

idp

idp

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O SUCESSO FEMININO NA GESTÃO MUNICIPALISTA

Estudo de Caso do Município de Jandaia - GO

MARCOS ANTÔNIO BORGES JÚNIOR

Brasília-DF, 2024

MARCOS ANTÔNIO BORGES JÚNIOR

O SUCESSO FEMININO NA GESTÃO MUNICIPALISTA
Estudo de Caso do Município de Jandaia - GO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Orientador

Professor Doutor Alexander Cambraia Nascimento Vaz

Brasília-DF 2024

MARCOS ANTÔNIO BORGES JÚNIOR

O SUCESSO FEMININO NA GESTÃO MUNICIPALISTA **Estudo de Caso do Município de Jandaia - GO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Aprovado em 01 / 02 / 2024

Banca Examinadora

Prof. Dr. Alexander Cambraia Nascimento Vaz - Orientador

Prof. Dra. Ana Carolina Ferreira De Siqueira

Prof. Dr. Paulo Alexandre Batista De Castro

B732s Júnior Borges, Marcos Antônio
O sucesso feminino na gestão municipalista: estudo de caso do Município
de Jandaía – Go / Nome dos Autores. – Brasília: IDP, 2022.

88 p.
Inclui bibliografia.

Dissertação – Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa –
IDP, Curso de Administração Pública, Brasília, 2024.
Orientador: Prof. Dr.Alexander Cambraia Nascimento Vaz.

1. Administração Publica. 2. ATRICON. 3. Genêro Feminino. 4. Transparência
Pública I. Título.

CDD: 351

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Ministro Moreira Alves
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho àqueles que muito me ajudaram para concluir. Com certeza essas pessoas tornaram a realização deste trabalho uma tarefa prazerosa.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha profunda gratidão a todas as pessoas que contribuíram para a conclusão deste trabalho de mestrado. Este momento representa não apenas o término de um capítulo acadêmico, mas também uma jornada marcada por apoio, aprendizado e crescimento.

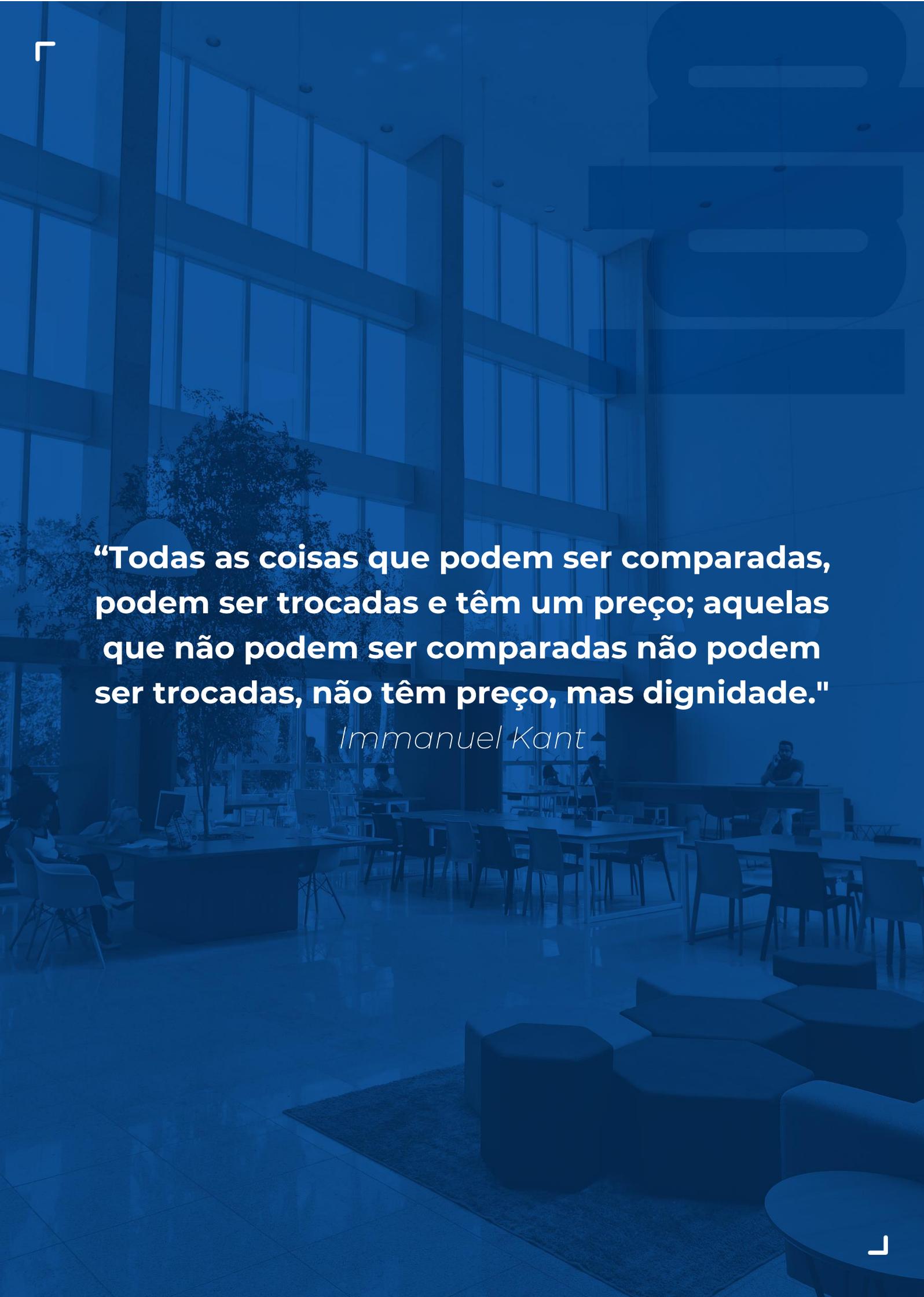
Primeiramente, quero expressar minha eterna gratidão à minha família. Seu amor, apoio incondicional e encorajamento foram os pilares que sustentaram minha jornada acadêmica. Suas palavras de incentivo foram minha fonte de motivação nos momentos desafiadores, e por isso, dedico a conclusão deste mestrado a vocês.

Aos amigos que caminharam ao meu lado durante este curso, agradeço por compartilharmos não apenas conhecimento, mas também risadas, desafios e conquistas. As longas horas de estudo foram mais suportáveis graças à camaradagem que desenvolvemos. Cada um de vocês contribuiu para a riqueza da minha experiência de mestrado, e estou verdadeiramente grato por isso.

Quero expressar minha sincera apreciação ao corpo docente do IDP - Brasília. Suas mentorias, orientações e expertise foram fundamentais para o meu crescimento acadêmico e profissional. Agradeço por compartilharem não apenas conhecimento, mas também inspiração e paixão pela educação.

Que este trabalho possa, de alguma forma, retribuir a confiança depositada em mim. Estou ansioso para levar adiante os ensinamentos adquiridos e contribuir para o avanço da Administração Pública.

Muito obrigado a todos.



“Todas as coisas que podem ser comparadas, podem ser trocadas e têm um preço; aquelas que não podem ser comparadas não podem ser trocadas, não têm preço, mas dignidade.”

Immanuel Kant

RESUMO

A transparência pública tem avançado de forma bastante positiva nos últimos anos, assim como a participação feminina na Administração Pública Municipal, entretanto a mudança de cenário demanda tempo e esforço para que os resultados venham a prosperar. Neste contexto, pretende-se responder à seguinte pergunta de pesquisa: Seria a gestão feminina capaz de alcançar um maior nível de transparência? A presente pesquisa tem por objetivo analisar o perfil feminino à frente do executivo municipal, observando a sua capacidade de implementar uma política pública, neste caso a transparência, para que assim, o gênero passe a ter uma visibilidade positiva, inclusive, encorajando outras mulheres ingressarem na administração pública. A pesquisa utilizou da coleta de dados públicos com um estudo comparativo destes dados entre gestões masculinas e femininas, além do estudo de caso do Município de Jandaia-GO para apuração das ideias e ações tomadas pela prefeita e sua equipe. Quanto ao estudo comparativo foram analisados os exercícios de 2021 e 2022 de acordo com a avaliação do TCM-GO, sob a amostra de 148 (cento e quarenta e oito) municípios. Já o estudo de caso contou com uma entrevista junto a chefe do poder executivo, e a servidora responsável pela transparência municipal para apuração do processo de implementação da transparência no município. Ao fim, notou-se que o gênero feminino obteve um resultado mais favorável quanto ao alcance dos índices acima dos 90%, entretanto, a pesquisa demonstrou que fatores como continuidade da política pública, investimento em pessoal, e adoção de instrumentos tecnológicos, detém maior poder de influência sobre os resultados.

Palavras chave: Administração pública; ATRICON; gênero feminino; municípios; transparência pública; Tribunal de Contas dos Municípios;

ABSTRACT

Public transparency has advanced in a very positive way in recent years, as has female participation in Municipal Public Administration, however the change in scenario takes time and effort for the results to prosper. In this context, we intend to answer the following research question: Would female management be able to achieve a higher level of transparency? This research aims to analyze the female profile at the head of the municipal executive, observing their ability to implement a public policy, in this case transparency, so that the gender begins to have a positive visibility, including encouraging other women to join in public administration. The research used the collection of public data with a comparative study of this data between male and female administrations, in addition to the case study of the Municipality of Jandaia-GO to determine the ideas and actions taken by the mayor and her team. As for the comparative study, the years 2021 and 2022 were analyzed according to the TCM-GO assessment, using a sample of 148 (one hundred and forty-eight) municipalities. The case study included an interview with the head of the executive branch, and the employee responsible for municipal transparency to investigate the process of implementing transparency in the municipality. In the end, it was noted that the female gender obtained a more favorable result in terms of reaching rates above 90%, however, the research demonstrated that factors such as continuity of public policy, investment in personnel, and adoption of technological instruments, have a greater power to influence results.

Keywords: Public administration; ATRICON; feminine gender; counties; public transparency; Municipal Audit Court;

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1

Valor real dos repasses da União aos Municípios Goianos em 2022 - Tesouro Nacional (2023)

.....51

Gráfico 1

Quantidade de municípios por faixa de índice

.....56

Gráfico 2

Classificação do grupo em percentual

.....56

Gráfico 3

Quantidade em percentual de prefeitos e prefeitas

.....57

Gráfico 4

Classificação, em percentual, dos municípios geridos por prefeitas

.....57

Gráfico 5

Classificação, em percentual, dos municípios geridos por prefeitos

.....58

Gráfico 6

Quantidade de municípios por faixa de índice

.....62

Gráfico 7

Municípios com destaque de evolução

.....62

LISTA DE TABELAS

Tabela 1

Lista de Municípios com menos de 10.000 habitantes – Grupo Analisado **51**

Tabela 2

Municípios com índices extremos **55**

Tabela 3

Comparativo da forma entre 2021 e 2021 **60**

Tabela 4

Quantidade de Municípios por classificação **61**

Tabela 5

Municípios com índices extremos. **61**

Tabela 6

Municípios do grupo que atingiram 100% **70**

Tabela 7

Demonstração dos critérios e classificação pelo TCM-GO que atingiram 100% **71**

Tabela 8

Principais ações para alcance da transparência. **74**

Tabela 9

Municípios em destaque e o perfil do gestor. **63**

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 15

2. A VINCULAÇÃO ENTRE GÊNERO E A GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL..... 18

- 2.1. Contextualização da representatividade de gênero na gestão pública municipal..... 19
 - 2.1.1. Panorama geral da participação feminina na política e na gestão pública 19
 - 2.1.2. Dados estatísticos sobre a presença de mulheres em cargos de liderança municipal..... 21
- 2.2. Desafios e obstáculos enfrentados pelas mulheres na gestão pública municipal..... 22
 - 2.2.1. Barreiras culturais e estereótipos de gênero 22
 - 2.2.2. Acesso limitado a recursos e financiamento..... 23
- 2.3. Benefícios e potencialidades da vinculação de gênero na gestão pública municipal..... 25
 - 2.3.1. Contribuições específicas das mulheres na gestão pública municipal 25
- 2.4. Noções iniciais a respeito da gestão pública municipal 26
- 2.5. Introdução ao conceito de transparência na gestão pública municipal..... 27

3. A TRANSPARÊNCIA E A GESTÃO FEMININA..... 30

- 3.1. A transparência municipal aos olhos da ATRICON..... 31
 - 3.1.1. Dos fundamentos legais..... 32
 - 3.1.1.1. LAI – Lei de Acesso à Informação 32
 - 3.1.1.2. LRF – Lei de Responsabilidade Fiscal 33
 - 3.1.2. Dos conceitos e diretrizes..... 34
 - 3.1.3. Dos critérios de avaliação 38

4. DA METODOLOGIA 43

SUMÁRIO

5. DA ANÁLISE GERAL DOS MUNICÍPIOS GOIANOS QUANTO À TRANSPARÊNCIA 50

- 5.1. Da análise da transparência no exercício de 2021 **55**
- 5.2. Da análise da transparência no exercício de 2022 **58**
- 5.3. Do panorama geral **63**

6. DA ANÁLISE GERAL DOS MUNICÍPIOS GOIANOS QUANTO À TRANSPARÊNCIA 67

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS 76

REFERÊNCIAS 81

APÊNDICES 87

- ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTA **87**



1

INTRODUÇÃO

A transparência no setor público tem emergido como um dos pilares fundamentais da governança democrática e da prestação de contas eficaz. No contexto municipal, onde as decisões impactam diretamente a vida dos cidadãos em nível local, este tema assume uma relevância ainda mais crucial. Nesse cenário, a liderança dos prefeitos desempenha um papel de destaque na promoção de uma administração transparente e na construção de uma relação de confiança com os munícipes, fomentando esta cultura, não apenas refletindo sua habilidade de administrar recursos públicos, mas também influenciando, diretamente, o bem-estar e a participação da sociedade no processo de governança local.

O presente estudo busca analisar a gestão feminina no âmbito municipal, com a transparência como indicador-chave, e assim observar a capacidade de implementação desta política pública. Para isso, será adotado um método comparativo entre gestões femininas e masculinas, utilizando um estudo de caso de um município gerido por uma prefeita mulher. Desta forma, seria a gestão feminina capaz de alcançar um maior nível de transparência dadas as dificuldades e vantagens, sendo este perfil capaz de atingir resultados mais efetivos?

A escolha desse enfoque se dá pela importância da transparência na administração pública, permitindo que os cidadãos tenham acesso a informações e dados relevantes sobre as ações do governo, bem como promovendo a prestação de contas e o combate à corrupção. Nesse sentido, entender como a gestão feminina contribui para a transparência municipal é de suma importância para a construção de sociedades mais justas e igualitárias.

As mulheres, historicamente, tendem a enfrentar desafios e barreiras adicionais no acesso a cargos de liderança quando comparadas com os homens. No entanto, estudos sugerem que as mulheres, por vezes, adotam estilos de liderança mais colaborativos, inclusivos e participativos, o que pode influenciar positivamente a transparência. E assim, ao analisar o desempenho da gestão feminina em comparação com a gestão masculina, é possível identificar potenciais diferenças na abordagem e nas práticas adotadas.



O estudo de caso de um município gerido por uma prefeita mulher, permitirá examinar de perto as políticas, práticas (ações) e iniciativas adotadas em relação à transparência. Será investigado se a gestão feminina demonstra maior abertura e disposição para compartilhar informações com a população, promovendo a participação cidadã.

Compreender a gestão feminina no âmbito municipal quanto à transparência é relevante para embasar políticas públicas que promovam a igualdade de gênero, contribuindo para que mais mulheres se sintam encorajadas a buscar cargos de liderança e gestão, rompendo com estereótipos e preconceitos que ainda permeiam a sociedade.

Importante, também, salientar que o controle externo brasileiro desempenha um papel fundamental na normatização e fiscalização da transparência pública, possuindo o objetivo de garantir a legalidade, a eficiência e a transparência na gestão dos recursos públicos, além de garantir maior segurança jurídica aos gestores municipais que tem o poder decisório em suas mãos. Como destaque, temos que os Tribunais de Contas têm o poder de estabelecer diretrizes e normas técnicas relacionadas à divulgação de informações governamentais, promovendo a padronização e a qualidade das informações disponibilizadas.

Por fim, uma administração municipal transparente aliada a uma liderança comprometida pode trazer impactos significativos na sociedade. A priori, quando os cidadãos possuem acesso a informações claras sobre as decisões e ações do governo, sentem-se mais capacitados para tomar decisões informadas e a participarem ativamente na formulação de políticas públicas. Em última análise, a transparência e a liderança efetiva dos prefeitos ajudam a prevenir práticas corruptas, podendo garantir que os recursos sejam utilizados de maneira responsável e benéfica para a comunidade, além de promover uma governança mais democrática, colaborativa e alinhada com as reais necessidades da população



?

2

A VINCULAÇÃO ENTRE GÊNERO E A GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

A presença e atuação das mulheres na gestão municipal têm sido objeto de crescente interesse acadêmico e político, refletindo uma busca por maior igualdade de gênero, representatividade nas esferas de poder, além de seus resultados. Esta discussão vai além da simples inclusão, explorando as potencialidades, dificuldades e conquistas das mulheres que ocupam cargos de liderança no âmbito municipal.

