

# Formação de servidores públicos em direitos humanos e gênero: o caso do Tribunal de Contas do Município de São Paulo<sup>42</sup>

*Formación de servidores públicos en derechos humanos y género: El caso del Tribunal de Cuentas del Municipio de São Paulo*

**André Galindo da Costa**

Coordenador da Pós-Graduação da Escola de Gestão e Contas do TCM-SP.  
Mestre e doutor pela USP. E-mail: andre.galindo@tcmsp.tc.br

## RESUMO

Este trabalho apresenta um estudo de caso sobre a experiência de formação em direitos das mulheres. Esta iniciativa surgiu do trabalho colaborativo entre a Comissão de Redes de Enfrentamento à Violência contra a Mulher da Cidade de São Paulo e o Tribunal de Contas do Município de São Paulo (TCMSP). O público ao qual o curso foi direcionado foram servidores públicos que trabalham diretamente com equipamentos e serviços públicos voltados para mulheres; isto com o objetivo de gerar uma maior compreensão da ligação entre o planejamento e implementação do orçamento e a luta contra a violência contra as mulheres.

Palavras-chave: educação de gênero; formação profissional; igualdade de gênero.

---

<sup>42</sup> Artigo resultante de Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-Graduação *lato sensu* da Escola Superior de Gestão e Contas Públicas do TCMSP.

## RESUMEN

*Este trabajo presenta un estudio de caso sobre la experiencia de formación sobre derechos de las mujeres. Esta iniciativa surgió del trabajo colaborativo entre la Comisión de las redes de enfrentamiento a la violencia contra las mujeres de la ciudad de São Paulo y el Tribunal de Cuentas del Municipio de São Paulo (TCMSP). El público al que estuvo dirigido el curso fueron los servidores públicos que actúan directamente con equipos y servicios públicos orientados hacia las mujeres, con el objetivo de generar una mayor comprensión sobre el vínculo existente entre la planificación y aplicación presupuestaria con el combate a la violencia contra las mujeres. Esta experiencia educativa dio como resultado la formulación de un curso de posgrado destinado a servidores públicos de la ciudad de São Paulo denominado: “Especialización en género y gestión de políticas públicas”. El TCMSP colaboró con otras organizaciones como el Ministerio Público, la Defensoría Pública, la Asociación de Miembros de los Tribunales de Cuentas, el Instituto Rui Barbosa y la ONU Mujeres. La investigación es descriptiva y el objetivo de este trabajo es relatar la experiencia formativa de servidores públicos en torno al tema de género y los derechos de las mujeres. El estudio de caso parte de la teoría de la transformación organizacional, con énfasis en el cambio de aspectos institucionales, estructurales y de comportamiento, así como de la teoría de que es posible promover transformaciones en el ambiente institucional a partir de redes de cooperación. Se realizó un análisis documental sobre los objetivos del proyecto pedagógico del curso, así como una entrevista semiestructurada con los actores involucrados en la iniciativa. El resultado de la investigación demuestra que se trata de una iniciativa importante que puede establecer un paradigma clave para otras instituciones y también genera la necesidad de una evaluación posterior sobre la eficacia de estas acciones.*

*Palabras-clave: educación de género; formación profesional; igualdad de género.*

## INTRODUÇÃO

A experiência educacional que serviu de base para a realização deste estudo resultou na formulação de uma proposta de curso de pós-graduação destinado a servidores públicos da cidade de São Paulo denominado: “Especialização em gênero e gestão de políticas públicas”. Para o desenvolvimento da experiência educacional, o TCMSP colaborou com outras organizações como o Ministério Público, a Defensoria Pública, a Associação dos Membros dos Tribunais de Contas, o Instituto Rui Barbosa e a ONU Mulheres.

