

SEPLAN
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO



**GOVERNO DO
ACRE**
Trabalho para cuidar das pessoas

Guia Orientativo do Orçamento Sensível ao Gênero (OSG)

Governo do Estado do Acre



Gladson de Lima Cameli

Governador do Estado do Acre

Mailza Assis da Silva

Vice-Governadora do Estado do Acre

Ricardo Brandão dos Santos

Secretário de Estado de Planejamento – SEPLAN/AC

Kelly Cristina Lacerda

Secretária Adjunta de Planejamento – SEPLAN/AC

Márdhia Yusif Awni El Shawwa Pereira

Secretária de Estado da Mulher – SEMULHER/AC

Regiani Cristina de Oliveira

Diretora de Planejamento e Governança – SEPLAN/AC

Denysclei Oliveira Bandeira

Departamento de Estudos e Planejamento Orçamentário – SEPLAN/AC

Pedro Marin

Consultor da Fundação Tide Setubal

Beatriz Rodrigues Sanchez

Professora do Instituto de Ciência Política da Universidade de Brasília (IPOL - Unb)

Equipe Técnica:

Denysclei Oliveira Bandeira
(Coordenador da Elaboração do Guia)

Débora de Lima Braga Penha

Luísa Nascimento Ribeiro

Nara Júlia de Lima Camelo

Projeto Gráfico

Assessoria de Comunicação – SEPLAN/AC

Sumário

Apresentação 06

2. Fundamentação Legal Normativa 07

2.1 Marco Legal Estadual – Experiência do Acre 08

2.2 Marcos Nacionais e Experiências Subnacionais 08

2.3 Marcos e Referências Internacionais 09

3. Conceitos Fundamentais 10

3.1 Sexo e Gênero 10

3.2 Igualdade de Gênero 10

3.3 Interseccionalidade 11

3.4 Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) 11

3.5 Classificação de Gastos 11

3.6 Transversalidade 12

3.7 Políticas Universais e Ações Afirmativas 12

4. Etapas para Implementação 14

4.1 Preparação institucional e compromisso político 15

4.2 Governança e arranjos institucionais 15

4.3 Diagnóstico inicial 16

4.4 Metodologia e classificação de gastos 16

4.5 Inserção no ciclo PPA–LDO–LOA 17

4.6 Participação social e comunicação 18

4.7 Capacitação e gestão do conhecimento 18

4.8 Monitoramento, indicadores e avaliação 19

4.9 Aprendizado e melhoria contínua 19

5. Ferramentas e Modelos 21

5.1 Matriz de Classificação de Ações 21

5.2 Tabela de Etiquetagem de Despesas 22

5.3 Checklist por Etapa 23

5.4 Minuta de Portaria – Comitê/GT do OSG 24

5.5 Modelo de Nota Metodológica 25

5.6 Painel de Indicadores 25

6. Indicadores e Monitoramento	26
6.1 Princípios para Seleção de Indicadores	26
6.2 Categorias de Indicadores	27
6.3 Estratégias de Monitoramento	29
7. Desafios e Recomendações	30
7.1 Desafios Metodológicos	30
7.2 Desafios Institucionais	31
7.3 Desafios Culturais	32
8. Estratégia de Institucionalização	33
8.1 Base Legal e Normativa	33
8.2 Estrutura de Governança	34
8.3 Fluxo Operacional Sugerido	35
8.4 Capacitação e Engajamento	36
8.5 Participação e Controle Social	36
8.6 Tabela Estratégica de Institucionalização	37
9. Boas Práticas e Estudos de Caso	38
9.1 Experiência Internacional – Austrália	38
9.2 Experiência Internacional – África do Sul	39
9.3 Experiência Nacional – Estado do Acre	40
9.4 Boas Práticas Identificadas nos Documentos	41
9.5 Lições Transversais	42
10. Conclusão e Considerações Finais	43

1. Apresentação

A construção de orçamentos públicos sensíveis ao gênero representa um avanço decisivo na promoção da equidade e no fortalecimento da democracia. Em qualquer esfera governamental — municipal, estadual ou federal —, a forma como se planeja e executa o orçamento reflete escolhas políticas e prioridades que impactam, de maneira distinta, a vida de mulheres e homens. Não se trata de criar um orçamento separado, mas de integrar, de forma transversal, a perspectiva de gênero em todas as etapas do ciclo orçamentário, garantindo que as políticas públicas atendam às necessidades de toda a população de maneira justa e efetiva.