O presente capítulo, além de outros fatores, visa explorar a potencialidade feminina para atuar frente a gestão municipal, se tratando de uma abordagem mais colaborativa e inclusiva (Bauer et al., 2020). Estudos mostram que a diversidade de gênero nas lideranças municipais pode resultar em políticas mais sensíveis às necessidades das comunidades, especialmente em áreas como saúde, educação e assistência social (Meier et al., 2019). Além disso, as mulheres, frequentemente, demonstram habilidades de comunicação e resolução de conflitos, que são cruciais para a construção de consenso e o enfrentamento de desafios complexos (Krook; Restrepo, 2016).

No entanto, o público feminino tende a enfrentar diversas dificuldades ao ingressarem na gestão municipal. Barreiras estruturais, como estereótipos de gênero e discriminação, podem limitar suas oportunidades de ascensão profissional e impactar sua eficácia como líderes (Figuerola, 2017), além de que, a falta de apoio institucional e redes de suporte pode dificultar o desenvolvimento de carreira das mulheres na política municipal (Mendonça et al., 2018).

Apesar desses obstáculos, as mulheres têm conquistado avanços significativos na gestão municipal em todo o mundo. Estudos mostram que a presença feminina em cargos de liderança está associada a uma maior prestação de contas e transparência na gestão pública (Leston-Bandeira; Thompson, 2016). Bjarnegård; Zetterberg (2018) citam que as mulheres aspiram maior compromisso com questões sociais e ambientais, contribuindo para a promoção da sustentabilidade e equidade.

Outro ponto essencial é o impacto da representação feminina na promoção da participação política e cidadania. Pesquisas indicam que

a presença de mulheres na gestão municipal pode inspirar outras a se envolverem na política, e aumentar a confiança da população nas instituições democráticas (Dahlerup, 2018). Isso contribui para uma maior diversidade de vozes e perspectivas na tomada de decisões públicas, resultando em políticas mais inclusivas e legitimadas (Sanbonmatsu, 2006).

Em suma, as mulheres na gestão municipal representam uma força significativa para a transformação e melhoria da governança local. Apesar das dificuldades enfrentadas, elas trazem potencialidades distintas que podem beneficiar as comunidades em diversos aspectos. À medida que mais mulheres ocupam cargos de liderança municipal, é fundamental reconhecer e apoiar seu papel vital na construção de sociedades mais justas, equitativas e sustentáveis.

2.1.Contextualização da representatividade de gênero na gestão pública municipal

2.1.1. Panorama geral da participação feminina na política e na gestão pública

A participação feminina na política brasileira é, ainda, muito recente, tendo seu início já nos anos 1932 com a possibilidade de votar, ou seja, exercer seu papel de cidadão de maneira primária. Além disso, temos a Constituição Federal de 1988, e a mais recente, a Lei das Cotas, que auxiliaram no avanço quanto a participação feminina na política brasileira (Roedel De Lira Botelho; Scherer, 2019). Esta vitória decorreu de uma luta por igualdade de gênero, que passou a eleger, mesmo que em passos lentos, suas representantes no legislativo e executivo dos entes federados. Segundo Rodrigues (2013), as mulheres enfrentaram dificuldades maiores por conta do cenário vivenciado por elas no ambiente familiar, que aos olhos da sociedade eram de responsabilidade feminina, como por exemplo o cuidado com os filhos.

No contexto da gestão pública municipal, a representatividade feminina também tem experimentado avanços, embora em ritmo mais lento. De acordo com dados do Tribunal Superior Eleitoral (TSE) de 2018, apenas 11,7% das prefeituras brasileiras eram comandadas por mulheres.

Importante se referir, neste momento, a respeito da obra “As prefeitas” de Eva Alterman Blay¹. O livro traz, justamente, um panorama geral a respeito da participação feminina no âmbito do executivo municipal, partindo do período no qual os prefeitos das capitais e grandes centros eram nomeados pelo Presidente da República, ou Governador, resultando em um total de zero nomeações femininas, até a demonstração dos perfis das prefeitas, tópico este, ainda muito atual.

No presente momento, um estudo equivalente ao realizado pela ex-senadora, é o realizado pelo Instituto Alziras, que é “uma organização sem fins lucrativos com a missão de ampliar e fortalecer a presença de mulheres, em toda sua diversidade, na política e na gestão pública”². O traço de pesquisa de ambas é semelhante, porém quando comparados percebe-se que houve significativas mudanças.

Essas mudanças evidenciam alteração nos perfis das prefeitas entre os períodos de pesquisa. A pesquisa apresentada pelo livro “As Prefeitas” demonstra um cenário ainda muito inicial, onde as prefeitas possuíam escolaridade baixa, tendo, predominantemente, o ensino primário ou médio, completos. Outro fator é que a maioria decorre de família política, sendo impulsionadas pelos pais ou maridos, para dar continuidade na tradição, havendo aceitação da população local. Por fim, nota-se um cenário ainda muito doméstico quando relacionado à ocupação laboral das mesmas, salientando que a pesquisa ocorreu entre os anos de 1972 e 1975.

Por outro lado, o estudo realizado pelo Instituto Alziras é intitulado “Perfil das Prefeitas no Brasil”, e se refere ao mandato 2017-2020. A perspectiva geral desse estudo demonstra uma significativa mudança quantos aos perfis, destacando-se o nível de escolaridade, no qual 71% das prefeitas possuem ensino superior, enquanto os prefeitos, somam 51% com o mesmo nível de formação. Assim, resta demonstrado a ruptura feminina com as funções domésticas, conforme evidenciado pelos dados do IBAM (Instituto Brasileiro de Administração Pública)

¹ Ex Senadora pelo Estado de São Paulo, possui graduação (1959), mestrado (1969) e doutorado em Sociologia pela Universidade de São Paulo (1973). Fez pós-doutorado na École des Hautes Études en Sciences Sociales, em Paris com apoio da FAPESP em 1995-96. Interregional adviser for the Advancement of Women . Vienna UN Office. Criou o primeiro curso de graduação e pós graduação sobre a mulher na Universidade de São Paulo. Dados extraídos do IBAM, 1975.

² Texto retirado no <https://www.alziras.org.br/#Inicio>.

2.1.2. Dados estatísticos sobre a presença de mulheres em cargos de liderança municipal

Ao analisar os dados sobre a presença de mulheres em cargos de liderança municipal, torna-se evidente a desigualdade de gênero nessas posições de poder. Segundo o estudo "Mulheres na Política 2020", da União Interparlamentar e ONU Mulheres, apenas 19,7% dos cargos executivos municipais são ocupados por mulheres em todo o mundo.

No Brasil, a sub-representação feminina na gestão pública municipal é um desafio persistente. Embora a legislação brasileira estabeleça uma cota de no mínimo 30% para candidaturas de cada sexo nas eleições proporcionais, a presença de mulheres em cargos executivos ainda é muito baixa. Em 2018, apenas 11,7% das prefeituras brasileiras eram ocupadas por mulheres, conforme dados do Tribunal Superior Eleitoral (TSE).

Seguindo a análise do período acima citado, no cenário nacional destaca-se a Região Nordeste, que somava 16% de municípios liderados por mulheres, já a Região Sul apontava um quantitativo de apenas 7% de prefeitas, demonstrando uma menor aceitação ou inclusão feminina no cenário.

Um dado a ser revelado, também apresentado pelo Instituto Alziras, é que no mesmo período, 91% das prefeitas foram eleitas em municípios com até 50.000 (cinquenta mil) habitantes, sendo que apenas uma capital, Boa Vista-RR, elegeu diretamente uma prefeita para o pleito 2017-2020. Os grandes centros não apresentam avanço quanto a eleição de mulheres para a Chefia do Poder Executivo, mesmo quando comparado o estudo de 1975, e o do pleito de 2017.

O TSE demonstra um perfil similar entre prefeitos e prefeitas, principalmente, o de idade e de raça. Já a média de idade predominante entre os gêneros é de 48 (quarenta e oito) anos de idade. Quanto a raça/cor, cerca de 70% dos prefeitos e prefeitas são brancos, evidenciando-se também uma grande desigualdade racial no âmbito político, sendo que os prefeitos e prefeitas pretos ou pardos somam 28% em média, e indígenas um total de 0,15%.

2.2. Desafios e obstáculos enfrentados pelas mulheres na gestão pública municipal

2.2.1. Barreiras culturais e estereótipos de gênero

As mulheres que buscam ingressar na gestão pública municipal enfrentam uma série de desafios e obstáculos decorrentes de barreiras culturais e estereótipos de gênero. Esses obstáculos muitas vezes dificultam o acesso das mulheres a posições de liderança e influenciam a percepção e o tratamento que recebem no ambiente político.

- a) Viés de gênero: Estereótipos e preconceitos podem levar a um viés de gênero na avaliação das capacidades e competências das mulheres. Estudos como o de Schwindt-Bayer (2009) têm demonstrado que as mulheres são frequentemente subestimadas e enfrentam maiores desafios para alcançarem reconhecimento como líderes competentes, dado isto, notamos que a escolaridade das prefeitas avançou nas últimas décadas.**
- b) Dupla jornada de trabalho: A sobrecarga de trabalho muitas vezes resulta em dificuldades para as mulheres conciliarem suas carreiras políticas com suas vidas pessoais, afetando sua participação e ascensão na política (Goetz ; Hassim, 2003). No Brasil, pesquisas como as de Freitas (2018) e Dallari (2019) analisam os impactos da dupla jornada na representação política das mulheres, destacando como essa sobrecarga pode limitar suas oportunidades de engajamento e liderança. O Instituto Alziras em sua pesquisa demonstrou que 50% das prefeitas são as responsáveis pelas compras de sua residência, enquanto seus cônjuges correspondem a 14%. A figura das empregadas domésticas passou a ter funções acumuladas, entretanto, 22% das prefeitas são as responsáveis pelos cuidados de crianças, idosos, e pessoas especiais.**
- c) Discriminação e assédio: A discriminação de gênero e o assédio sexual enfrentados pelas mulheres na política são temas amplamente estudados e documentados na literatura acadêmica. Estudos como os de Carroll (2015) e Celis et al. (2008) destacam como as mulheres políticas são frequentemente alvo de tratamento desigual e comportamento inadequado de seus colegas do sexo masculino, o que pode minar sua autoridade e eficácia no**

exercício de cargos políticos. Além disso, pesquisas como as de Matland e Montgomery (2003) e Norris et al. (2018) examinam como o assédio sexual é utilizado como uma tática para desencorajar a participação das mulheres na política e manter as estruturas de poder dominadas pelos homens. A pesquisa do Instituto Alziras aponta que o, incrível, quantitativo de 51% das prefeitas já sofreram assédio ou violência política pelo simples fato de serem mulheres, sendo que nas regiões Sul, e Norte, esse número chega a 59% do quantitativo de prefeitas, números absurdos dado o período que vivenciamos.

2.2.2. Acesso limitado a recursos e financiamento

O acesso limitado a recursos financeiros e apoio político é outro desafio enfrentado pelas mulheres na gestão pública municipal. A falta de financiamento adequado e o acesso restrito a redes de apoio político podem prejudicar suas campanhas eleitorais e limitar suas oportunidades de ascensão política.

- a) **Financiamento de campanha:** As mulheres, muitas vezes, enfrentam dificuldades para obter financiamento adequado para suas campanhas eleitorais. Estudos têm mostrado que as mulheres possuem menos acesso a doações políticas e enfrentam maior resistência em atrair recursos financeiros para suas campanhas, o que pode afetar sua competitividade nas eleições. O Instituto Alziras após pesquisa, chegou à conclusão que esta é a maior dificuldade enfrentada pelas prefeitas, 48% declararam ter tido dificuldade na obtenção de recursos para campanha.
- b) **Redes de apoio político:** As mulheres também podem encontrar obstáculos no acesso a redes de apoio político, que desempenham um papel importante na construção de alianças e na conquista de apoio para suas candidaturas. A falta de representatividade feminina em posições de poder pode limitar as oportunidades de *networking* e a formação de coalizões políticas. Tal impasse representou um total de 22% sobre todas as prefeitas que fizeram parte da pesquisa. Neste sentido, segundo Bourdieu (2011, p. 204), “[...] há, no campo político, lutas simbólicas nas quais os adversários dispõem de armas desiguais, de capitais desiguais, de poderes simbólicos

desiguais”. O capital político, para Bourdieu (2011, p. 204), caracteriza-se nesse contexto “[...] uma espécie de capital de reputação, um capital simbólico ligado à maneira de ser conhecido”

- c) Seguindo o entendimento de Bourdieu, conclui Miguel (2003, p. 121): O capital político é, em grande medida, uma espécie de capital simbólico; o reconhecimento da legitimidade daquele indivíduo para agir na política. Ele baseia-se em porções de capital cultural (treinamento cognitivo para a ação política), capital social (redes de relações estabelecidas) e capital econômico (que dispõe do ócio necessário à política). Como toda forma de capital, o capital político está desigualmente distribuído na sociedade. Na base da pirâmide, temos os simples eleitores [...] no topo, os líderes que [...] são reconhecidos como representantes dos diversos segmentos sociais.
- d) Pouco espaço na mídia: De acordo com uma pesquisa realizada pelo Instituto Patrícia Galvão³, que analisou a cobertura midiática das eleições municipais de 2016 no Brasil, as mulheres representaram apenas 8% das fontes de informação nos principais jornais do país. Esse dado evidencia a sub-representação das candidatas na cobertura política da mídia (Instituto Patrícia Galvão, 2017). Outro ponto a se destacar nesta mesma pesquisa, é que a cobertura midiática sobre as candidatas mulheres estava mais relacionada a aspectos pessoais e familiares, enquanto os candidatos homens recebiam maior destaque em questões políticas e propostas de governo. Esse enfoque na aparência e na vida pessoal das mulheres reforça estereótipos de gênero e limita sua visibilidade como líderes políticas, inclusive o Instituto Alziras apontou que 24% das prefeitas sofreram com este problema.

³ Instituto Patrícia Galvão anunciava em 2001 a criação da primeira organização feminista brasileira focada na defesa dos direitos das mulheres por meio de ações na mídia.

2.3. Benefícios e potencialidades da vinculação de gênero na gestão pública municipal

2.3.1. Contribuições específicas das mulheres na gestão pública municipal

A presença das mulheres na gestão pública municipal pode trazer uma série de benefícios e potencialidades, que contribuem para uma governança mais efetiva e uma gestão mais inclusiva. As mulheres tendem a trazer perspectivas e experiências únicas para o processo decisório, enriquecendo a formulação de políticas públicas.

Nota-se que a participação das mulheres na gestão pública municipal amplia a diversidade de representação, permitindo que diferentes vozes sejam ouvidas. As mulheres têm vivências e necessidades distintas, o que as capacita a identificar e solucionar problemas que afetam especificamente o sexo feminino, como a violência de gênero, a desigualdade salarial e a falta de acesso a serviços de saúde. Entretanto por se tratar da chefia do poder executivo municipal, algumas matérias não lhe competem, restando o enfoque na qualidade de vida dos cidadãos.

As mulheres, por vezes, priorizam questões relacionadas à qualidade de vida, como saúde, educação, assistência social e meio ambiente. A gestão pública municipal com uma representação equilibrada de gênero, possui maior probabilidade de adotar políticas que respondam a essas preocupações, promovendo o bem-estar da comunidade em geral. Durante a Pandemia, o estudo “Sob pressão: a liderança das mulheres durante a crise da COVID-19” (Raphael Bruce et al, 2022) demonstrou que nas cidades governadas por mulheres tivemos 44% menos de mortes, e 30% menos de internações, quando comparados aos municípios geridos por homens.

Neste sentido, o Instituto Alziras demonstrou que dentre as prioridades elencadas, a “Administração/Gestão Pública” ocupa a terceira posição (42,5%) como prioridade, ficando atrás apenas de saúde (85%) e educação (84,9%), porém supera, por exemplo, o assistencialismo social que alcançou 31,9 % na lista de prioridades.

2.4. Noções iniciais a respeito da gestão pública municipal

Vive-se um eterno fluxo de mudanças de métodos e concepções quando o tema é Administração Pública. A gestão foi avançando com o passar dos tempos, e com isso a relação de oferta e demanda tem se intensificado. Anteriormente, as políticas públicas atendiam às demandas de maneira limitada e de acordo com a vontade dos próprios “donos” do governo, já no cenário atual, temos inúmeros fatores sociais, e econômicos que levam as necessidades, e exigências quase em tempo real. Logo, a “velha política” se perdeu no tempo, a gestão ultrapassada passou a causar danos, quase que irreparáveis, seja à educação, ou outras áreas de interesse.

Os cenários vêm mudando, e, em um período de tempo cada vez menor, com isso nota-se um avanço no modus operandi destes gestores. De acordo com Bresser-Pereira (2010), as preocupações transcendem apenas o antigo pão e circo ou a mera boa aplicação do recurso público. Temos em destaque, e cada vez mais encorpados, desenhos do combate à corrupção, e ainda, cenários contemporâneos de transparência, compliance, sustentabilidade e governança. Assim, os órgãos de controle vêm atuando como orientadores destas novas ferramentas, proporcionando informações, e muitas das vezes, até o caminho a percorrer para implantação do novo modelo de gestão.