A pesquisa deste artigo é descritiva. O objetivo deste trabalho é relatar a experiência de formação de servidores públicos em torno da questão de gênero e dos direitos das mulheres. O estudo de caso baseia-se na teoria da transformação organizacional, com ênfase na mudança nos aspectos institucionais, estruturais e

comportamentais, bem como na teoria de que é possível promover transformações no ambiente institucional por meio de redes de cooperação. Foi realizada análise documental sobre os objetivos do projeto pedagógico do curso, bem como entrevista semiestruturada com os atores envolvidos na iniciativa. O resultado da pesquisa mostra que esta é uma iniciativa importante que pode estabelecer um paradigma chave para outras instituições e gera a necessidade de uma avaliação posterior da eficácia dessas ações.

### **A educação para a igualdade de gênero**

A UNESCO estabeleceu a igualdade de gênero como uma prioridade mundial na área da educação para se alcançar os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS). A agenda mundial de educação 2030 considera a igualdade de gênero como algo fundamental para que diferentes pessoas alcancem os mesmos níveis de competências ao cursar diferentes níveis de ensino. Segundo dados do Instituto de Estatística da UNESCO aproximadamente 16 milhões de meninas nunca foram à escola e dos 750 milhões de adultos analfabetos no mundo, pelo menos dois terços são mulheres (UNESCO, 2022). Conforme a UNESCO (2022, não paginado) entre as principais causas que impedem mulheres exercer o direito a estudar e usufruir dos benefícios da educação, encontram-se:

*[...] la pobreza, el aislamiento geográfico, la pertenencia a una minoría, la discapacidad, el matrimonio y el embarazo precoces, la violencia de género y las actitudes tradicionales relacionadas con el papel de las mujeres.*

A Conferência Mundial sobre a Mulher que aconteceu no México em 1975 estabeleceu um plano de ação que foi aprovado pela Assembleia das Nações Unidas que previa que: a igualdade de gênero é um meio e um objetivo pelo qual os indivíduos possam se beneficiar de oportunidades semelhantes para o desenvolvimento de seus atributos (Silva-González, 2017).

Para a IPE-UNESCO (2019) a igualdade de gênero baseia-se em uma situação ideal na qual homens e mulheres pudessem ter as mesmas condições e oportunidades. A igualdade de gênero implica em beneficiar-se dos resultados da sociedade, desfrutar de direitos e contribuir para o desenvolvimento político, econômico, social e cultural. Segundo Paz (2014, não paginado):

*Potenciar la equidad entre los géneros, no significa construir formas únicas del ser y quehacer femenino y masculino, no es establecer formas homogéneas de relación, sino propiciar el desarrollo integral del ser humano, a partir su crecimiento personal desde lo común y lo diverso.*

Diversos países latino-americanos desenvolveram políticas para mulheres com o intuito de enfrentar desigualdades de gênero existentes. São várias as frentes de políticas para mulheres, dentre as quais destacam-se: emprego, habitação, corresponsabilidade familiar, saúde reprodutiva, formação educativa, participação política, violência, segurança alimentar, igualdade jurídica, lazer, desenvolvimento sustentável e posições de poder na sociedade (IPE-UNESCO, 2019).

Bustos Romero (1994) destaca como o gênero está baseado em uma construção social muito atrelada a estereótipos relacionados a uma dicotomia entre masculino e feminino. Para a autora a socialização trata-se de um processo no qual os indivíduos adquirem certas condutas sociais e valores, sendo a educação uma importante instância de socialização. Nos diferentes níveis de formação educacional pode ocorrer manifestações de socialização sexistas nos conteúdos de ensino e de forma mais sutil, de modo que homens e mulheres recebam tratamentos distintos (Bustos Romero, 1994)

O conceito de gênero remete aos valores e papéis que determinada cultura estabelece como desejáveis as pessoas em função de diferenças sexuais, o que faz com que as diferenças de gênero não sejam algo espontâneo, mas sim fruto de um processo definido de socialização (López, 2021). Ortiz (2015) destaca como historicamente em diferentes lugares se estabeleceu uma imagem inferior das mulheres em relação aos homens, sob uma perspectiva dicotômica patriarcal. Para López (2021) existe uma tendência em se desvalorizar, desestimular e superproteger mulheres, além de diversas culturas considerarem que mulheres devem ser educadas para as esferas privada e reprodutiva. Os estereótipos masculinos são associados a concepções positivas enquanto os estereótipos femininos a concepções negativas. Conforme Moreno (2000) essas práticas são iniciadas no âmbito familiar e estendidas para a escola e o mundo do trabalho de modo a consolidar o que Bartolomé (1993) denomina como papéis de gênero.