Experiências nacionais e internacionais demonstram que o Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) é mais do que uma ferramenta técnica: é um instrumento estratégico para a melhoria da gestão pública, para a transparência e para a prestação de contas à sociedade. Permite identificar como os recursos estão distribuídos, revelar lacunas e desigualdades, e subsidiar a formulação de políticas mais inclusivas. No contexto brasileiro, incorporar também a dimensão de raça e outras interseccionalidades amplia a capacidade de enfrentar desigualdades estruturais e de promover justiça social.

Este guia orientativo foi concebido para oferecer um passo a passo prático e replicável para órgãos que desejam implementar o OSG. Baseia-se em marcos legais, metodologias consolidadas e boas práticas já testadas, combinando o rigor conceitual com a aplicabilidade operacional. Aqui, gestores e equipes técnicas encontrarão fundamentos teóricos, referências normativas, métodos de identificação e classificação de gastos, modelos de ferramentas e estratégias para institucionalizar a abordagem, adaptáveis às diferentes realidades e capacidades institucionais.

Mais do que um manual, este é um convite à ação. Implantar um orçamento sensível ao gênero requer vontade política, compromisso institucional, capacitação técnica e participação social. Trata-se de um esforço conjunto, capaz de transformar a forma como concebemos e executamos políticas públicas, tornando o orçamento um verdadeiro aliado na construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e igualitária.

2. Fundamentação Legal e Normativa

A implementação do Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) deve estar amparada por um conjunto sólido de marcos legais e normativos que garantam sua continuidade, mesmo diante de mudanças administrativas. Os documentos de referência utilizados (Caderno da Cidadania n.º 9, Guia da Fundação Tide Setubal, Cartilha para Incorporação de Pautas Transversais e Relatório OSG do Estado do Acre) indicam que a base legal é condição essencial para a efetividade da política.

Os principais instrumentos normativos incluem:

- 1.** Constituição Federal de 1988 (arts. 3º e 5º, igualdade e não discriminação);
- 2.** Leis Orgânicas de Planejamento e Orçamento (PPA, LDO, LOA);
- 3.** Lei Estadual n.º 4.168/2023 (Acre), que institui o OSG no Estado;
- 4.** Decretos regulamentadores e portarias internas definindo metodologia e responsabilidades.

A prática do Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) está ancorada em um conjunto de princípios, normas e diretrizes que reconhecem a igualdade entre mulheres e homens como valor fundamental e direito humano inalienável. Esses marcos, embora variem em sua origem e alcance, convergem na necessidade de transversalizar a perspectiva de gênero nos processos de planejamento, execução e avaliação orçamentária.

2.1 Marco Legal Estadual: Experiência do Acre

O Estado do Acre instituiu o OSG por meio da Lei Estadual nº 4.168, de 06 de setembro de 2023, que estabelece diretrizes para a identificação, classificação e monitoramento das despesas públicas voltadas para a promoção da equidade de gênero. A norma define funções, eixos temáticos e a obrigatoriedade da apuração de gastos classificados como exclusivos (voltados integralmente às mulheres) ou não exclusivos (que as beneficiam conjuntamente a outros grupos), alinhando-se à metodologia adaptada do Relatório Orçamento Mulher do Governo Federal (ACRE, 2024).

A governança dessa lei é coordenada pelo Comitê de Apuração do OSG (COSG), instituído pelo Decreto nº 11.394, de 5 de janeiro de 2024, que reúne representantes da Vice-Governadoria, da Secretaria da Mulher (coordenação), da Secretaria de Planejamento (apoio administrativo) e de outros órgãos estratégicos.

2.2 Marcos Nacionais e Experiências Subnacionais

O guia da Fundação Tide Setubal ressalta que, no Brasil, a efetividade do OSG exige a incorporação da dimensão racial, resultando na abordagem denominada Orçamentos Sensíveis a Gênero e Raça (OSGR). Essa perspectiva interseccional considera que as desigualdades não se limitam ao gênero, mas são agravadas por marcadores como raça e etnia, exigindo que PPA, LDO e LOA sejam elaborados com mecanismos de visibilidade e monitoramento específicos (FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022).