Infelizmente, a situação municipal se encontra atrasada quanto às demais esferas, devido algumas barreiras econômicas, estruturais e culturais. Sendo que as capitais e grandes cidades, na maioria dos casos, tendem a evoluir primeiro quanto aos conceitos acima citados, porém qual seria a saída para que os pequenos municípios rompessem as barreiras, e alçassem voos altos e prósperos? Sem qualquer dúvida, uma liderança qualificada, aliada com inovação, são elementos essenciais para romper com velhos paradigmas de incapacidade, ou de baixo desempenho.

Com isso, analisando o cenário, é possível notar durante esse período de atuação em campo, uma gestão/liderança feminina municipalista digna de aplausos. Neste momento então, é preciso romper com o conceito tão debatido de representatividade, e passar para a análise do resultado.

No Estado de Goiás, dentre as cidades destaques nos pontos acima citados, estão as cidades de Jandaia, e Bela Vista, ambas geridas por mulheres. Essas gestões vêm sendo premiadas por conta de sua transparência, sustentabilidade, e qualidade de administração das contas públicas, logo, é de suma importância a análise de casos como estes, pois tratam-se de pequenos municípios que conseguiram transcender às expectativas dadas aos municípios deste porte.

2.5. Introdução ao conceito de transparência na gestão pública municipal

A transparência no poder público ganhou força e espaço nos últimos anos, primeiro pelo passado obscuro destes dados, depois por conta do trabalho dos órgãos de controle, interno e externo, que atuaram efetivamente para a melhoria desta ferramenta que tanto auxilia a participação, e fiscalização de todos. A Constituição Federal de 1988, trouxe em alguns de seus dispositivos a obrigatoriedade da transparência, sejam eles:

“Art. 5 (...)

XXXIII - todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado;”

“Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte:”

“Art. 216. (...) §2º Cabem à administração pública, na forma da lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem.”

Segundo Alcântara (2019), a transparência é fator determinante para o bom funcionamento do governo tendo em vista a melhoria da governança pública, e ainda faz a ligação entre a transparência e o crescimento econômico. No âmbito municipal, a publicidade dos atos gera uma maior informação aos interessados em contratar com os órgãos públicos, despertando maior interesse, e a possibilidade de se obter preços melhores (LIMA e GIOIELLI, 2022).

Por outra via, temos que o controle social passa a ser mais efetivo quanto a fiscalização, puramente dita, e também sobre o acesso a informações ligadas ao governo, avanço este diretamente ligado a ações dos órgãos de controle externo, como a criação do Ranking Nacional da Transparência (ALCÂNTARA, 2019).



3

3

A TRANSPARÊNCIA E A GESTÃO FEMININA

A capacidade de gestão feminina desempenha um papel fundamental na promoção da transparência em diversos setores da sociedade. Mulheres líderes têm demonstrado uma abordagem distinta, que enfatiza a abertura, a responsabilidade e a participação cidadã como princípios-chave da transparência.

A primeira dimensão que a gestão feminina pode contribuir para a transparência, é por meio da promoção de uma cultura de comunicação aberta e inclusiva. Mulheres líderes têm demonstrado habilidades interpessoais e de comunicação eficazes, o que pode proporcionar um ambiente propício para a troca de informações entre diferentes atores e partes interessadas. Ao incentivar uma cultura de diálogo aberto, as líderes femininas detêm potencial para garantir que a informação flua de forma mais transparente, rompendo barreiras hierárquicas e encorajando o compartilhamento de conhecimento.

Além disso, as gestoras são, frequentemente, reconhecidas por sua abordagem colaborativa na tomada de decisões (Eagly, A. H.; Johannesen-Schmidt, M. C., 2001). Por meio de consultas públicas, audiências e mecanismos de participação cidadã, as líderes femininas tendem a garantir que as decisões sejam tomadas de forma inclusiva e com a consideração dos interesses e necessidades da sociedade como um todo. Sendo que, essa participação cidadã contribui para uma maior responsabilidade e prestação de contas.

A transparência financeira é outra área em que a gestão feminina pode fazer a diferença. Lima e Guimarães (2018) mostra que mulheres líderes são mais cautelosas em relação a riscos financeiros e mais propensas a promover uma gestão transparente dos recursos públicos. Ao garantir a divulgação clara e detalhada das informações financeiras, incluindo orçamentos, despesas e contratos, as líderes femininas promovem a confiança da população na administração dos recursos do Estado.

Além disso, a representatividade das mulheres em posições de liderança pode fortalecer a confiança do público nas instituições governamentais. Ao verem mulheres ocupando cargos de poder e

influência, as pessoas são encorajadas a se engajar e confiar nas instituições, o que contribui para uma cultura de transparência e responsabilidade.

Em suma, mulheres líderes podem facilitar uma comunicação aberta, abordagem colaborativa, transparência financeira e representatividade, que são fundamentais para fortalecer a governança e aumentar a confiança do público nas instituições. Valorizar e promover a participação das mulheres em posições de liderança é essencial para construir sociedades mais transparentes e inclusivas.

3.1. A transparência municipal aos olhos da ATRICON

A Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (ATRICON) foi criada no ano de 1992 e “atua com o intuito de garantir a representação, a defesa, o aperfeiçoamento e a integração dos Tribunais de Contas e de seus Membros (Ministros, Conselheiros, Ministros Substitutos e Conselheiros Substitutos), visando aprimorar o Sistema de Controle Externo do Brasil em benefício da sociedade”⁴.

Visto isso, temos que algumas medidas são tomadas pela associação a fim de uniformizar a atuação dos órgãos de controle externo de contas, dentre elas, a fiscalização a respeito da transparência pública, iniciada através da Resolução nº 009/2018, com os seguintes objetivos:

“10 Estabelecer requisitos mínimos a serem observados pelos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, pelo Ministério Público, pela Defensoria Pública e pelos Tribunais de Contas, bem como pelas entidades que compõem a administração indireta, em todas as suas esferas governamentais, para o cumprimento do princípio da transparência pública, por meio da elaboração e alimentação dos respectivos sítios e/ou portais de transparência em meio eletrônico e adoção de outras medidas que concorram para o seu pleno alcance.

11 Disponibilizar referencial para que os Tribunais de Contas, de modo uniforme, aprimorem seus regulamentos, procedimentos e critérios de avaliação relativos à transparência da gestão pública, contemplando tanto aspectos da gestão fiscal quanto aqueles relativos ao acesso às informações de interesse público geradas ou custodiadas pelos seus jurisdicionados e pelas próprias Cortes de Contas.

⁴ Texto extraído do sítio eletrônico da ATRICON: <https://atrimon.org.br/institucional/apresentacao/>

12 Incrementar os processos de transparência e de acesso às informações públicas, por meio da melhoria da qualidade das informações disponibilizadas e do estímulo à interoperabilidade de dados e sistemas governamentais.

13 Estimular a participação social na prática de uso, de reuso e de agregação de valor aos dados governamentais, a produção de conhecimento em proveito da sociedade e do poder público, o conhecimento e o acesso às informações de controle externo.

14 Melhorar a gestão e a governança da informação e, sobretudo, enfatizar os princípios da transparência, accountability e desempenho no âmbito das próprias Cortes de Contas.”

3.1.1. Dos fundamentos legais

A análise do nível de transparência se dará através da Resolução nº 008/2018 da ATRICON, norma esta elaborada com fundamento, principalmente, na Lei do Acesso à Informação (LAI), e na Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF).

Após o advento desses textos legais, os órgãos de controle externo iniciaram as suas análises a respeito da transparência no âmbito municipal, firmando parcerias de atuação, como o caso do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado de Goiás (TCM-GO) e o Ministério Público do Estado de Goiás (MP-GO), que anualmente realizam a análise do “nível de transparência” dos municípios goianos, utilizando dos parâmetros da referida resolução da ATRICON.

Par tanto é importante analisar, de forma preliminar, tais normas gerais que deram ensejo e fundamento para a referida Resolução nº 008/2018, ou seja, uma breve análise a respeito da LAI e da LRF.

3.1.1.1 . LAI – Lei de Acesso à Informação

Inicia-se a análise das normas gerais, com a Lei de Acesso à Informação (LAI), Lei nº 12.527/2011, legislação federal que garante o direito dos cidadãos de acessar informações públicas. Ela estabelece princípios, diretrizes e procedimentos para a divulgação de informações pelos órgãos e entidades públicas dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, em todos os níveis de governo.

A lei tem como objetivo principal promover a transparência e fortalecer a participação cidadã, permitindo que os cidadãos exerçam

o controle social sobre a administração pública. Ela determina que as informações de interesse coletivo ou geral sejam divulgadas de forma proativa, ou seja, disponibilizadas pelos órgãos públicos sem que seja necessário solicitar formalmente.

A Lei de Acesso à Informação define os tipos de informações que podem ser objeto de solicitação e estabelece que as respostas devem ser fornecidas de forma clara, objetiva e em linguagem acessível. Em resumo, a Lei de Acesso à Informação é uma legislação fundamental para garantir a transparência e a accountability no setor público brasileiro, permitindo com que os cidadãos exerçam seu direito de acesso à informação, contribuindo para o fortalecimento da participação da sociedade na fiscalização e no controle dos órgãos públicos (Martins, 2018).

3.1.1.2. LRF – Lei de Responsabilidade Fiscal

A Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000) é uma importante legislação brasileira que estabelece normas e critérios para a gestão fiscal responsável por parte dos entes federativos (União, Estados, Municípios e Distrito Federal). Embora o foco principal da lei seja o equilíbrio das contas públicas, ela também possui dispositivos que promovem a transparência na gestão fiscal (Bonilha, 2019).

A transparência é um princípio fundamental da Lei de Responsabilidade Fiscal, e seu objetivo é garantir que a população tenha acesso às informações sobre as finanças públicas, permitindo uma melhor compreensão e fiscalização da gestão dos recursos públicos. Alguns dos principais aspectos relacionados à transparência estabelecidos pela lei são os seguintes:

- a) Publicação de Relatórios: A lei determina que os entes federativos devem publicar diversos relatórios contendo informações sobre a situação fiscal, a execução orçamentária, a dívida pública e outras informações relevantes. Esses relatórios devem estar disponíveis para acesso público e serem atualizados periodicamente.**
- b) Audiências Públicas: A Lei de Responsabilidade Fiscal exige a realização de audiências públicas para a apresentação e discussão dos relatórios fiscais. Essas audiências possuem o objetivo de permitir que os cidadãos participem do processo**

de decisão e acompanhem de perto a situação fiscal do ente federativo.

- c) **Portal da Transparência:** A legislação prevê a criação e manutenção de um Portal da Transparência, que deve ser uma plataforma *online* onde as informações sobre a gestão fiscal são disponibilizadas de forma clara e acessível. Esse portal deve conter dados sobre receitas, despesas, licitações, contratos, servidores públicos e outras informações relevantes.
- d) **Prestação de Contas:** A Lei de Responsabilidade Fiscal estabelece que os gestores públicos devem prestar contas de sua atuação, informando a sociedade sobre as ações realizadas e os resultados obtidos. Isso inclui a divulgação de relatórios de gestão, balanços contábeis, demonstrativos de resultados, entre outros documentos.

Essas medidas promovem a transparência na gestão fiscal, permitindo que os cidadãos tenham acesso às informações necessárias para avaliar a situação financeira e a eficiência na utilização dos recursos públicos. A transparência estabelecida pela Lei de Responsabilidade Fiscal contribui para o fortalecimento da accountability e para o combate à corrupção, além de estimular uma gestão fiscal responsável e eficiente.

3.1.2 . Dos conceitos e diretrizes

A Resolução nº 008/2018 inicia sua abordagem com os conceitos e diretrizes, sob a justificativa de que:

“7 Tal metodologia impulsionou o avanço da transparência nacional com medidas preventivas e corretivas, induzindo novas articulações entre Governo Federal, Tribunais de Contas e o Ministério Público para aprimorar mecanismos de averiguação do cumprimento legal. Além disso, aumentou a percepção dos entes públicos, sobretudo nos municípios, a respeito da importância do cumprimento à legislação e da abertura de dados para o exercício do controle social. Tal iniciativa consiste na concretização do direito à transparência, contribuindo para a prevenção da corrupção e para o fortalecimento da participação democrática no país.”

Assim, a resolução, que foi distribuída em tópicos numerais, traz o capítulo “Conceitos”, uma técnica legislativa de conceituar palavras-chave impostas nos textos consiste em estabelecer definições claras e

precisas para termos ou conceitos importantes presentes em uma legislação. Essa prática visa evitar ambiguidades e garantir a compreensão correta dos dispositivos legais.

Ao conceituar palavras-chave, a legislação busca trazer clareza e segurança jurídica, definindo de forma precisa o significado de termos que podem ser interpretados de diferentes maneiras. Isso ajuda a evitar divergências de interpretação e facilita a aplicação da norma.

A técnica legislativa de conceituar palavras-chave é especialmente relevante em normas que tratam de assuntos complexos, técnicos ou que possuam termos específicos do campo de atuação normatizado. Ao estabelecer definições claras, o legislador contribui para a compreensão e aplicação da legislação por parte dos cidadãos, operadores do direito e demais interessados. Veja-se alguns exemplos:

“a) accountability: obrigação que têm as pessoas ou entidades, as quais foram confiados recursos públicos, de prestar contas, responder por uma responsabilidade assumida e informar a quem lhes delegou essa responsabilidade;(…)”

d) dados abertos: dados públicos representados em meio digital, estruturados em formato aberto, processáveis por máquina, referenciados na rede mundial de computadores e disponibilizados sob licença aberta que permita sua livre utilização, consumo ou cruzamento;(…)”

l) transparência ativa: divulgação de dados por iniciativa da própria administração pública, ou seja, quando são tornadas públicas informações, independente de requerimento, utilizando principalmente a internet;(…)”

m) transparência passiva: disponibilização de informações públicas em atendimento a demandas específicas de uma pessoa física ou jurídica.(…)”

Uma vez definidas as palavras chaves da resolução, a mesma inicia um capítulo fundamental, que é o de “Diretrizes”, o qual consiste em estabelecer de forma clara e objetiva os princípios e orientações gerais que devem nortear a interpretação e a aplicação da norma, promovendo a coerência na sua execução.

“18 Os Tribunais de Contas do Brasil, no âmbito de suas jurisdições e competências, se comprometem a cumprir e a fiscalizar o cumprimento das regras de transparência estabelecidas na LRF e na LAI, observando, no que couber, as diretrizes descritas nos itens seguintes.”

Ao expor as diretrizes, a Resolução nº 009/2018 busca fornecer uma visão abrangente dos propósitos e objetivos que embasam a norma, oferecendo orientações sobre como as disposições legais devem ser compreendidas e aplicadas, mais ainda, por se tratar de questões complexas, e que podem gerar interpretações variadas.

A compreensão uniforme, tanto pelo controle externo, quanto para os jurisdicionados e cidadãos, garante maior segurança jurídica a todos, fazendo com que adotem condutas de acordo com os princípios e objetivos estabelecidos. Além disso, a exposição das diretrizes também facilita a avaliação da conformidade da legislação com os princípios constitucionais, e com a LAI e LRF. Portanto, é inevitável que se destaque, inicialmente, todos os preceitos que darão embasamento ao estudo:

“19 Avaliar, na fiscalização da transparência do Tribunal de Contas e dos seus jurisdicionados, o atendimento dos seguintes preceitos:

- a) se o foco da transparência é o cidadão, de modo que a ele sejam fornecidas informações relevantes para a participação social;
- b) se é assegurado ao cidadão o direito de obter dados sobre atividades exercidas pelos entes públicos, inclusive as relativas a sua política, organização e serviços;
- c) se são disponibilizados dados abertos, completos, primários, atuais, acessíveis, processáveis por máquina, com acesso não discriminatório, em formatos não proprietários, desde que não enquadrados como dados pessoais ou sigilosos, nos termos das normas jurídicas aplicáveis;
- d) se são divulgadas informações íntegras, decorrentes do exercício das competências constitucionais, legais e regulamentares;
- e) se há controle de acesso e divulgação de informações sigilosas produzidas ou custodiadas pelo fiscalizado, assegurando a devida proteção aos direitos individuais, conforme disposto no artigo 5º, incisos X, XI e XIV da Constituição da República;
- f) se são adotados mecanismos que garantam a segurança e protejam as informações contra ameaças a sua confidencialidade, integridade, disponibilidade e autenticidade, visando minimizar riscos, maximizar a eficiência e a efetividade das ações do negócio e preservar a imagem da administração pública;
- g) se as informações públicas são divulgadas nos portais em locais de fácil acesso;
- h) se são divulgadas informações, de forma explícita, sobre a não ocorrência de fatos geradores de determinada informação

(ex. inexistência de licitação), facilitando a compreensão por quem a consulta (não bastando apenas a criação de link ou seção específica sem qualquer conteúdo correspondente);

i) se, respeitadas as peculiaridades de cada jurisdicionado, as informações disponibilizadas seguem uniformidade nacional – preferencialmente, a estrutura prevista na Matriz de Fiscalização constante do Apêndice II –, de forma que o cidadão tenha familiaridade no primeiro acesso e facilidade em comparar diversos portais;

j) se são divulgados dados sobre a execução orçamentária e financeira, sob pena do ente público não receber transferências voluntárias, obter garantias, direta ou indiretamente, de outros entes e contratar operações de crédito, conforme dispõe o artigo 73-C da LRF.”