Conforme Hierro (1994) o processo educativo é capaz de formar pessoas para que essas se incorporem à sociedade dotadas de conhecimentos, habilidades e atitudes éticas, sendo a educação capaz de constituir um tipo de pessoa e de sociedade desejáveis. Nesta perspectiva a formação educativa pode se constituir para uma sociedade que busca melhores níveis de igualdade de gênero. Na concepção de Ortiz (2015), um modelo

educativo com perspectiva de gênero deve contemplar a redistribuição equitativa das atividades na esfera pública e privada entre homens e mulheres, valorização justa do trabalho realizado pelas mulheres, transformação das estruturas sociais que reproduzem a desigualdade de gênero, fortalecimento político e de tomada de decisão das mulheres.

### **A formação profissional em uma perspectiva de gênero**

Milenaar (2017) considera o mercado de trabalho como um espaço social que apresenta de forma clara e mensurável as desigualdades de gênero resultantes da divisão sexual do trabalho, manifestando-se a discriminação de formas explícitas e implícitas. Para a autora existem diferentes caminhos na inserção ocupacional de homens e mulheres que se manifestam na forma de mandatos, expectativas sociais, habilitações e restrições, sendo as desigualdades de gênero marca presente das oportunidades profissionais. Nas diferentes sociedades pressupõem-se que as mulheres devem se empregar em determinadas profissões e sob certas condições.

Conforme a OIT (2020) a desigualdade no local de trabalho tem reflexos principalmente na diferença salarial e cargos desempenhados. A diferença salarial média entre homens e mulheres os países é de 14%. Mulheres entre 15 e 24 anos tem mais probabilidade de ficar desempregadas do que homens nessa mesma faixa etária. No mundo existem mais homens do que mulheres em cargos de administração, sendo que as mulheres representam 39% de todos os trabalhadores assalariados do mundo, mas apenas 27% dos trabalhadores administrativos. 73% dos gerentes e 77% dos trabalhadores comerciais são homens, nessas duas categorias a diferença salarial entre homens e mulheres são maiores que a média (OIT, 2020).

Outro traço das desigualdades de gênero trata-se da diferenciação de oportunidades entre homens e mulheres no âmbito profissional. Costumam se distintas as oportunidades profissionais para mulheres que alcançam formações de nível superior ou de alto conteúdo tecnológico, em relação àquelas que possuem formação em nível básico ou em especialidades mais tradicionais. Tem sido identificado que no geral as mulheres precisam alcançar um nível formativo muito superior aos homens para que tenham acesso as mesmas oportunidades profissionais (OIT, 2013).

López (2021) estabelece como tipos de segregação das mulheres: 1) segregação horizontal: faz referência ao índice de concentração de pessoas de determinado sexo em ocupações específicas, sendo que certas profissões são consideradas tipicamente

masculinas e outras tipicamente masculinas; 2) segregação vertical: diz respeito à posição de homens e mulheres dentro da hierarquia profissional de modo que há uma maior concentração de homens em postos de liderança e de mulheres em postos inferiores; 3) segregação financeira: trata das diferenças salariais de gênero sendo que homens costumam ser melhor remunerados que mulheres pela execução de trabalhos e em níveis de qualificação equivalentes; 4) segregação temporal: as mulheres dedicam parte do seu tempo de trabalho para atividades domésticas e de cuidado, além do tempo de dedicação às atividades profissionais.

