norma/\\*/NUMNORMA%253A67%2520ANONORMA%253A2023%2520DATANORMAORDENACAO%2520desc/1](https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/norma/*/NUMNORMA%253A67%2520ANONORMA%253A2023%2520DATANORMAORDENACAO%2520desc/1). Acesso em 30/03/2025.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SÃO PAULO. Resolução nº 02, de 2022. Institui a Ouvidoria das Mulheres no Tribunal de Contas do Estado de São Paulo. Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/legislacao/resolucao/institui-ouvidoria-mulheres-tribunal-contas-estado-sao-paulo>. Acesso em 30/03/2025.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SÃO PAULO. Resolução nº. 15, 2024. Institui medidas para incentivo à meritocracia e proporcionalidade de gênero. Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/sites/default/files/legislacao/RESOLU%C3%87%C3%83O%20N%C2%BA%2015-2024.pdf>. Acesso em 30/03/2025.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 2ª REGIÃO. Acordo entre TRT-2 e MPSP reserva vagas de terceirização para mulheres vítimas de violência. Disponível em: <https://ww2.trt2.jus.br/noticias/noticias/noticia/acordo-entre-trt-2-e-mpsp-reserva-vagas-de-terceirizacao-para-mulheres-vitimas-de-violencia>. Acesso em 30/03/2025.

WORLD ECONOMIC FORUM. Global Gender Gap Report 2024. Disponível em: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2024.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2024.pdf). Acesso em 30/03/2025.