20 Avaliar, nos termos da LC 101/2001, se os portais de transparência e/ou sítios oficiais do Tribunal de Contas e dos jurisdicionados:

a) contêm informações a respeito de qualquer ato que implique geração de despesa ou decréscimo patrimonial;

b) disponibilizam, em tempo real, informações relativas ao registro contábil de receitas e despesas;

c) divulgam séries históricas das informações publicadas, mantendo disponíveis os dados referentes a pelo menos três exercícios anteriores ao dos registros mais recentes;

d) fornecem informações específicas, peculiares à área de atuação do jurisdicionado, tais como as referentes às atividades desenvolvidas, os demonstrativos próprios e a legislação pertinente (ainda que haja portal que congregue informações gerais de várias unidades controladas).

O primeiro ponto a se destacar é a preocupação com o controle social, o primeiro preceito elencado, diz respeito a preocupação com o cidadão, a forma com a qual os dados são publicados, e se os mesmos são relevantes para o público local. Esse controle visa garantir a responsabilidade e o bom uso dos recursos públicos, além de promover a eficiência e a integridade na administração pública.

De acordo com o artigo 1º da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), o acesso à informação é um direito fundamental do cidadão e um meio essencial para o exercício do controle social. Através do acesso a informações públicas, os cidadãos podem acompanhar e fiscalizar a atuação do governo, verificando se as ações estão em conformidade com as leis e as políticas estabelecidas.

A Controladoria-Geral da União (CGU) destaca que o controle social pela transparência permite que a sociedade identifique irregularidades, denuncie casos de corrupção e exerça pressão por

mudanças e melhorias nas políticas públicas. A transparência proporciona mais clareza e accountability na gestão pública, fortalecendo a participação democrática e a governança efetiva⁵.

Seguindo a análise, outro ponto de destaque é a confidencialidade e integridade dos dados públicos, que são aspectos fundamentais para garantir a confiança e efetividade no processo de transparência. Quando se trata de informações governamentais, é essencial que sejam protegidas contra acessos não autorizados e manipulações indevidas, preservando a privacidade dos indivíduos envolvidos e mantendo a fidedignidade dos dados disponibilizados.

A confidencialidade dos dados públicos significa que as informações sensíveis devem ser protegidas e acessíveis somente para aqueles que possuem a devida autorização. É necessário adotar medidas de segurança, como a implementação de sistemas de autenticação e criptografia, para prevenir o acesso não autorizado e garantir que apenas pessoas autorizadas possam consultar e utilizar esses dados.

A integridade dos dados, por sua vez, diz respeito à sua confiabilidade e precisão. É importante que as informações disponibilizadas sejam completas, atualizadas e não tenham sofrido alterações indevidas. Para isso, é necessário estabelecer mecanismos de controle e auditoria que garantam a veracidade e a integridade dos dados ao longo do processo de transparência.

Uma abordagem eficaz para garantir a confidencialidade e integridade dos dados públicos é a adoção de boas práticas de governança da informação, como a definição de políticas de segurança, a realização de auditorias regulares e a capacitação dos responsáveis pela gestão dessas informações. Além disso, a utilização de tecnologias avançadas, como sistemas de proteção de dados e métodos de criptografia, também contribuem para a segurança e confiabilidade dos dados públicos disponibilizados.

3.1.3. Dos critérios de avaliação

O método de fiscalização da transparência, também é contemplada pela Resolução nº 009/2018, sendo um elemento

⁵ Controladoria-Geral da União (CGU) - Acesso à informação e controle social - Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/acesso-a-informacao-e-controle-social>

essencial para garantir a prestação de contas e o acesso à informação por parte da sociedade. Para isso, são adotados critérios de avaliação previstos na Matriz constante do Apêndice II, complementados por diretrizes específicas. A fiscalização segue as Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público (NBASP) e pode ser realizada de forma amostral, tanto em processos próprios quanto nas contas de governo e gestão dos diversos poderes e órgãos da administração direta e indireta.

Esses critérios são agrupados em três categorias: essenciais, obrigatórios e recomendados, sendo que os primeiros são de observância compulsória e seu descumprimento pode acarretar o bloqueio das transferências voluntárias. Ademais, é atribuído um peso a cada critério de avaliação, de acordo com sua importância. Com base na aplicação da Matriz de Fiscalização, é atribuído um índice de transparência para cada jurisdicionado, e conseqüentemente, ser criado ranking.

A classificação quanto à observância do princípio da transparência pública é definida com base no nível de transparência alcançado. Essa classificação varia desde o nível Elevado, que representa o cumprimento de igual ou superior a 75% dos critérios, até o nível Inexistente, que indica um nível de transparência de 0%. A fim de promover a participação da sociedade civil e utilizar os meios tecnológicos disponíveis, é importante contar com o apoio da sociedade civil no levantamento de dados e utilizar ritos processuais ágeis na fiscalização, visando à adequação dos sítios e/ou portais de transparência. Veja-se o texto original elencado no texto da Resolução:

“21 Adotar, para a fiscalização da transparência, os critérios de avaliação previstos na Matriz constante do Apêndice II, complementado pelo seguinte:

a) observar as Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público (NBASP) na fiscalização da transparência, que poderá ser realizada de forma amostral, em processos próprios ou concomitantemente nas contas de governo, se executivos, ou nas contas de gestão, se legislativos ou demais poderes e órgãos da administração direta e indireta;

b) considerar os seguintes parâmetros para o agrupamento dos critérios, definidos em função do seu nível de exigência:

I. essenciais: critérios de observância compulsória, cujo descumprimento pode ocasionar o bloqueio das transferências voluntárias;

II. obrigatórios: aqueles de observância compulsória, cujo cumprimento pelas unidades controladas é imposto pela legislação;

III. recomendados: aqueles cuja observância, embora não decorra de regra expressa na legislação, constitui boa prática de transparência.

c) hierarquizar e atribuir pesos aos critérios de avaliação da Matriz de Fiscalização, conforme sua importância;

d) atribuir um índice de transparência para cada jurisdicionado, a partir do resultado da aplicação da Matriz de Fiscalização;

e) compor o índice de transparência, calculado pela média ponderada dos critérios atendidos, da seguinte forma:

I. 50%: pelos critérios definidos como essenciais;

II. 25%: pelos critérios definidos como obrigatórios;

III. 25%: pelos critérios definidos como recomendados.

f) considerar, para fins de classificação quanto à observância do princípio da

transparência pública, os seguintes níveis de índice de transparência:

I. elevado: maior ou igual a 75%;

II. mediano: maior ou igual a 50% e menor que 75%;

III. deficiente: maior ou igual a 25% e menor que 50%;

IV. crítico: maior que 0% e menor que 25%;

V. inexistente: igual a 0%

22 Valer-se do apoio da sociedade civil, bem como de todos os meios tecnológicos disponíveis, para o levantamento de dados.

23 Utilizar ritos processuais próprios que confirmem máxima agilidade e celeridade à fiscalização, possibilitando a cientificação dos entes jurisdicionados para a adequação dos sítios e/ou portais de transparência.

24 Considerar o nível de atendimento às regras de transparência – apurado na fiscalização – para subsidiar as respectivas decisões, para as quais se recomendam:

a) julgar regular quando:

I. for alcançado o limite mínimo do índice de transparência fixado, no primeiro ano da vigência dessas diretrizes, em 50% (cinquenta por cento) ou em percentual maior, o qual será ajustado a cada novo exercício, mediante ato editado pelo próprio Tribunal de Contas;

b) forem cumpridos todos os critérios definidos como essenciais e obrigatórios. Julgar regular com ressalva quando:

I. for alcançado o limite mínimo referido na alínea “a” do inciso I do item 24; e,

II. forem cumpridos todos os critérios definidos como essenciais e for observada impropriedade relativa aos critérios definidos como obrigatórios.

c) julgar irregular quando:

I. não for alcançado o limite mínimo referido na alínea “a” do inciso I do item 24; ou,

II. houver descumprimento de critérios definidos como essenciais.

25 Registrar o ente, no caso de decisões pela irregularidade, no Portal SICONV (Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse) do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, nos termos do artigo 73-C da LRF, considerando ainda:

a) quando forem tomadas as providências pela gestão sucessora cabíveis à reparação das irregularidades apontadas em gestão anterior, o registro mencionado neste item não será aplicado (Súmula 615 do STJ);

b) para os municípios com até 10.000 habitantes, a disponibilização das informações essenciais afastará o previsto neste item, ainda que o índice de transparência obtido pelos respectivos sítios e/ou portais de transparência seja inferior ao limite vigente para o exercício em curso.”



4

4

DA METODOLOGIA

O método escolhido é o do estudo comparativo entre municípios para se obter um resultado entre gestões femininas e masculinas em relação à transparência, sendo uma abordagem que permite analisar e comparar o nível de transparência em diferentes contextos municipais, levando em consideração o gênero da gestora.

A fim de realizar esse estudo, o texto seguirá os seguintes passos:

- 1) Definição dos critérios de avaliação:** Foram definidos os critérios que serão utilizados para avaliar o nível de transparência do município. A base, se dará através da avaliação elaborada pelo Tribunal de Contas dos Municípios do Estado de Goiás, que possui como base a Resolução nº 009/2018 da ATRICON. Esses critérios podem incluir elementos como a divulgação de informações financeiras, orçamentárias, contratos públicos, prestação de contas, entre outros aspectos relacionados à transparência na gestão pública.
- 2) Coleta de dados:** A coleta de dados envolve reunir as informações necessárias para avaliar o cumprimento dos critérios de transparência estabelecidos. Esses dados foram obtidos a partir da análise da transparência do TCM-GO para os exercícios de 2021 e 2022, respectivamente, através do Acórdão nº 02199/2022 – Técnico-Administrativa/TCM-GO, e Acórdão nº 0980/2023 Técnico-Administrativa Extraordinária/TCM-GO. Os Acórdãos analisaram os 246 (duzentos e quarenta e seis) municípios goianos utilizando como parâmetro a Resolução nº 009/2018 da ATRICON, sendo que o segundo, ainda contou com a atualização pela Resolução nº 001/22.

Quanto a análise do exercício de 2021, tem-se que o Acórdão nº 02199/22 explicitou a metodologia:

2. METODOLOGIA

Como metodologia de verificação foram observados os parâmetros mínimos uniformes a serem utilizados na fiscalização a cargo dos Tribunais de Contas previstos na **Resolução ATRICON nº 09/2018**, que aprovou as Diretrizes de

Controle Externo ATRICON 3218/2018 relacionadas à temática “Transparência dos Tribunais de Contas e dos jurisdicionados”, com adoção por este TCMGO através da Resolução Administrativa nº 037/19. **(grifo nosso)**
 - ACÓRDÃO Nº 02199/2022

Outro ponto a se destacar na análise é a respeito da relevância e classificação dos critérios, o próprio Acórdão os classifica:

2. METODOLOGIA

(...) Os critérios a serem verificados por Poder foram hierarquizados, lhes sendo atribuídos pesos conforme a importância, e também classificados de acordo com o nível de exigência em **essenciais, obrigatórios e recomendados**, sem que houvesse distinção quanto ao porte do município por seu contingente populacional conferindo maior isonomia à verificação.

São considerados **essenciais os critérios de observância compulsória**, cujo descumprimento pode ocasionar o **bloqueio das transferências voluntárias**; obrigatórios aqueles de observância compulsória, cujo **cumprimento pelas unidades controladas é imposto pela legislação**; **recomendados** aqueles cuja observância, embora não decorra de regra expressa na legislação, **constitui boa prática de transparência**.

Fundamentados na legislação aplicável, os critérios são individualizados em grupo **comum** a todos os entes públicos – Poder Executivo, Poder Legislativo, Poder Judiciário, Tribunais de Contas, Ministério Público e Defensoria Pública, conforme o caso, e grupos **específicos** para cada ente/órgão/poder - classificados e pontuados quando **atendidos** ou **não atendidos** e desconsiderados quando **não aplicáveis**, para composição de **pontuação, índice de transparência e nível de transparência** ao final da avaliação. (...) **(grifo deles)**

Por fim, observa-se o método utilizado pelo TCM-GO para avaliação e classificação dos jurisdicionados, também explicitado no supracitado Acórdão:

A pontuação alcançada, para fins de classificação, define o índice de transparência, calculado pela média ponderada dos critérios atendidos, sendo classificado como em nível **elevado, se maior ou igual a 75%**, nível **mediano, se maior ou igual a 50% e menor que 75%**, nível **deficiente, se maior ou igual a 25% e menor que 50%**, nível **crítico, se maior que 0% e menor que 25%, e inexistente, se igual a 0%**.

Aferido na verificação o índice de transparência, sobrevirá manifestação pelo seguinte: **regularidade**, quando for alcançado o limite mínimo do índice de transparência fixado

em 50% (cinquenta por cento), e forem cumpridos todos os critérios definidos como essenciais e obrigatórios; **regularidade com ressalva**, quando for alcançado o limite mínimo de 50% (cinquenta por cento) do índice de transparência, e forem cumpridos todos os critérios definidos como essenciais e for observada impropriedade relativa aos critérios definidos como obrigatórios; **irregularidade** quando não for alcançado o limite mínimo de 50% (cinquenta por cento) do índice de transparência ou houver descumprimento de critérios definidos como essenciais. **(grifo nosso)**

Nota-se que a análise adotou metodologia clara de avaliação e classificação quanto a transparência dos jurisdicionados, portanto, torna-se válida a utilização da mesma para coleta de informações, e posterior estudo comparativo.

Seguindo, a análise do exercício de 2022, realizada pelo Acórdão nº 0980/2023, utilizou os mesmos critérios da anterior, porém contou a atualização da Resolução nº 001/22 da ATRICON, que alterou os seguintes pontos:

Peso dos critérios
Resolução nº 009/2018

- 21(...)
- e) compor o índice de transparência, calculado pela média ponderada dos critérios atendidos, da seguinte forma:
 - I. 50%: pelos critérios definidos como essenciais;
 - II. 25%: pelos critérios definidos como obrigatórios;
 - III. 25%: pelos critérios definidos como recomendados.

Resolução nº 001/2022

- 21(...)
- c) hierarquizar e atribuir pesos aos critérios de avaliação da Matriz de Fiscalização, conforme sua importância:
 - I. Essenciais: peso 3;
 - II. Obrigatórios: peso 2;
 - III. Recomendados: peso 1.
 - e) **revogado**

Classificação
Resolução nº 009/2018

- 21(...)
- f) considerar, para fins de classificação quanto à observância do princípio da transparência pública, os seguintes níveis de índice de transparência:
 - I. elevado: maior ou igual a 75%;

- II. mediano: maior ou igual a 50% e menor que 75%;
- III. deficiente: maior ou igual a 25% e menor que 50%;
- IV. crítico: maior que 0% e menor que 25%;
- V. inexistente: igual a 0%.

Resolução nº 001/2022

21(...)

f) considerar, para fins de classificação quanto à observância do princípio da transparência pública, os seguintes índices de transparência:

- I. Diamante: atendimento a 100% dos critérios essenciais e alcance de nível de transparência entre 95% e 100%.
- II. Ouro: atendimento a 100% dos critérios essenciais e alcance de nível de transparência entre 85% e 94%.
- III. Prata: atendimento a 100% dos critérios essenciais e alcance de nível de transparência entre 75% e 84%.
- IV. Intermediário: alcance de nível de transparência entre 50% e 74%.
- V. Básico: alcance de nível de transparência entre 30% e 50%.
- VI. Inicial: alcance de nível de transparência abaixo de 30%.
- VII. Inexistente: alcance de nível de transparência de 0%

Certificação

Resolução nº 009/2018

28 Utilizar o resultado da fiscalização para concessão do Certificado de Qualidade de Transparência Pública, reconhecendo os entes jurisdicionados com as melhores práticas

Resolução nº 001/2022

28 Utilizar o resultado da fiscalização para concessão do Selo de Qualidade de Transparência Pública, reconhecendo as unidades gestoras que – após levantamento submetido às regras de controle e garantia de qualidade – tenham alcançado os índices de transparência Diamante, Ouro e Prata.

Por conseguinte, nota-se que os critérios analisados foram os mesmos para ambas análises, entretanto, o peso dado a eles, a forma de classificação e certificação tiveram alterações significativas. Portanto, mapeada a metodologia apresentada nos acórdãos, é possível analisar os exercícios de 2021 e 2022 quanto ao índice de transparência dos municípios goianos.

3) Comparação entre municípios geridos por sexos distintos: Para realizar uma análise comparativa adequada, é importante selecionar outros municípios, preferencialmente, com características similares ao estudo de caso (como tamanho, e contexto socioeconômico). O Estado de Goiás possui 246 (duzentos e quarenta e seis) municípios, dentre eles, 148 (cento e quarenta e oito), ou seja, 60%, possui menos de 10.000 (dez mil) habitantes⁶, esta divisão é essencial para a presente pesquisa, pois demonstra um padrão justo utilizado na escolha da amostragem.

Importante frisar que o mesmo critério de agrupamento foi adotado pelo TCM-GO no ano de 2012, quando exarou a Instrução Normativa n° 005/12⁷, permitindo com que os municípios, pertencentes a essa faixa, regularizassem seus portais em um prazo maior do que os demais.

No primeiro momento, serão analisados e comparados todos estes municípios que compõe o referido grupo. Importante destacar que destes 148 (cento e quarenta e oito), 125 (cento e vinte e cinco) são geridos por homens, e apenas 23 (vinte e três) têm mulheres a frente do Poder Executivo.