Segundo Márquez (2020: 84):

*[...] es preciso plantearse la necesidad de alcanzar la igualdad de género, en concreto, con respecto a la inserción en el mercado de trabajo de las mujeres que han cursado estos estudios y a los términos en los que esta tiene lugar; sobre todo, si se tiene en cuenta el problema de la segregación ocupacional por género que se produce y que las sitúa en una posición de desventaja significativa en el mercado laboral, pese al importante papel que tienen en el mismo.*

Silva-González et al. (2017) considera a necessidade da formação profissional preparar o ser humano integralmente para a vida social, o que inclui o enfoque de gênero sob uma perspectiva de equidade. A OIT (2013) apresenta importantes argumentos que justificam a necessidade da formação profissional em uma perspectiva de gênero, dentre as quais destaca-se: 1) melhora a qualidade da oferta formativa; 2) tem relevância para os sujeitos e para o mundo do trabalho; 3) ajuda o sujeito que aprende a ter condicionamentos de gênero; 4) reconhece que as características de gênero presentes na sociedade são atribuições culturais, permite a sua transformação substancial.

A formação profissional baseada na perspectiva de gênero contribui para a igualdade de oportunidades e para a redução da segmentação ocupacional por gênero. São diversos os problemas a serem enfrentados em um processo formativo profissional que enfrente a questão de gênero. Dentre os problemas OIT (2013) destaca: 1) sistemas de informação e de orientação vocacional que reproduzem estereótipos; 2) preconceitos sobre a inadaptabilidade de mulheres para certos postos e trabalhos; 3) o uso de linguagens sexistas; 4) a reprodução de estereótipos masculinos na divulgação de ofertas de certos serviços; 5) a falta de flexibilidade de horários conforme a disponibilidade e necessidade feminina; 6) a falta de inclusão estruturada da perspectiva de gênero na lógica profissional; 7) a tendência das mulheres atuarem profissionalmente como autônomas, microempresárias ou no setor terciário da economia.

Paz (2014) destaca que a formação profissional pode incluir a questão de gênero de maneira transversa, o que implica em processos pedagógicos que promovam formas equitativas, responsáveis e de justiça social entre homens e mulheres. Em uma abordagem de gênero o aprender não pode se limitar ao saber acadêmico, mas incorporar também ao aprender viver e conviver a partir da conteúdos, vivências, valores e formas de ser aplicadas a um contexto histórico-social concreto. Respeito, tolerância e relações equitativas são a base para o crescimento pessoal e o desenvolvimento humano. O enfoque em gênero de forma transversal busca a mudança de atitudes e comportamentos acima de tudo, de modo que se construa uma nova escala de valores baseada em princípios éticos diferentes daqueles presentes em modelos sexistas.

A formação profissional em uma perspectiva de gênero permite a construção e reconstrução de identidades masculinas e femininas, além de uma visão mais humana e equitativa na relação entre homens e mulheres. Uma formação profissional baseada em uma cultura patriarcal reforça desigualdades e atenta contra o desenvolvimento harmônico e integral da personalidade do indivíduo e da sociedade como um todo. A aprendizagem não se limita apenas a processos cognitivos, informativos e intelectuais, mas também abarca o saber fazer, o descobrimento e a construção da subjetividade para o crescimento pessoal (Paz, 2014).

A adoção da perspectiva de gênero para o desenvolvimento de orientações profissionais de forma transversal implica em um foco nas questões relacionadas às desigualdades de gênero e nos papéis estereotipados de gênero no ambiente profissional (López, 2021). Segundo Paz (2014, não paginado):

*Desde esta óptica el enfoque de género, pasaría a formar parte del sistema de conocimientos y aprendizajes que debe ser transversalizados en los procesos educativos. Transversalizar el enfoque de género en la educación permite realizar una reconceptualización de referentes epistemológicos, teóricos, educativos, asumiendo el conocimiento desde una perspectiva crítico-social, emergente para superar las visiones sexistas de la educación, que permita el desarrollo de procesos educativos potenciadores de la equidad entre el hombre y la mujer y su crecimiento personal.*

### **Aspectos teóricos da transformação organizacional**

Existe um conjunto de trabalhos e obras que destacam a possibilidade de transformação organizacional, sobretudo com a possibilidade de promover mudanças em aspectos institucionais, estruturais e de comportamento. Tais aspectos teóricos tem o

potencial de trazer contribuições para o debate da inclusão da igualdade de gênero nas organizações, sobretudo nas organizações públicas. Outro ponto de destaque é a possibilidade da formação educacional de profissionais problematizar e gerar concepções positivas relacionadas a questão de gênero.