4) Seleção do estudo de caso: o Município de Jandaia – GO foi selecionado por ter sido um município gerido por uma prefeita mulher durante os últimos 6 (seis) anos. A escolha deste município considerou a grandes resultados sobre a transparência, fácil acesso e comunicação à prefeita e equipe técnica, bem como informações disponibilizadas em sítios e/ou portais de transparência, relatórios governamentais, entre outros. Por se destacar dentre os municípios da região, foram realizadas entrevistas com as personagens principais no processo de avanço da transparência municipal, a Prefeita e a responsável pelo Portal da Transparência, para apuração das medidas tomadas.

5) Análise e interpretação dos resultados: Com os dados coletados, realiza-se uma análise comparativa entre o Município de Jandaia, gerido por uma mulher, e os municípios do grupo de controle. Nessa análise, poderão ser aplicadas

⁶ Censo 2022 publicado pelo IBGE no Diário Oficial da União em 28 de junho de 2023.

⁷ “ESTABELECE ORIENTAÇÕES AOS JURISDICIONADOS ACERCA DA APLICAÇÃO DA LEI FEDERAL N° 12.527/11, QUE DISPÕE SOBRE OS PROCEDIMENTOS A SEREM OBSERVADOS PELOS MUNICÍPIOS GOIANOS COM O FIM DE GARANTIR O ACESSO ÀS INFORMAÇÕES, PREVISTO NO INCISO XXXIII DO ART. 5º, NO INCISO II DO § 3º DO ART. 37 E NO § 2º DO ART. 216 DA CONSTITUIÇÃO FEDERAL.”

técnicas estatísticas para identificar possíveis diferenças significativas entre os grupos. Também é importante considerar as especificidades do contexto municipal, bem como outros fatores que possam influenciar o nível de transparência.

- 6) **Avaliação e discussão dos resultados:** Os resultados obtidos são interpretados e discutidos à luz dos critérios de avaliação estabelecidos. É essencial examinar as possíveis influências do gênero da gestora nos resultados de transparência, levando em conta também outros fatores que possam contribuir para as diferenças observadas.

Por meio desse método de estudo comparativo, é possível obter *insights* sobre o nível de transparência nas gestões femininas em comparação com as gestões masculinas. Posto isso, a pesquisa compreenderá o impacto do gênero na promoção da transparência na administração pública municipal.



5

5

DA ANÁLISE GERAL DOS MUNICÍPIOS GOIANOS QUANTO À TRANSPARÊNCIA

A análise da transparência municipal no Estado de Goiás ocorre anualmente por meio do TCM-GO. O órgão de controle externo conta com corpo técnico qualificado, em sua maioria concursado, que a cada ano avança quanto a esta análise. A pesquisa analisou as fiscalizações dos anos de 2021 e 2022, primeiro por se tratar de exercícios dentro do presente mandato, e segundo por ambas análises utilizarem a Resolução nº 009/2018 da ATRICON.

Os critérios utilizados para exame do índice de transparência foram os mesmos para os dois exercícios, o que demonstra que não foram acrescentados ou alterados pontos de análise, entretanto, temos que alterações foram dadas à forma de certificar e o peso dos critérios no ano de 2022, atualizadas pela Resolução nº 001/2022 da ATRICON. Os acórdãos do TCM-GO estipularam de forma clara a metodologia utilizada no exame dos 246 (duzentos e quarenta e seis) municípios, e ao final demonstraram o índice de transparência alcançado por cada um.

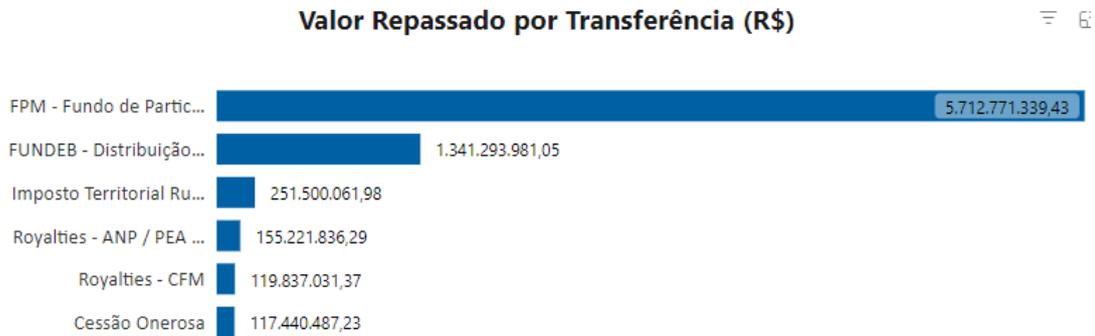
Para o presente estudo foram analisados os municípios com menos de 10.000 (dez mil) habitantes, que representam 60% do total de municípios, por se tratar de um grupo com arrecadação e economia mais equilibrado, onde o Fundo de Participação dos Municípios (FPM) é a principal receita. O FPM⁸ é uma transferência garantida pela Constituição Federal, repassada pela União aos Municípios, calculada.

Art. 159. A União entregará: (Vide Emenda Constitucional nº 55, de 2007)

b) vinte e dois inteiros e cinco décimos por cento ao Fundo de Participação dos Municípios; (Vide Lei Complementar nº 62, de 1989) (Regulamento)

⁸ O FPM parte da arrecadação de IR (Imposto de Renda) e IPI (Imposto sobre Produtos Industriais), e utiliza como critério o tamanho da população. A população de cada município é enquadrada em uma cota populacional e a partir de um índice pré-determinado é calculado o coeficiente de distribuição de recursos

Figura 1 – Valor real dos repasses da União aos Municípios Goianos em 2022 - Tesouro Nacional (2023)



Neste sentido, conforme destacado por autores como Souza (2014), municípios de menor porte tendem a ter recursos limitados e estruturas administrativas mais simples, o que pode impactar diretamente sua capacidade de implementar políticas de transparência eficazes, além de que, o próprio TCM-GO utilizou desta classificação para implantação dos portais, conforme já explanado no capítulo anterior, através da Instrução Normativa nº 005/2012 do próprio órgão de controle. Vejamos o grupo de análise:

Tabela 1 – Lista de Municípios com menos de 10.000 habitantes – Grupo Analisado

Município	População	Gen. Do Gestor	Município	População	Gen. Do Gestor
Anhanguera	927	H	Colinas do Sul	3 967	H
Cachoeira de Goiás	1 384	H	Rio Quente	3 967	M
Lagoa Santa	1 568	M	Rianópolis	3 972	H
Moiporá	1 701	H	Brazabrantes	3 981	H
Divinópolis	1 798	H	Guarani de Goiás	4 024	H
Água Limpa	1 853	H	Taquaral de Goiás	4 038	H
Aloândia	1 891	H	Matrinchã	4 042	M
São João da Paraúna	1 898	H	Ouro Verde de Goiás	4 060	H

Diorama	2 071	H	Aporé	4 067	H
Nova Aurora	2 103	H	Porteirão	4 085	H
Jesúpolis	2 113	H	São Miguel do Passa-Quatro	4 234	H
São Patrício	2 138	H	Santo Antônio da Barra	4 287	H
Guarinos	2 167	H	Divinópolis de Goiás	4 441	H
Guaraíta	2 169	M	Campos Verdes	4 446	H
Palmelo	2 293	H	Caldazinha	4 450	M
Nova América	2 331	H	Turvânia	4 462	H
Pilar de Goiás	2 332	H	Itajá	4 468	H
Adelândia	2 393	H	Formoso	4 658	H
Córrego do Ouro	2 424	H	Mossâmedes	4 791	H
Morro Agudo de Goiás	2 440	H	Turvelândia	4 847	H
Avelinópolis	2 470	H	Hidrolina	4 848	H
Mairipotaba	2 476	H	Itaguaru	4 906	H
Israelândia	2 543	M	Americano do Brasil	4 937	H
Mimoso de Goiás	2 572	M	Itaguari	4 939	H
Ivolândia	2 664	H	São Luiz do Norte	4 947	H
Marzagão	2 674	H	Santa Fé de Goiás	4 985	H
Teresina de Goiás	2 695	H	Goiandira	5 023	H
Buriti de Goiás	2 720	H	Gouvelândia	5 127	H
Damolândia	2 724	H	Caturai	5 259	M
Santa Rosa de Goiás	2 810	H	Água Fria de Goiás	5 546	H
Três Ranchos	2 906	H	Vila Propício	5 646	H
Ipiranga de Goiás	2 907	H	Simolândia	5 715	M
Cumari	2 915	H	Fazenda Nova	5 871	H
Aparecida do Rio Doce	2 918	H	Inaciolândia	5 958	H

Jaupaci	2 934	H	Britânia	6 008	H
Sítio d'Abadia	2 939	H	Alto Horizonte	6 061	H
Santa Rita do Novo Destino	2 948	H	Santa Bárbara de Goiás	6 182	H
Arenópolis	2 964	H	Jandaia	6 273	M
Panamá	2 968	H	Mundo Novo	6 273	M
Castelândia	2 978	H	Monte Alegre de Goiás	6 643	H
Amorinópolis	2 982	H	Doverlândia	6 853	M
Nova Iguaçu de Goiás	3 010	H	Araguapaz	6 986	H
Nova Roma	3 076	H	Itarumã	7 029	H
Santa Cruz de Goiás	3 107	H	Faina	7 054	H
Buritinópolis	3 110	M	Joviânia	7 164	H
Urutaí	3 119	H	Ouvidor	7 192	H
Trombas	3 123	H	Santa Rita do Araguaia	7 239	H
Heitoraí	3 146	H	Cabeceiras	7 342	H
Bonópolis	3 171	H	Campo Alegre de Goiás	7 424	H
Perolândia	3 175	H	Santo Antônio de Goiás	7 448	H
Estrela do Norte	3 186	H	Cachoeira Dourada	7 566	H
Santa Tereza de Goiás	3 322	H	Bom Jardim de Goiás	7 676	H
Portelândia	3 322	M	Cezarina	7 722	H
Professor Jamil	3 325	H	Terezópolis de Goiás	7 842	H
Baliza	3 342	M	Itapirapuã	7 987	H
Aurilândia	3 390	M	Campo Limpo de Goiás	8 081	M
Gameleira de Goiás	3 450	H	Aruanã	8 139	H

Palestina de Goiás	3 505	H	Mambaí	8 144	H
Santa Isabel	3 510	M	Serranópolis	8 295	H
Mutunópolis	3 574	H	Sanclerlândia	8 300	H
Montividiu do Norte	3 647	M	Nova Glória	8 307	H
Cristianópolis	3 682	M	Alvorada do Norte	8 412	M
Vila Boa	3 686	H	Itauçu	8 693	H
Novo Planalto	3 698	H	Corumbaíba	8 739	H
Campinaçu	3 707	H	Vicentinópolis	8 776	H
Varjão	3 720	H	Leopoldo de Bulhões	8 777	H
Campestre de Goiás	3 735	H	Petrolina de Goiás	8 854	H
Damianópolis	3 790	M	Nova Veneza	9 152	H
Amaralina	3 796	H	Nazário	9 247	H
Palminópolis	3 848	H	Carmo do Rio Verde	9 484	H
Araçu	3 859	H	Paranaiguara	9 497	H
Uirapuru	3 874	H	Montes Claros de Goiás	9 530	H
Edealina	3 900	M	Cavalcante	9 589	H
Cromínia	3 926	H	São Domingos	9 710	H

Entre as dificuldades enfrentadas por esses municípios, a falta de capacidade técnica e financeira para desenvolver e manter sistemas de divulgação de informações transparentes é uma preocupação relevante (Souza, 2014). A escassez de recursos humanos qualificados e a infraestrutura inadequada são obstáculos adicionais que podem comprometer a transparência administrativa (Praça et al., 2019).

Por outro lado, as peculiaridades dos municípios de menor porte também podem oferecer vantagens em termos de transparência. Autores como Amorim e Franco (2016) destacam que a proximidade entre governantes e governados nessas comunidades pode facilitar a

comunicação e o acesso à informação, favorecendo uma cultura de transparência e participação cidadã mais robusta.

Portanto, a análise separada dos municípios goianos com população abaixo de 10.000 habitantes em relação à transparência é crucial para identificar as necessidades específicas dessas comunidades e desenvolver estratégias eficazes de promoção da transparência e prestação de contas. Ao considerar suas dificuldades e facilidades únicas, os formuladores de políticas públicas podem elaborar medidas adaptadas às realidades locais, promovendo uma gestão mais transparente e responsável em todos os níveis municipais.

5.1. Da análise da transparência no exercício de 2021

No exercício de 2021, a análise oficial se deu através do Acórdão nº 02199/22, que elencou todos os pontos levantados no capítulo anterior: índice de transparência, nível de transparência, pontos realizados, composição do índice e a classificação.

Primeiramente, temos que o grupo analisado obteve uma média de índice de transparência de 82,82%, o que significa um nível elevado de transparência. Esta média pode ocultar situações especiais dentro do cenário observado, dentre os eles, municípios com índices em 100%, e outros com valores preocupantes, vejamos:

Tabela 2 – Municípios com índices extremos		
Municípios	Índice de Transparência	Nível de Transparência
Campinaçu	100%	Elevado
Jandaia	100%	Elevado
Três Ranchos	100%	Elevado
Santa Rita do Araguaia	100%	Elevado
Britânia	100%	Elevado
Rianópolis	100%	Elevado
Damianópolis	53,27%	Mediano
Uirapuru	40,56%	Deficiente

Seguindo a análise, temos que o Acórdão nº 02199/22 determinou que os municípios pudessem ser classificados como regular, regular com ressalva, ou irregular. Assim, nota-se que apenas 15 (quinze) municípios foram classificados como regular, representando 10% do grupo selecionado, percentual baixo diante do cenário total. Do restante dos municípios, 08 (oito) se classificaram como regular com ressalva, e 125 (cento e vinte e cinco), ou seja 85%, foram considerados irregulares por não atenderem os critérios essenciais de transparência elencados na resolução da ATRICON.

Gráfico 1 – Quantidade de municípios por faixa de índice

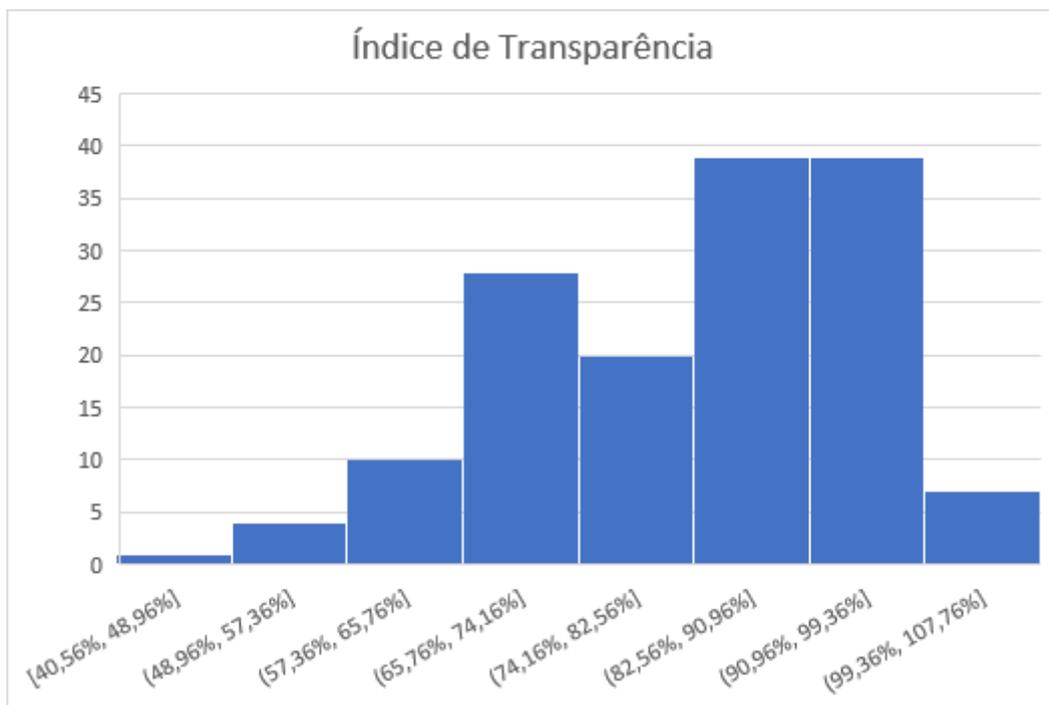
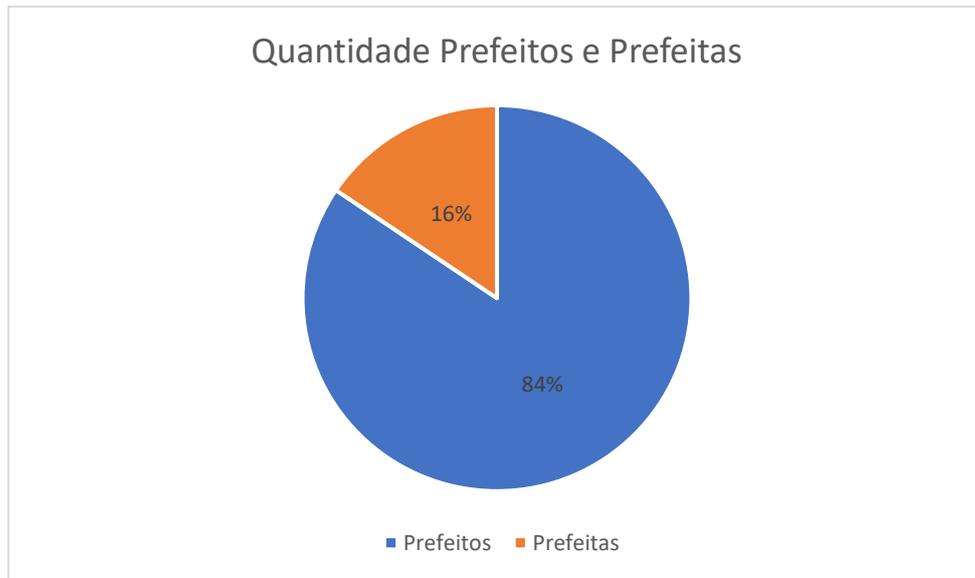


Gráfico 2 – Classificação do grupo em percentual



Por fim, o grupo selecionado possui uma minoria de municípios geridos por mulheres, 23 (vinte e três), enquanto 125 (cento e vinte e cinco) possuem prefeitos à frente do executivo. A média do índice de transparência dos geridos pelo sexo feminino é de 80,12%, já o subgrupo dos geridos pelo sexo oposto alcançou 83,31% de índice em média.