Hernández et al. (2008) trabalha com o conceito de transformação organizacional, afirmando que há uma certa banalização do uso do termo. Para os autores um conceito adequado para a transformação organizacional deve partir de um diagnóstico do que a organização representou no passado e representa no presente para se pensar quais seriam as mudanças necessárias para que a organização pudesse alcançar os êxitos desejados para o futuro. A transformação organizacional seria resultado de um grande esforço da organização como um todo, e não de iniciativas particulares. O conceito de transformação organizacional implícito em Hernández et al. (2008) remete as características organizacionais institucionalizadas, como: valores, comportamentos, cultura e métodos.

Autores como Child e Smith (1987) entendem que a transformação organizacional depende de um marco conceitual e cognitivo que leve a uma mudança estrutural e material, o que pressupõem uma intenção por mudança que permita a criação de um novo estado das coisas manifestado na realidade prática. Para Barrett (1997) transformações organizacionais tem o potencial de gerar um novo estado de consciência de modo que se possa gerar uma verdadeira consciência organizacional. Newman (2000) entende a transformação organizacional como aquela que viabiliza uma maior reciprocidade da organização com as questões e o ambiente que a circunda. Blumenthal e Haspeslagh (1994) enxergam a transformação organizacional sob a perspectiva da mudança de comportamento da maioria dos indivíduos que compõem a organização.

Hernández et al. (2008) entendem a transformação organizacional como um processo que permite gerar uma renovação, inovação e aprendizagem permanentes. Diferentes de meras mudanças organizacionais, a transformação implica em modificações substanciais da natureza da organização. Mudanças organizacionais limitam-se a adaptações perante circunstâncias que se apresentam em um determinado contexto, já a transformação organizacional tem o potencial de gerar processos profundos que mudem a própria essência da organização.

Segundo Hernández et al. (2008, p. 158):

*Reconocer el cambio como el paso de un estado a otro implica la necesidad de transformación como mecanismo para desarraigar los paradigmas que dan sustento al estado actual de la organización, ya que dicho desmantelamiento permite la incorporación de prácticas que materializan el estado final de cambio visionado. El cambio presenta a las personas lo que se quiere lograr, y la transformación acompaña este proceso dotando a los integrantes de la organización con marcos de referencia y modelos de comportamiento y operación que logran potenciar al individuo y lo alinean con los intereses de la organización.*

Uma das perspectivas da transformação organizacional é a sociocultural, que entende a organização como um conjunto de indivíduos que compartilham de: crenças, valores e hábitos que dão a organização certa identidade. Essa perspectiva da transformação permite modificar questões relacionadas a: atitudes, comportamentos, valores, crenças, hábitos, ritos, mitos, símbolos, linguagem e mecanismos de participação. Temas como ocupação de cargos, retribuições e desenvolvimento pessoais estão no espectro da perspectiva sociocultural. Sob essa perspectiva, a transformação organizacional tem o potencial de gerar efeitos profundos em elementos fundamentais da organização e garantir mudanças institucionais relacionadas a estrutura, estratégia, cultura, ambiente e valores organizacionais.

### **Experiências formativas em gênero do Tribunal de Contas do Município de São Paulo**

O Tribunal de Contas do Município de São Paulo (TCMSP) pertence ao sistema de controle externo brasileiro. A Constituição Federal de 1988 (CF/88) estabelece em seu Art. 31 que: “A fiscalização do Município será exercida pelo Poder Legislativo Municipal, mediante controle externo...”. Além disso o § 1º do Art. 31 determina que o controle externo: “...será exercido com o auxílio dos Tribunais de Contas dos Estados ou do Município ou dos Conselhos ou Tribunais de Contas dos Municípios, onde houver.”. Nessas condições o TCMSP se caracteriza como órgão auxiliar à atividade de controle externo da Câmara Municipal de São Paulo, a cidade mais populosa (aproximadamente 12,5 milhões de habitantes) e com o maior Produto Interno Bruto do Brasil e da América do Sul (aproximadamente R\$ 700 bilhões) (IBGE, 2022).