Gráfico 3 – Quantidade em percentual de prefeitos e prefeitas



A análise, após essa subdivisão, demonstra fatores importantes a serem levantados. Dentre as mulheres, 23% atingiram a classificação “regular”, índice este, superior ao dos municípios geridos por homens, 9,6%.

Gráfico 4 – Classificação, em percentual, dos municípios geridos por prefeitas

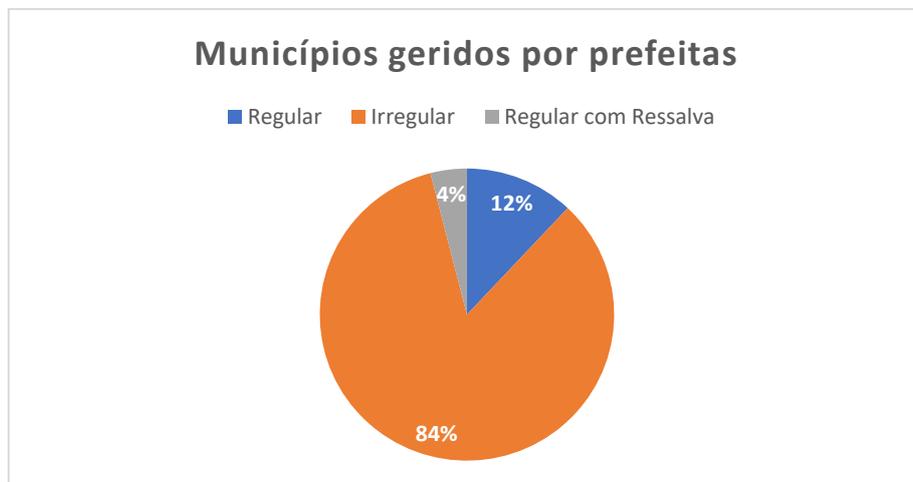
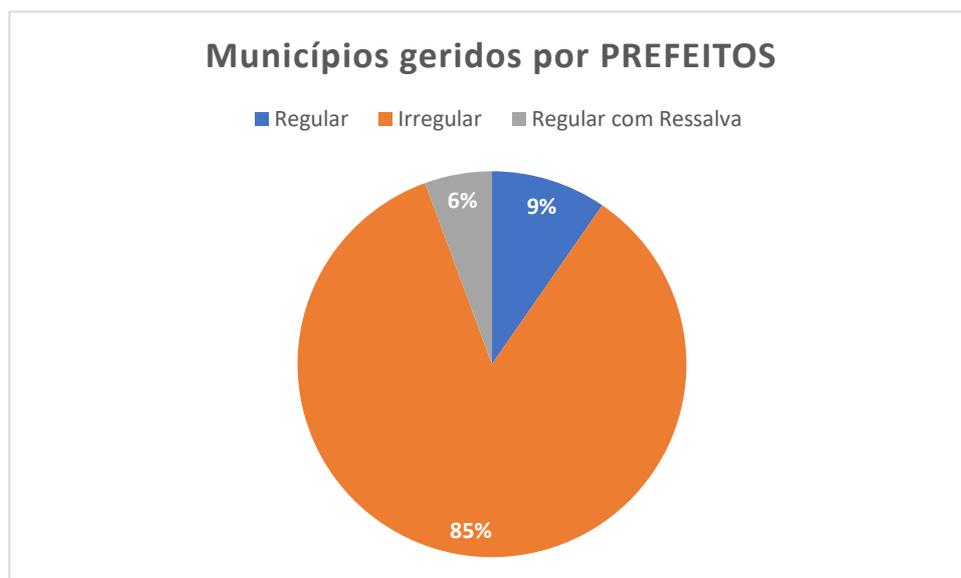


Gráfico 5 – Classificação, em percentual, dos municípios geridos por prefeitos



Por conta da desproporção da quantidade de municípios, é necessário a avaliação através de percentual dentro dos subgrupos, assim, os resultados são mais satisfatórios dentro do subgrupo dos municípios geridos por prefeitas, como se nota através dos gráficos acima expostos.

5.2. Da análise da transparência no exercício de 2022

O Acórdão nº 0980/2023, do TCM-GO, analisou a transparência municipal no exercício de 2023, o mesmo contou com a atualização da Resolução nº 009/2018 por meio da Resolução nº 001/2022 da ATRICON, que alterou o peso dos critérios de análise, e a forma de classificação, que deixou de ser regular, regular com ressalva e irregular, e passou a certificar em forma de selos. Os municípios, a depender do alcance e satisfação sobre os critérios, seriam classificados por selos Diamante, Ouro, Prata, Intermediário, Básico, Inicial ou Inexistente.

Resolução nº 001/22 – ATRICON
21(...)

f) considerar, para fins de classificação quanto à observância do princípio da transparência pública, os seguintes índices de transparência:

I. **Diamante**: atendimento a 100% dos critérios essenciais e alcance de nível de transparência entre 95% e 100%.

II. **Ouro**: atendimento a 100% dos critérios essenciais e alcance de nível de transparência entre 85% e 94%.

- III. **Prata**: atendimento a 100% dos critérios essenciais e alcance de nível de transparência entre 75% e 84%.
- IV. **Intermediário**: alcance de nível de transparência entre 50% e 74%.
- V. **Básico**: alcance de nível de transparência entre 30% e 50%.
- VI. **Inicial**: alcance de nível de transparência abaixo de 30%.
- VII. **Inexistente**: alcance de nível de transparência de 0%

Desta forma, em consulta via telefone ao TCM-GO, o superintendente de Gestão Técnica, o Sr. Horácio de Moura Septimio, disse que a análise sofreu alterações quanto a sua forma de realização, diferente dos anos anteriores. A forma de atuação foi determinada pela Resolução Administrativa nº 080/2022 do TCM-GO, vejamos:

“Art. 1º A avaliação dos sítios oficiais e portais de transparência dos jurisdicionados do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado de Goiás (TCMGO) adotará, como parâmetros mínimos definidos pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do BRASIL (ATRICON):

I – as Diretrizes de Controle Externo nº 3218/2018 e a Matriz de Fiscalização da Transparência, aprovadas pela **Resolução ATRICON nº 09/2018**, de 30 de novembro de 2018; e

II – as definições e orientações contidas na Cartilha do Programa Nacional de Transparência Pública, do Tribunal de Contas do Rio Grande do Sul, cedida para utilização da ATRICON em nível nacional.

Parágrafo único. Além dos parâmetros citados nos incisos do caput deste artigo, o TCMGO poderá definir e adotar diretrizes, matriz de fiscalização e cartilha próprias, **inclusive elevando o seu grau de exigência**.

Art. 2º A avaliação dos sítios oficiais e portais de transparência será realizada, anual e conjuntamente, pelas **Secretarias de Controle Externo e pela Superintendência de Gestão Técnica**.

§ 1º Os critérios e a metodologia adotados constarão no **relatório final a ser aprovado pelo Tribunal Pleno, com apresentação de resultados quantitativos para favorecer a formação de rankings e possibilitar a comparação dos achados**.

(...)

Art. 3º Compete ao Presidente do TCMGO, mediante ato próprio:

(...)

II – definir a distribuição dos itens a serem analisados pelas Unidades Técnicas do TCMGO, indicadas no caput do art. 2º desta Resolução. § 1º A distribuição constante no inciso II deste artigo observará, **sempre que for possível, a correspondência**

temática entre os itens atribuídos e a área de especialidade da unidade.” (grifo nosso)

Tabela 3 – Comparativo da forma entre 2021 e 2021		
Código	Análise 2021	Análise 2022
Responsável	Secretaria Licitações e Contratos (IN nº 005/12 e RA nº104/2017)	Secretarias Especializadas e Superintendência de Gestão Técnica (RA nº 080/22)
Fundamento	Resolução nº 009/2018 ATRICON	Resolução nº 009/2018 (Resolução nº 001/2022) ATRICON

O texto acima demonstra que apesar dos critérios serem os mesmos do ano anterior, a fiscalização para o exercício de 2022 foi mais criteriosa, se tornando mais técnica e setorizada. Os critérios foram analisados pelas áreas responsáveis por cada temática, levando em consideração os novos pesos dados para cada categoria de critério, sejam eles: essenciais (peso 3), obrigatórios (peso 2), e recomendados (peso 1).

Assim, o Relatório de Análise nº 120/2023 apontou os seguintes resultados:

“ 4.1 Comparativo de monitoramento em portais/sítios oficiais dos Poderes Executivos:

Em relação ao Índice de transparência do exercício anterior:

- Diminuição do índice de transparência em 195 Prefeituras (79,3%).
- Aumento do índice de transparência em 51 Prefeituras (20,7%).
- Nenhuma Prefeitura manteve o mesmo índice de transparência.

Em relação à situação do portal no exercício anterior:

Tabela 4 – Quantidade de Municípios por classificação.

Situação do portal	Quantidade por ano		%	
	2021	2022	2021	2022
Adequado à legislação	24	0	9,8%	0%
Em fase de adequação à legislação	16	18	6,5%	7,3%
Baixo nível de adequação à legislação	206	228	83,7%	92,7%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

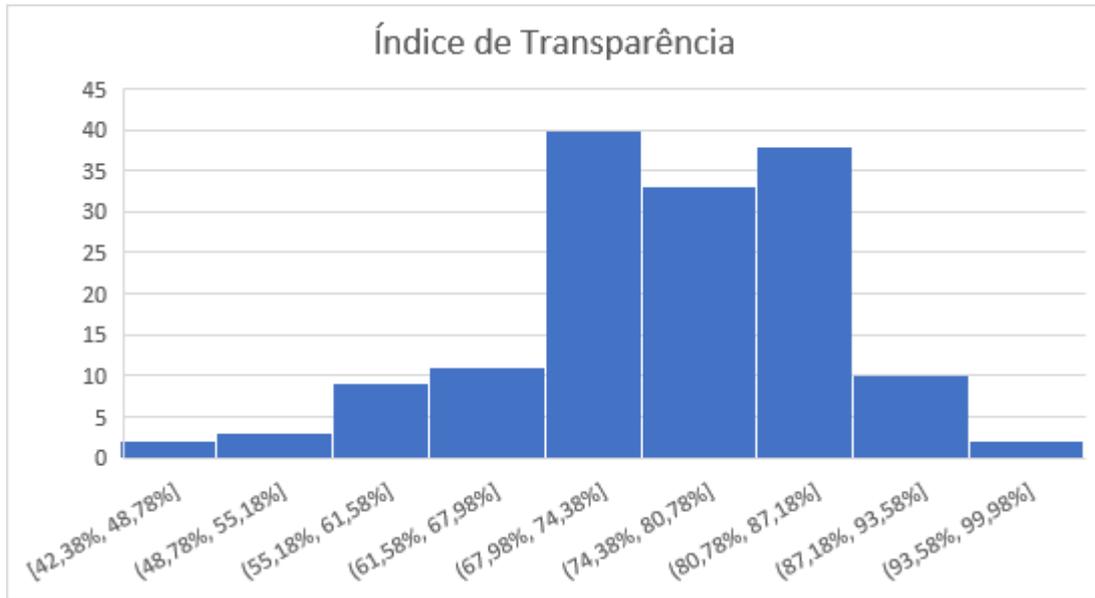
Quanto ao grupo em análise, a média do índice de transparência reduziu no ano de 2022, passando de 82,82% para 75,60%, ou seja, uma queda superior a 7% de um exercício para o outro. Assim, como a análise anterior é necessário destacar atuações individuais que destoam da média alcançada, vejamos:

Tabela 5 – Municípios com índices extremos.

Municípios	Índice de Transparência	Nível de Transparência
Araçu	88,48%	Ouro
Davinópolis	95,54%	Diamante
Paranaiguara	86,25%	Ouro
Porteirão	81,78%	Prata
Rianópolis	86,62%	Ouro
Santo Antônio de Goiás	86,62%	Ouro
Santa Isabel	84,76%	Prata
Aurilândia	42,38%	Básico
Cachoeira Dourada	46,10%	Básico

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

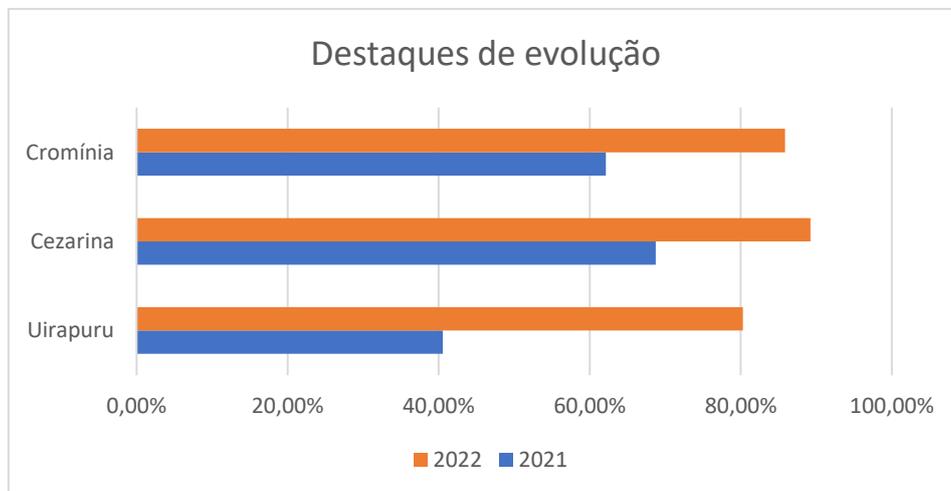
Gráfico 6 – Quantidade de municípios por faixa de índice



O gráfico 6 demonstra maior concentração de municípios nas primeiras faixas de índice, diferente da análise anterior, onde tivemos alta concentração nas faixas com maior índice de transparência. Outro fato a se destacar, é que no exercício de 2022, nenhum município conseguiu atingir o índice de 100% de transparência, sendo que a maior pontuação foi do município de Davinópolis, 95,54%.

Diante de um cenário desastroso, destaca-se o Município de Uirapuru, que no ano de 2021 apresentou índice deficiente, 40,56%, e no exercício 2022, chegou a 80,30%, praticamente, dobrando seu índice no período de um ano.

Gráfico 7 – Municípios com destaque de evolução.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

5.3. Do panorama geral

Dentre os municípios analisados, o grupo dos 148 (cento e quarenta e oito), nenhum município alcançou 100% nas duas análises, entretanto um seletor grupo alcançou média superior a 90% no período analisado⁹.

Tabela 9 – Municípios em destaque e o perfil do gestor.

Município	Man dato	Sistema	Sexo Prefeito	Idade	Escolaridade	ID 2021	ID 2022	MÉDIA
Baliza	1º	NUCLEOGO	F	42	Superior Completo	98,91 %	85,50 %	92,21%
Caturaí	2º	SIGEP	F	58	Superior completo	93,38 %	87,73%	90,56 %
Doverlândia	1º	NUCLEOGO	F	45	Superior Incompleto	99,14 %	88,48 %	93,81%
Edealina	1º	NUCLEOGO	F	41	Superior Completo	98,18 %	88,85 %	93,52%
Jandaia	2º	NUCLEOGO	F	52	Superior Completo	100%	81,41%	90,71%
Santa Isabel	2º	NUCLEOGO	F	53	Superior Completo	96,74 %	84,76 %	90,75%
Bonópolis	1º	NUCLEOGO	M	52	Ensino Fundamental Incompleto	95,55 %	90,33%	92,94 %
Britânia	2º	NUCLEOGO	M	57	Superior Completo	100,00%	87,73%	93,87%
Cabeceiras	2º	NUCLEOGO	M	43	Superior Completo	97,21 %	86,25%	91,73%
Campinaçu	1º	NUCLEOGO	M	36	Superior Completo	100%	88,85 %	94,43 %
Campo Alegre de Goiás	1º	NUCLEOGO	M	69	Ensino Médio Incompleto	87,94 %	93,68 %	90,81%

⁹ A Tabela acima contém informações retiradas dos sítios eletrônicos oficiais dos municípios (go.gov.br), e do sítio eletrônico do Tribunal Regional Eleitoral.