O controle externo se manifesta na forma de procedimentos e atividades com o propósito de fiscalizar os atos da administração pública, conforme a legislação e princípios do Estado brasileiro. Os tribunais de contas são órgãos independentes fundamentais para o exercício do controle externo. Para uma atuação eficaz do controle

externo, compreendem-se uma atuação ampliada que vai além da fiscalização. Nesse sentido o TCMSP estabeleceu como sua missão:

Exercer o controle externo, especialmente preventiva e concomitantemente, fiscalizando, julgando e orientando a gestão dos recursos públicos do Município de São Paulo de modo a assegurar que sejam arrecadados e aplicados em conformidade com os princípios da legalidade, legitimidade e economicidade visando a melhoria dos serviços municipais em prol da sociedade. (São Paulo, 2022a, não paginado)

Partindo de uma perspectiva ampliada de suas funções, O TCMSP tem desenvolvido um conjunto de iniciativas com o intuito de contribuir para o fortalecimento da igualdade de Gênero. O enfrentamento da temática de gênero não tem apenas o propósito de cumprir com a equidade entre homens e mulheres, o que em um Estado democrático de direito é uma obrigação de todos os órgãos públicos, mas também de cumprir com os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU) número 5 e 10, que tratam respectivamente de: igualdade de gênero e redução das desigualdades. Dentre as atividades do TCMSP com o propósito de buscar melhores condições de igualdade de gênero, merecem destaque as ações formativas e educativas (São Paulo, 2022b).

Em 2022 a Presidência do TCMSP desenvolveu uma ação educativa e formativa em gênero. A ação teve início no dia 15 de março de 2022 com o título de: Direitos das Mulheres, Orçamento Público e Controle Social. A iniciativa foi realizada a partir de uma parceria entre o TCMSP, a Escola da Defensoria Pública do Estado de São Paulo (EDEPE) e a Comissão das Redes de Enfrentamento à Violência contra as Mulheres da Cidade de São Paulo. O objetivo da ação foi: construir um entendimento sobre a interlocução entre os instrumentos de planejamento e execução orçamentária e o enfrentamento da violência contra as mulheres. Os objetos de estudo da ação foram: direitos das mulheres, orçamento público, controle social, políticas públicas e redes de enfrentamento à violência contra as mulheres (São Paulo, 2022c).

As atividades da ação educativa e formativa aconteceram por meio de plataforma digital online nos dias: 15 de março, 05 e 19 de abril e 10 e 24 de maio de 2022 cujo conteúdo programático pode ser visto no Quadro 1 (São Paulo, 2022c).

Após essa primeira experiência de ação educativa e formativa em gênero, a Presidência do TCMSP iniciou o desenvolvimento de um curso de pós-graduação em nível de especialização voltado para a questão de gênero. O curso tem sido desenvolvido em parceria com a ONU Mulheres, a EDEPE e a Comissão das Redes de Enfrentamento

à Violência contra as Mulheres da Cidade de São Paulo. Cujos objetivos podem ser vistos no Quadro 2. O curso terá 450 horas divididas em oito disciplinas que discutirão sob uma perspectiva de gênero temas como controle social, participação, representação política, políticas públicas, administração pública, indicadores, constitucionalismo e orçamento público. A relação de todas as disciplinas que vão compor o curso pode ser vista no Quadro 3 (São Paulo, 2022d).

A justificativa para a criação desse curso se baseou no diagnóstico de que a desigualdade de gênero é uma marca das relações sociais brasileiras, mas que o Estado é capaz de realizar ações específicas com o objetivo de alterar as condições estruturais de mulheres na sociedade. No Brasil a distribuição de cargos e poder na administração pública acontece de forma desigual entre homens e mulheres, mas um governo pode criar mecanismos institucionais de promoção de equidade para mulheres na estrutura estatal. Políticas de que alteram a estrutura administrativa com o propósito de incluir maior quantidade de mulheres em cargos e funções de chefia representam um avanço institucional (São Paulo, 2022d).