Davinópolis	1º	NUCLEOGOVS	M	36	Ensino Médio Completo	99,04%	95,54%	97,29%
Diorama	1º	NUCLEOGOVS	M	53	Superior Completo	99,43%	82,90%	91,17%
Nova América	1º	NUCLEOGOVS	M	45	Superior Completo	99,14%	82,90%	91,02%
Palmelo	1º	NUCLEOGOVS	M	51	Superior Completo	99,04%	83,64%	91,34%
Rianópolis	1º	NUCLEOGOVS	M	45	Ensino Fundamental Incompleto	100,00%	86,62%	93,31%
Santa Rita do Araguaia	1º	NUCLEOGOVS	M	67	Superior Completo	100%	84,01%	92,01%
Santo Antônio da Barra	1º	NUCLEOGOVS	M	56	Superior Completo	96,74%	85,87%	91,31%
Santo Antônio de Goiás	1º	NUCLEOGOVS	M	40	Ensino Médio Completo	96,74%	86,62%	91,68%
Serranópolis	1º	NUCLEOGOVS	M	48	Ensino Médio Completo	95,78%	86,25%	91,02%

A tabela traz importantes informações a respeito dos municípios que atingiram uma média acima dos 90%, a primeira a se destacar é que dentre os 20 (vinte) municípios, um total de 19 (dezenove) utilizam o mesmo sistema de gestão de transparência.

Segundo Hacker e van Dijk (2000), as ferramentas relacionadas à tecnologia da informação e comunicação têm muito mais potencial para fortalecer a relação Estado-sociedade do que efetivamente promover uma guinada que levaria à substituição dos mecanismos tradicionais da política offline, neste sentido a utilização destes sistemas traz muito além dos ganhos em índices.

O avanço dado pela informatização das ferramentas permite que sistemas emitam relatórios situacionais, com a verificação dos pontos que estão em atendimento à Resolução da ATRICON, por exemplo, possibilita com que os gestores acompanhem os requisitos que estão em conformidade, e os que estão em falha. Se tornando, ferramenta indispensável para o alcance da transparência dos dados públicos.

Outro fator a se destacar, é que o grupo de análise conta com 23 (vinte e três) geridos por mulheres, sendo que 38% (seis municípios) deles integram o subgrupo acima elencado com índice superior a de noventa por cento, enquanto a representatividade masculina é de 9,45% dentre eles no seletor grupo. Assim, temos uma real vantagem dos índices quando comparamos a representatividade feminina com a masculina.

Dentre as mulheres, destaca-se que todas possuem graduação no ensino superior, demonstrando que para se tornarem prefeitas a exigência da própria população é maior para as mesmas. Com isso, os resultados obtidos, de forma proporcional, se mostram mais positivos do que dos homens.



6



6

DA ANÁLISE GERAL DOS MUNICÍPIOS GOIANOS QUANTO À TRANSPARÊNCIA

Jandaia é um município localizado na região sul do Estado de Goiás, e, conta com uma população de aproximadamente 6.200 habitantes (Censo IBGE – 2022). O Município é governado por uma prefeita, Sra. Milena Pereira Lopes, que está em seu segundo mandato à frente do executivo municipal.

O Município emerge como um caso de estudo exemplar devido à notável continuidade da gestão municipal, são mais de 10 (dez) anos seguindo uma fluidez de pensamentos e ideias apesar das mudanças em seu comando.

A gestora municipal, uma mulher cujo perfil se destaca pelo zelo e preocupação com o bem-estar da comunidade, desempenha um papel crucial nesse sucesso. Sua liderança proativa e orientada para resultados, tem sido fundamental para a consecução dos objetivos municipais. Seu compromisso com a transparência e a responsabilidade ambiental tem sido reconhecido não apenas localmente, mas também nacionalmente, através das premiações recebidas.

É importante ressaltar que Jandaia se destaca entre as cidades da sua Microrregião, mesmo enfrentando desafios semelhantes e com uma receita comparativamente menor. Esse diferencial evidencia a eficácia das políticas públicas implementadas e a competência da gestão em alcançar resultados significativos. A capacidade de Jandaia em superar obstáculos, e alcançar um desempenho excepcional, pode servir como um modelo inspirador para outras cidades que enfrentam os mesmos desafios.

Em suma, o Município de Jandaia, com sua gestão estável, premiada e liderada por uma gestora dedicada, representa um caso de estudo relevante e inspirador. A análise das ações realizadas nesse contexto pode fornecer insights valiosos para o desenvolvimento de políticas públicas eficazes e sustentáveis em outras regiões, contribuindo para o avanço do bem-estar e desenvolvimento socioeconômico em todo o Brasil.

No ano de 2017, após a troca de mandato, a gestão iniciou um trabalho voltado a mudança de cenários, era preciso se voltar não apenas à aprovação de contas, mas também à inclusão na agenda de princípios emergentes e essenciais, como a sustentabilidade e a transparência.

Quanto a sustentabilidade, cabe breve relato. O município, atualmente, é destaque nacional, sendo premiado por órgãos de controles, por conta da política implantada quanto ao controle dos resíduos sólidos, política esta, implantada em todas as escolas municipais com intuito de educar desde a primeira infância a respeito da gestão destes resíduos.

Quanto a transparência, foram realizadas entrevistas com a Prefeita Municipal, a Sra. Milena Pereira Lopes, que é servidora concursada no município como pedagoga, também já exerceu funções de secretária nas áreas da saúde e assistência social, e a servidora Mayara Lima, servidora concursada no município como assistente administrativa, devidamente nomeada para gerir a transparência municipal desde 2017.

A escolha das entrevistadas é fundamentada na importância estratégica de suas funções para o desenvolvimento da transparência no âmbito do Município de Jandaia. Ambas desempenham papéis essenciais na garantia do acesso à informação e na promoção da accountability, elementos-chave para uma gestão pública eficiente e democrática.

A participação da Prefeita Municipal, Sra. Milena Lopes, na entrevista é crucial, uma vez que ela é a principal autoridade executiva do município. Como gestora máxima, a Prefeita possui o poder de definir políticas públicas, gerenciar recursos financeiros e administrar programas e serviços que impactam diretamente a vida dos cidadãos. Sua presença na entrevista permite que ela compartilhe sua visão sobre a importância da transparência na gestão pública, os desafios enfrentados e as medidas adotadas para garantir a prestação de contas à sociedade.

A participação da Sra. Mayara Lima se torna, igualmente, fundamental, uma vez que ela desempenha um papel central na operacionalização e na gestão dos sistemas de transparência do município. Como profissional especializada nessa área, ela possui o conhecimento técnico necessário para garantir a conformidade com as

normas legais e as melhores práticas de transparência, além de fornecer informações detalhadas sobre os processos e procedimentos adotados.

No primeiro momento, as entrevistadas foram questionadas a respeito do que seria transparência, e qual a sua importância. Ambas citaram a transparência como a externalização de dados públicos, porém a prefeita voltou sua preocupação mais para atendimento do órgão de controle externo (TCM-GO) e controle legislativo, enquanto a servidora aborda a importância quanto ao acesso do cidadão, vejamos trecho da resposta Sra. Mayara Lima:

“A transparência pública municipal facilita o acesso do cidadão aos dados públicos com isso se tem uma participação popular mais efetiva, (...), o cidadão interessado pode acompanhar através do portal da transparência onde os recursos públicos estão sendo usados. (...)

Além de proporcionar uma melhora na relação entre cidadão e setor público, gera mais credibilidade para os gestores e conseqüentemente exigir um serviço público com mais qualidade.”

Nota-se que, a alta gestão por ter um contato direto com o legislativo e os órgãos de controle, passa a ter uma preocupação extra que pode influenciar em uma análise e julgamento de contas do mesmo, enquanto isso, a servidora por participar da parte operacional tem um acesso mais fácil à ouvidoria, e até mesmo do cidadão de forma direta por ser a responsável pelo departamento.

O tema “transparência” no cenário do município, é bastante discutido e priorizado em reuniões e pautas governamentais. Logo ao início de 2017, ao notar que o sítio eletrônico municipal trazia informações básicas e insuficientes, se deu início o processo de melhoria, conforme relatos da Sra. Milena Lopes:

“Quando assumi, em 2017, o tema estava crescente e era necessário mobilizar a equipe para que aderisse às mudanças necessárias. O site trazia informações básicas, a empresa que cuidava do site era daqui (Jandaia-GO), então nomeei uma servidora concursada para cuidar de tudo no início até que se tornasse algo mais rotineiro, ou seja, até que todos entendessem a importância do tema. Além disso, foi contratada uma empresa especializada para ajudá-la”

A mudança de rotina demanda tempo, paciência e investimento, implementar a transparência em um município de pequeno porte com

restrição de orçamento e escassez de pessoal, pode tornar a missão ainda mais complicada. Durante a entrevista, ambas convergiram a respeito das dificuldades, quanto a alocação dos recursos a abordagem da gestora demonstra uma preocupação financeira, já a servidora aponta sua preocupação diária, que é a alocação de recursos humanos:

“Como o município está lidando com a alocação de recursos e capacidades para sustentar a transparência pública?”

“Atualmente as publicações no portal da transparência é realizada por 08 servidores e suas tarefas são distribuídas de acordo com as funções que desempenham diariamente. A partir do momento que as publicações no site foram realizadas por um número maior de servidores, obteve mais agilidade no processo. Visto que, após esse trabalho em equipe, o município conseguiu nota máxima no ranking de transparência, no ano de 2021.” Mayara Lima, servidora.

“A receita municipal de Jandaia, infelizmente, não suporta todas as ideias e vontades que temos para avançar, então é necessário fazer muito com pouco. Quando constatamos essa demanda, a respeito da transparência, tivemos que contratar uma empresa especializada do ramo para nos ajudar, há época, com um valor mensal de R\$ 6.000,00 (seis mil reais), a outra empresa não custava nem metade disso. Hoje em dia o pessoal já está bem mais ambientado, mas seguimos com a empresa para dar suporte a nossa equipe.” Milena Lopes, prefeita municipal.

Conforme narrado pela servidora, na análise do exercício de 2021, alguns municípios do Estado de Goiás obtiveram 100% sobre o índice de transparência, dentre eles, o Município de Jandaia, o único gerido por mulher dentre o seletor grupo.

Tabela 6 – Municípios do grupo que atingiram 100%		
Municípios	Índice de Transparência	Nível de Transparência
Campinaçu	100%	Elevado
Jandaia	100%	Elevado
Três Ranchos	100%	Elevado
Santa Rita do Araguaia	100%	Elevado
Britânia	100%	Elevado
Rianópolis	100%	Elevado

Dentre os 24 (vinte e quatro) municípios geridos por prefeitas, Jandaia foi o único a alcançar tal feito, pois cumpriu com excelência todos os critérios estabelecidos pela Resolução nº 009/2018 da ATRICON.

Tabela 7 – Demonstração dos critérios e classificação pelo TCM-GO que atingiram 100%							
MUNICÍPIOS	Índice de transparência do sítio/Portal analisado	Nível de Transparência	Pontos realizados	Essenciais	Obrigações	Recomendadas	Resultado
Jandaia	100%	Elevado	266	50,00%	25,00%	25,00%	Regular

Para tanto, o TCM-GO, emitiu ao final do Acórdão nº 02199/22, certificado de qualidade aos municípios que atingiram índice máximo.

“CONCEDER, por terem alcançado índice máximo de transparência do sítio/Portal analisado, Certificado de Qualidade de Transparência Pública aos PODERES EXECUTIVOS dos Municípios de Britânia, Caçu, Campinaçu, Cidade Ocidental, Itapaci, Itapuranga, Jandaia, Paraúna, Rialma, Rianápolis, Santa Helena de Goiás, Santa Rita do Araguaia e Três Ranchos;”

Analisando o lapso temporal, tem-se que entre o início do processo em 2017, e a análise de 2021, se passaram cinco anos completos, o que demonstra que a mudança não acontece de forma repentina. O empenho para que seja instituído um novo mecanismo é árduo, demandando alocação de recurso de pessoal, e financeiro, além do tempo.

A respeito do gênero, durante a entrevista, as entrevistadas foram questionadas quanto a influência da participação feminina na gestão no município. Importante frisar, que ambas possuem vínculo com o município há algum tempo, tendo vivenciado diferentes gestões, vezes chefiadas por homens, outras por mulheres. A primeira pergunta foi a respeito da participação feminina nas tomadas de decisão a respeito das políticas públicas, e se isso tem impacto sobre a transparência, vejamos as respostas dadas:

“A alta gestão é composta em sua maioria por mulheres sendo elas: a prefeita, a chefe de gabinete, a controladora interna, as 05 secretárias municipais e apenas 01 secretário municipal. Desta forma, as decisões de políticas públicas são tomadas praticamente por mulheres.

Sim, tem impacto positivo na transparência pública. O município de Jandaia somente aderiu a todas as recomendações do portal da transparência quando a prefeita Milena assumiu a gestão municipal.” Mayara Lima, servidora.

“As decisões são sempre debatidas em equipe antes de uma decisão final. O nosso secretariado e as chefias de departamentos são compostos quase em sua totalidade por mulheres, sendo apenas um secretário. Lógico, que a escolha não foi por conta do sexo, mas sim pela qualidade e perfil dos mesmos. Então pode-se dizer que a maioria das decisões e ideias partem de mulheres, e todas passam por mim para decisão final. Inclusive, nossa Secretária de Finanças precisa dar o aval quanto a capacidade financeira para o avanço da política.

Quanto a transparência, o trabalho foi iniciado com o prefeito anterior, porém de forma bem superficial, era necessário investir e avançar, portanto, coloquei isto como uma de minhas prioridades no início da gestão.” Milena Lopes, prefeita municipal.

Fica claro que as decisões, incluindo o agenda-setting, do município em análise, são tomadas por mulheres, tendo em vista que a alta gestão é formada por mulheres. A prefeita demonstra em sua resposta a participação efetiva da alta gestão em debates e ideias para avanço do município, porém toda decisão deve passar pelo seu crivo, além do aval da secretaria de finanças a respeito da capacidade financeira do município.

A participação feminina na alta gestão, de forma geral, ainda é inferior à masculina, porém alguns dados publicados recentemente demonstram certo avanço, como por exemplo, o Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos que publicou que, em abril de 2023, as mulheres ocupavam 34% dos cargos de liderança do Governo Federal, representando 8% a mais do que no mesmo período da gestão anterior. Essa breve análise, evidencia que o Município de Jandaia possui estrutura atípica quanto à participação feminina, entretanto, com resultados bem relevantes para o cenário da administração pública.

Seguindo, observa-se que a governança também foi ponto de questionamento na entrevista realizada. A percepção obtida dentre as respostas, é da predominância da atuação feminina sobre esse quesito,

anteriormente tratado, demonstrou-se que o trabalho antes executado por apenas uma servidora, passou a ser controlado e supervisionado por líderes e departamentos de cada área de interesse.

Portanto, as chefias por serem ocupadas, em sua maioria, por mulheres passam a executar, segundo o que preleciona Bovaird e Löffler (2003) em sua obra, a governança sobre dois aspectos: o primeiro, a obtenção de resultados de qualidade de vida que realmente importem aos atores dentro do sistema de governança pública; e o segundo, os processos de interação entre as partes interessadas que correspondam aos critérios ou normas acordados.

Para a servidora, dentre as atribuições concedidas a cada departamento, e o roteiro de controle realizado mensalmente, fica demonstrado que o controle e a supervisão realizados pelo sexo feminino supera o masculino, vejamos:

“Qual é o nível de participação das mulheres na governança local em sua área? Isso afeta a transparência?”

“Atualmente o nível de participação das mulheres nas publicações que alimentam o portal da transparência é considerado elevado. O serviço é realizado por 06 servidoras do sexo feminino e 02 servidores do sexo masculino.

É perceptível que as mulheres desenvolvem o trabalho com mais dedicação, estão sempre buscando atender os requisitos e são mais comprometidas com o resultado. Na última avaliação realizada pelo TCM, os critérios receitas e despesas que está sobre a responsabilidade do servidor do sexo masculino não atingiu os 100% na avaliação. Esses critérios são considerados essenciais para uma boa qualificação do município.” Mayara Lima, servidora.

A resposta dada pela prefeita, se assemelha ao entendimento de Silva, Alcântara e Pereira (2016), onde a governança pública para os municípios apresenta-se como um potencial para uma ação conjunta entre diversos atores de forma eficaz, transparente e compartilhada, objetivando solucionar problemas públicos, entretanto, nem sempre todos os atores se empenham da mesma maneira, gerando resultados abaixo do esperado.

“O nível de participação feminina é alto. Desde o início, eu designei a Mayara para coordenar e supervisionar o processo de implementação da transparência. Sei que para uma só pessoa controlar isso tudo seria muito complicado, porém a capacidade da mesma era indiscutível. Quando a ideia foi

digerida por todos, cada setor passou a controlar os requisitos a serem atendidos pela sua matéria.

A empresa contratada emite relatórios mensais, demonstrando o que está adequado e o que não está. Cada departamento tem acesso ao relatório para controle e adequação, quando necessário, entretanto existem setores que não demonstram tanto cuidado.