Também conforme as justificativas do curso, a destinação de recursos públicos para a efetivação de políticas públicas permite que a problemática das mulheres e a questão de gênero consolidem o status de problema público e permaneça a agenda pública. A criação de uma institucionalidade em torno da pauta da desigualdade de gênero e das políticas para mulheres promove a articulação de diferentes dimensões simbólicas na análise e tratamento dessa desigualdade, podendo essas diferentes dimensões simbólicas na análise e tratamento dessa desigualdade, podendo essas diferentes dimensões nutrir estratégias distintas com objetivo de alcançar a governabilidade nesse campo específico de produção de políticas públicas (São Paulo, 2022).

Os organismos de políticas para as mulheres proporcionam uma rede em âmbito da administração pública e se constituem na difusão de novas ideias e propostas de gestão. Por isso, a formação em nível de pós-graduação em gênero é tida pelo TCMSP como uma forma de problematizar e enfrentar a realidade de desigualdade de gênero que se apresenta no Brasil e em especial na cidade de São Paulo. Com isso, pretende-se formar agentes públicos preparados para as novas demandas sociais e para a construção de uma sociedade mais igualitária e justa para homens e mulheres.

## REFERÊNCIAS

BARRETT, Richard. **Liberating the corporate soul**. Londres: Routledge, 1997.

BARTOLOMÉ, Margarita Pina. trayectoria educativa de la mujer: la lucha inacabada. In: FLECHA GARCÍA, Consuelo; TORRES RAMÍREZ, Isabel (ed.). **La mujer, nueva realidad, respuestas nuevas**. Madrid: Narcea, 1993. p. 49-84.

BLUMENTAL, Barbara; HASPELAGH, Philippe. Toward a definition of corporate transformation. **Sloan Management Review**, v. 35, n. 3, p. 101-107, 1994.

BRASIL. **Constituição Federal da República Federativa do Brasil**. Brasília: Casa Civil, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm).

BUSTOS ROMERO, Olga Livier. La formación del género: el impacto de la socialización a través de la educación. In: MEXICO. Consejo Nacional de Población. **Antología de la Sexualidad humana**. México, D.F: Consejo Nacional de Población, noviembre, 1994. p.267-299.

CHILD, John; SMITH, Chris. The context and process of organizational transformation – Cadbury limited in its sector, **Journal of Management Studies**, v. 24, n. 6, p. 565-593, 1987.

HERNÁNDEZ, Gregorio Calderón; CASTAÑO, Juliana Cuartas; GIRALDO, Claudia Milena Álvarez. Transformación organizacional y prácticas innovadoras de gestión humana, **Innovar**, v. 35, n. 35, p.83-104, sept./dec. 2009.

HIERRO, Graciela. **Naturaleza y Fines de la Educación Superior**. México DF: Dirección general de Publicaciones, UNAM, 1994.

IBGE. **IBGE Cidades**. Brasilia, 2022. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/>.

IPE-UNESCO. **Educación y género**: documento de eje. Buenos Aires: IPE-UNESCO, 2019.

LÓPEZ, María Julia Diz. La perspectiva de género en instituciones de formación. Propuestas para la orientación profesional. **Cuaderno de Pedagogía Universitaria**, v. 18, n. 36, p. 115-127, 2021.

MÁRQUEZ, Ana Maria Moreno. Género, formación profesional e inserción laboral. **Asparkia Investigació Feminista**, n. 38, p. 83-104, 2021.

MILENAAR, Verónica. Políticas de empleo con enfoque de género: formación laboral no tradicionales para mujeres. **Cadernos Pagu**, n. 51, p. 1-31, 2017.

MORENO, Emilia. La transmisión de modelos sexistas en la escuela. In: GUERRA, Miguel Ángel Santos (ed.). **El harén pedagógico**: perspectiva de género en la organización escolar. 3. ed. Barcelona: Graó, 2000.

NEWMAN, Karen. Organizational transformation during institutional upheaval. **The Academy of Management Review**, v. 25, n. 3, p. 602-619, 2000.

OIT. **¿Por qué incorporar la perspectiva de género en la formación profesional actual?**. [S. l.]: OIT, 2013. Disponível em: <https://www.oitcinterfor.org/p%C3%A1gina-libro/%C2%BFpor-qu%C3%A9-incorporar-perspectiva-g%C3%A9nero-formaci%C3%B3n-profesional-actual>.

ORTIZ, Rosa María González. Un modelo educativo para la equidad de género. **Alternativas en psicología**, n. 18, p. 11-21, mayo, 2015.

PAZ, Anabel Naranjo. La formación del profesional desde el enfoque de género: una necesidad en el contexto educativo. **EFDeportes**, v. 19, n. 192, p. 1, 2014.

SÃO PAULO (Município). Tribunal de Contas do Município. **Institucional**. São Paulo: TCMSP, 2022a. Disponível em: <https://portal.tcm.sp.gov.br/Pagina/91>.

SÃO PAULO (Município). Tribunal de Contas do Município. **Presidente do TCMSP integra GT para promoção da igualdade de gênero nos Tribunais de Contas**. São Paulo: EGC, 2022b. Disponível em: <https://escoladecontas.tcm.sp.gov.br/noticias/3020-presidente-do-tcm-sp-integra-gt-para-promocao-da-igualdade-de-genero-nos-tribunais-de-contas?highlight=WyJnXHUwMGVhbmVybyJd>.

SÃO PAULO (Município). Tribunal de Contas do Município. **Ação educacional e formativa para a rede de enfrentamento à violência do município de São Paulo**. São Paulo: TCMSP, 2022c.

SÃO PAULO (Município). Tribunal de Contas do Município. **Projeto Pedagógico de Especialização em Gênero**. São Paulo: TCMSP, 2022d.

SILVA-GONZÁLEZ, Luis; PÉREZ-VÉLIZ, Alie; PÁEZ-CUBA, Lisett Daymaris. La formación del profesional desde el enfoque de género en el Derecho Penal cubano. **Revista De Educación Y Derecho**, n. 16, p. 1-18, 2017.

UNESCO. **Educación e igualdad de género**. [S. l.]: UNESCO, 2022. Disponível em: <https://es.unesco.org/themes/educacion-igualdad-genero>.

## ANEXO

Quadro 1 – Conteúdo programático da ação educativa e formativa em controle social, cidadania e direitos das mulheres

15/03 - Palestra	Panorama sobre o papel do Controle Externo e as políticas para as mulheres no município de São Paulo
05/04 – Aula 1	Avanços e desafios para o controle social: importância do domínio dos instrumentos legais de planejamento
19/04 – Aula 2	Sistema Orçamentário Brasileiro: PPA, LDO e LOA
10/05 - Aula 3	Desafios entre as atribuições legais e a efetivação do controle social
24/05 – Aula 4	Ciclo Orçamentário: Planejamento e Execução Orçamentária

Fonte: TCMSP (2022c)

Quadro 2 – Relação de objetivos do curso de Especialização em gênero

1	Reunir casos expressivos de mecanismos institucionais de promoção de política para mulheres na administração pública
2	Entender a formulação e implementação de políticas públicas para mulheres sob uma perspectiva de gênero
3	Apresentar os fundamentos e formas de organização do controle social das políticas para mulheres
4	Apresentar a intersecção entre o campo constitucional e às políticas públicas com ênfase na participação política das mulheres
5	Aprofundar o debate crítico sobre a produção de indicadores sociais com recorte de gênero
6	Evidenciar a exclusão histórica das mulheres na administração pública
7	Fundamentar o planejamento financeiro e orçamentário público dos programas para mulheres

Fonte: TCMSP (2022d)

Quadro 3 – Disciplinas do curso de especialização em gênero

1	Instituições participativas e controle social das políticas públicas para mulheres
2	Políticas públicas e gênero
3	Constitucionalismo e direitos políticos: participação das mulheres no direito constitucional comparado
4	Administração pública: representação e participação das mulheres
5	Orçamento público e o financiamento das políticas para mulheres
6	Indicadores sociais das mulheres no Brasil
7	Seminários temáticos: a mulher na cidade de São Paulo
8	Metodologia científica

Fonte: TCMSP (2022d)