A governança deve ser diária, e todos convergirem para atingir o nível máximo, todavia, neste último ano, curiosamente, um departamento, que é supervisionado por homem, acabou pecando, e as informações de receita e despesa não pontuaram como devia.” Milena Lopes, prefeita.

A análise da transparência do 2022, demonstrou que os municípios goianos, em geral, tiveram uma queda significativa de seu índice, como foi o caso do Município de Jandaia. Contudo apesar da queda e do sentimento destacado nas falas das entrevistadas, o mesmo seguiu com índice elevado, 81,41%, porém não atingindo a certificação com alguns dos selos, pelo fato de não ter atingido todos os critérios essenciais.

A implementação de uma política pública passa pela ação das diversas camadas da gestão, nota-se no caso em estudo, que esta múltipla participação permite uma riqueza de ideias e da força de trabalho, porém gera certa dificuldade de gerenciamento e controle, podendo não resultar no objetivo esperado. Logo resta demonstrado, o motivo da oscilação dos resultados nas análises de 2021 e 2022.

Portanto, tem-se o relatório sintetizado da situação do caso em estudo:

Tabela 8: Principais ações para alcance da transparência.	
Município de Jandaia-GO	
	Inclusão da Transparência no agenda-setting
	07 (sete) anos de mudança de mindset sobre a transparência
	Contratação de sistema informatizado de gerenciamento de transparência
	Nomeação de servidor responsável para acompanhamento e controle
	Setorização de responsabilidades por tema, um total de 08 (oito) servidores

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.



7

7

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Preliminarmente, é preciso destacar que o intuito do presente trabalho foi destacar o potencial feminino frente a gestão municipal, utilizando como foco a transparência. A conjugação dos temas traz uma abordagem importantíssima a respeito do tratamento feminino a respeito de um princípio que a cada dia se destaca mais por conta dos resultados obtidos pela sua implementação.

A pesquisa se limitou a analisar os dados relativos aos exercícios de 2021 e 2022, tendo em vista a aplicação da Resolução nº 009/2018 da ATRICON, uma base de dados extensa que são repassadas e analisadas em conjunto com o Tribunal de Contas dos Municípios do Estado de Goiás. Logo, o objetivo de se analisar os dois períodos foi alcançado com êxito, tendo em vista que o Acórdão nº 02199/2022 – Técnico-Administrativa/TCM-GO, e Acórdão nº 0980/2023 Técnico-Administrativa Extraordinária/TCM-GO, utilizaram de metodologia clara e objetiva para análise de todos os municípios goianos.

A referida resolução foi utilizada em ambas análises, e, apesar das atualizações, foi capaz de balizar a transparência municipal nestes exercícios, entretanto, por conta da diversidade de realidades dentre os municípios, se objetivou analisar um grupo com dificuldades equivalentes.

A seleção dos 148 (cento e quarenta e oito) municípios, com população abaixo de 10.000 (dez mil) habitantes, possibilitou uma análise equilibrada entre diversos municípios goianos, por conta das dificuldades e restrições equivalentes. Neste sentido, a pesquisa ao comparar este grupo, de início, já comprovou a baixa representatividade feminina, sendo que dentre eles, apenas 23 (vinte e três) possuem prefeitas, comprovando toda exposição realizada durante o Capítulo 2.

O método comparativo realizado de forma balizada, ou seja, utilizando os mesmos parâmetros em condições similares, permitiu que a pesquisa obtivesse dados que buscassem a comprovação da hipótese de que as prefeitas podem alcançar o princípio da eficiência em grau superior ao gestor homem.

A discrepância, entre a quantidade de municípios geridos por cada um dos gêneros, remeteu a pesquisa a analisar de forma percentual dentre os subgrupos masculino e feminino. Os números trouxeram certa equivalência entre os mesmos, onde a média masculina do índice de transparência se mostrou maior nos dois exercícios analisados, entretanto, dentre os municípios destaques (média acima de 90%), o percentual dentre os geridos por mulheres foi superior.

A média masculina em superioridade pode decorrer da superioridade numérica da amostra do subgrupo masculino, todavia, mesmo em menor quantidade o nível de excelência dentre as gestões femininas foi superior.

Seguindo em busca da resposta à pergunta de pesquisa, qual seja, sobre a capacidade da gestão feminina de alcançar um maior nível de transparência, o estudo de caso foi essencial para se analisar a realidade de um município de pequeno porte quanto à transparência sob a gestão de uma prefeita, a observância de ideias, ações e do cenário municipal.

O primeiro ponto a se destacar é a continuidade do trabalho, que foi demonstrado no estudo de caso, e trouxe ganhos significativos para o alcance da transparência, no caso em apreço, tivemos a criação de uma rede de trabalho em busca da efetivação dos dados públicos, seja para os órgãos de controle, ou para a própria população.

As entrevistas realizadas durante a pesquisa, permitiram visualizar que as preocupações se divergem, pois além da transparência, temos preocupações individuais quanto ao papel exercido. Por exemplo, a gestora municipal por ter suas contas analisadas e julgadas, traz uma preocupação com a atuação dos TC's e do Poder Legislativo, enquanto a preocupação da servidora é apenas quanto a real transparência dos dados perante a sociedade em geral.

Por fim, com a análise dos acórdãos proferidos pelo TCM-GO e o estudo de caso, vislumbramos que o gênero, por si só, não garante a confirmação da hipótese levantada de que o gênero feminino teria capacidade superior ao masculino para obtenção de uma gestão mais transparente, mas sim um conjunto de ações e decisões.

A pesquisa demonstra que o investimento em uma política pública é um dos meios capazes de alcançá-la, primeiro, investir em

tecnologia com uma governança informatizada, possibilitada pelos avanços da tecnologia na Administração Pública. Estas ferramentas de baixo custo geram uma possibilidade de controle e gerenciamento com uma eventual redução de tempo de trabalho, e até com a diminuição da quantidade de servidores alocados.

Segundo ponto, a agenda-setting da política pública com o emprego e definição de funções específicas aliadas à mudança do mindset dos servidores, passa, essencialmente, pelo papel e poder do líder, no caso, a alta gestão municipal composta por prefeitos, secretários, gerentes e coordenadores. Nota-se que no estudo de caso, a prefeita participa de todas as tomadas de decisões, deliberando em conjunto com todos que fazem parte do processo, possibilitando a cooperação para ideias e sugestões, entretanto, com a palavra final sempre deliberada por ela com apoio da Secretaria de Finanças, que dá o aval financeiro para qualquer mudança no projeto.

Terceiro ponto, a manutenção da política pública mesmo com as oscilações do resultado primário. A Administração Pública Municipal passa por diversas mudanças estruturais a cada período eleitoral, assim a falta de uma estrutura de pessoal efetiva acaba dificultando, entretanto, o apego aos resultados primários é o maior dos erros a se cometer. A continuidade e a absorção da ideia garantem com que se torne cultural o emprego de força de trabalho para determinados temas, e com a transparência não é diferente.

Portanto, as mudanças legislativas ou a mudança dos controles sobre determinada política podem causar oscilações quanto aos resultados da mesma, entretanto, uma estrutura sólida, com o mindset alinhado, garantem menos danos a continuidade da mesma. O estudo de caso demonstra bem este ponto, o início com a função concentrada em uma única pessoa, passou a ter oito colaboradores setorizados por temática de atuação com domínio do uso da ferramenta sobre uma liderança séria e competente, ou seja, uma estrutura que se desenvolveu com o tempo para atuação em uma política pública, mesmo com as dificuldades financeiras e estruturais dos municípios de pequeno porte.

Apesar de bem delimitado o tema abordado pela pesquisa, a limitação temporal, impediu o estudo in loco de outras realidades administrativas para análise de ações tomadas para implementação da transparência.

É importante que outras pesquisas se voltem análise de casos de sucesso da Administração Pública Municipal, para que se apure “receitas” de ações tomadas pelos gestores perante a realidade administrativa vivenciada.



REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

- ALCÂNTARA, Rafael Rodrigues de. Transparência pública municipal e desenvolvimento humano local. **Instituto Brasileiro de Direito Público, Brasília**, 2019.
- ALZIRAS. **PERFIL DAS PREFEITAS NO BRASIL** : Mandato 2017-2020 [recurso eletrônico] / [org. Instituto Alziras]. — Rio de Janeiro. Instituto Alziras, 2018.
- AMORIM, C. A., ; FRANCO, C. A. (2016). Participação e transparência: os desafios da gestão pública municipal. **Revista de Administração Pública**, 50(2), 365-383.
- ATRICON. **RESOLUÇÃO ATRICON N° 09/2018** – Disponível em: <https://ATRICON.org.br/wp-content/uploads/2022/07/RESOLUCAO-ATRICON-09-2018-Atualizada-em-2022-2.pdf> Acesso em: 18/05/2023.
- BÄCK, H., DEBUS, M., ; MÜLLER, J. Who takes the lead? Cabinet positions and ministerial careers in West European parliamentary democracies. **Comparative Political Studies**, v.47, n.9, 1315-1347, 2014.
- BANDEIRA, M. **Mulheres na política: desafios e estratégias de enfrentamento da sub-representação feminina**. Revista de Ciências Sociais, v.47, n 3, 336-352, 2016.
- BAUER, G. R., ET AL. (2020). **Intersectional effects of gender and other social identities in health and healthcare**. Social Science ; Medicine, 258, 113086.
- BJARNEGÅRD, E; ZETTERBERG, P. Gender quotas and women's substantive representation: Lessons from the Argentine provinces. *Political Research Quarterly*, 71(1), 3-15, 2018.
- BONILHA, Diego. **Lei de Responsabilidade Fiscal Comentada: uma análise sob a ótica do controle social**. São Paulo: Editora Atlas, 2019.
- BOTELHO, L. R. L., ; Scherer, L. **Mulheres no comando da gestão pública municipal na região das Missões**. VIII Simpósio Iberoamericano em comércio internacional, Desenvolvimento e integração regional, 2016.

BOURDIEU, P. **O campo político**. Revista Brasileira de Ciência Política, v.5, 193-216, 2011.

BOVAIRD, T. ; LÖFFLER, E. **Evaluating the Quality of Public Governance: Indicators, Models and Methodologies**. Revista Mestrados e Doutorados Online. v.69, n. 3, 313-328, 2003.

BRASIL. **LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO** (Lei nº 12.527/2011) - Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm Acesso em: 19/05/2023.

BRASIL. **LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL** (Lei Complementar nº 101/2000). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm Acesso em: 18/06/2023.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Gestão Pública para o Desenvolvimento: Contexto, Teoria e Questões Práticas**. 4ª ed. São Paulo: Editora Elsevier, 2010

CAMPOS, R. C. Mulheres na política: representação, participação e desafios. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**. V. 40, n. 147, 69-88, 2019.

CARROLL, S. J. **Gender and Political Leadership**. In **The Oxford Handbook of Gender and Politics** (pp. 683-701). Oxford University Press, 2015.

CELIS, K., CHILDS, S., KANTOLA, J; KROOK, M. L. (Eds.). **Gender and the European Parliament: Exploring the Dynamics of Representation**, Palgrave Macmillan, 2018.

CELIS, K., et al. **Representing Women in Parliaments: A Comparative Study**. Routledge, 2008.

DAHLERUP, D. **Women, quotas and politics**. Routledge, 2006.

DAHLERUP, D. **Rethinking women and politics: The invisible legacy of 50/50 quotas**. Political Studies Review, 16(2), 130-140, 2018.

DALLARI, T. L. R. **Mulheres na Política: A Participação das Mulheres em Eleições Municipais no Brasil** (2004-2016). Revista de Ciências Sociais, 20(2), 149-168. 2019.

EAGLY, A. H; Johannesen-Schmidt, M. C. (2001). **The leadership styles of women and men**. Journal of Social Issues, 57(4), 781-797, 2001.

FIGUEROA, L. **Gender quotas and democratic values: A global assessment**. Electoral Studies, 45, 89-100, 2017.

FREITAS, A. M. **Participação Política Feminina no Brasil: Dificuldades e Possibilidades**. Revista Diálogos, 22(1), 193-210, 2018.

FREITAS, A. **Participação feminina na política: representatividade e desafios**. Cadernos do Desenvolvimento, v.12, n. 20, 125-145, 2017.

GOETZ, A. M; Hassim, S. **No Shortcuts to Power: Constraints on Women's Political Effectiveness in Uganda**. The Journal of Modern African Studies, 41(02), 177-200, 2003.

GOMES, C. **Desafios da gestão pública feminina na conciliação entre trabalho e família**. Revista Administração Pública, v.54, n. 3, 628-647, 2020. Disponível em: <http://prefeitas.institutoalziras.org.br/censo/> Acesso em: 18/05/2023

HACKER, K; VAN DIJK, J. **Digital Democracy: Issues of Theory and Practice**. SAGE Publications, 2000.

KROOK, M. L., ; RESTREPO, J. M. **Gender quotas and women's substantive representation: Lessons from Argentina**. Politics ; Gender, 12(04), 821-848, 2016.

LESTON-BANDEIRA, C; THOMPSON, L. **The gendered communication of transparency**. Public Administration, 94(3), 850-865, 2016.

LIMA, Ana Laura Besserman Vianna; GUIMARÃES, Tércio E. S. (Orgs.). **Gênero e Controle Social: Mulheres na Gestão Pública Brasileira**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2018.

LIMA, E. A ; GIOIELLI, S. C. **O Portal Nacional como Meio de se Garantir a Ampla Transparência e Simetria de Informações nas Contratações Públicas**. Cadernos da Escola Paulista de Contas Públicas, 2º sem, 2022. Disponível em <https://www.tce.sp.gov.br/epcp/cadernos/index.php/CM/article/download/202/157/> Acesso em: 18/05/2023.

MARTINS, Gustavo Justino de Oliveira. **Lei de Acesso à Informação: Comentários à Lei 12.527/2011**. 3ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Editora Atlas, 2018.

MATLAND, R. E., ; Montgomery, K. E. **Women's Access to Political Power in Post-Communist Europe**. Oxford University Press, 2003.

MEIER, P., ET AL **Gender diversity in public management and organizational performance: An empirical assessment across three European countries**. Public Administration Review, 79(3), 379-391, 2019.

MENDONÇA, R. F., ET AL. **Mulheres na política e suas representações sociais: limites e desafios da participação política feminina**. Estudos Feministas, 26(1), 275-294, 2018.

MOTA, M. (2018). **Gênero e ação coletiva: desafios para o feminismo na atual conjuntura política brasileira**. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 33, n. 98, 2018.

NORRIS, P., ; LOVENDUSKI, J. (Eds.). **Political recruitment: Gender, race and class in the British Parliament**. Cambridge University Press, 1995.

NORRIS, P., et al. **Women, Power, and Politics: The Fight for Gender Equality in the United States**. Oxford University Press, 2018.

PISCOPO, J. M. **Gender quotas and women's substantive representation: Lessons from Argentina**. Politics ; Gender, v.10, n. 2, 207-234, 2014.

PRAÇA, S., MELO, M. F. S.; RIBEIRO, M. H. L. **Fatores determinantes da transparência orçamentária nos municípios brasileiros: uma análise empírica**. Cadernos EBAPE.BR, 17(3), 505-522, 2019.

RODRIGUES, S ; SILVA, G. **A ocupação feminina nos cargos de chefia: dificuldades e superação**, 2013. Disponível em: <http://www.faceca.br/revista/index.php/revisiniacao/article/viewFile/127/180>

SANBONMATSU, K. **Gender-related political knowledge and the descriptive representation of women**. Political Behavior, 28(3), 269-293, 2006.

SCHWINDT-BAYER, L. A. **Making Quotas Work: The Effect of Gender Quota Laws on the Election of Women**. Legislative Studies Quarterly, 34(1), 5-28, 2009.

SILVA, E. A. F. ; ALCÂNTARA, V. de C. ; PEREIRA, J. R. **Governança e esfera pública sobre resíduos sólidos urbanos no âmbito municipal. Administração Pública e Gestão Social**, v. 8, n. 3, p. 137-146, jul./set. 2016.

SOUZA, C. **Governança democrática e cooperação: uma proposta para a modernização do Estado brasileiro. Revista do Serviço Público**, 65(1), 7-30, 2014.



APÊNDICES

APÊNDICES

APÊNDICES

ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Seção 1: Compreensão da transparência pública municipal

- Definição de transparência pública municipal: O que você entende por transparência pública municipal?
- Importância da transparência pública: Por que a transparência pública municipal é importante? Quais são os benefícios de uma administração pública transparente?

Seção 2: Papel das mulheres na governança local

- Participação das mulheres na política local: Qual é o nível de participação das mulheres na governança local em sua área? Isso afeta a transparência?
- Influência das mulheres nas decisões de políticas públicas: Como as mulheres influenciam as decisões de políticas públicas no âmbito municipal? Isso tem impacto na transparência?

Seção 3: Desafios e Barreiras

- Desafios iniciais: Quais foram os principais desafios enfrentados durante o processo de implementação da transparência pública municipal?
- Recursos e capacidades: Como o município está lidando com a alocação de recursos e capacidades para sustentar a transparência pública?

Seção 4: Resultados e Impacto

- Resultados alcançados: Quais resultados ou melhorias foram alcançados com a implementação da transparência pública municipal até o momento?



idp

Bo
pro
cit
ref
Ness
são e

idp

A ESCOLHA QUE
TRANSFORMA
O SEU CONHECIMENTO