A Cartilha para Incorporação de Pautas Transversais nos PPAs Municipais reforça que a institucionalização dessa metodologia requer a inclusão de dispositivos legais e normativos que obriguem os órgãos setoriais a considerar a pauta da mulher e demais pautas transversais em seus instrumentos de planejamento e orçamento, evitando que a iniciativa dependa exclusivamente da vontade política circunstancial (SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2025).

No Brasil algumas unidades da federação já adotam experiências formais ou pilotos de OSG, com destaque para o Ceará, Acre, Mato Grosso e Rio de Janeiro, além de iniciativas federais recentes no PPA 2024-2027 e em agendas transversais para mulheres. O Ceará é citado em estudos acadêmicos como estado que adota modelo de OSG articulado ao planejamento e ao orçamento, com prioridade para raça e gênero, enquanto o Acre lançou em 2024 um programa inédito estadual de Orçamento Sensível a Gênero apoiado pela Rede Orçamento Mulher. Mato Grosso e Rio de Janeiro aparecem em notícias e guias como experiências em consolidação, com “Orçamento Mulher” organizando ações e despesas voltadas às mulheres, embora com desafios de execução e monitoramento.

2.3. Marcos e Referências Internacionais

O Caderno Cidadania n.º 9 destaca que o OSG é uma estratégia alinhada ao mainstreaming de gênero, conforme definido pelo Conselho da Europa (1998) e pelas diretrizes da Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres (CEDAW). Essas referências internacionais reforçam que os orçamentos públicos não são neutros e devem ser estruturados para garantir igualdade substantiva, indo além da igualdade formal prevista em lei (FERNANDES; SILVA, 2021).

Experiências como as da Austrália (1984) e África do Sul (1995) evidenciam que o OSG pode ser impulsionado tanto por governos quanto por sociedade civil e parlamentos, desde que haja institucionalização de mecanismos permanentes de monitoramento e revisão, garantindo sua sustentabilidade (FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022).



3. Conceitos Fundamentais

A implementação de um Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) exige clareza conceitual para que gestores, técnicos e sociedade civil utilizem a mesma linguagem e compreendam a metodologia. A seguir, são apresentados os principais conceitos, com base nos documentos fornecidos, adaptados ao contexto brasileiro e com aplicabilidade em diferentes entes federativos.

3.1 Sexo e Gênero

- **Sexo:** refere-se às características biológicas e fisiológicas que definem os seres humanos como homens ou mulheres (FERNANDES; SILVA, 2021).
- **Gênero:** refere-se às identidades, funções e papéis atribuídos socialmente a homens e mulheres, influenciados por fatores culturais, econômicos, políticos e históricos. Esse conceito destaca que as relações de poder e desigualdade são socialmente construídas e, portanto, passíveis de mudança (FERNANDES; SILVA, 2021).

3.2 Igualdade de Gênero

A igualdade de gênero implica que homens e mulheres tenham liberdade para desenvolver suas capacidades pessoais e fazer escolhas sem restrições impostas por papéis de gênero, e que suas necessidades sejam igualmente valorizadas e consideradas nas políticas públicas. Pode ser:

- **Formal:** garantida em lei.
- **Substantiva:** igualdade de resultados, alcançada mediante mudanças estruturais e políticas afirmativas (FERNANDES; SILVA, 2021).

3.3 Interseccionalidade

No contexto brasileiro, a perspectiva de gênero deve ser articulada com outros marcadores de desigualdade, como raça, etnia, idade, deficiência e território. A abordagem de Orçamentos Sensíveis a Gênero e Raça (OSGR) reconhece que mulheres negras, indígenas e de outros grupos minorizados enfrentam barreiras adicionais e demanda políticas públicas específicas (FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022).

3.4 Orçamento Sensível ao Gênero (OSG)

O OSG é uma metodologia de planejamento e execução orçamentária que incorpora a perspectiva de gênero para garantir a equidade na alocação de recursos e na implementação de políticas públicas. Portanto:

1. Não é um orçamento separado para mulheres.
2. Não implica aumento automático de gastos.
3. Visa tornar visível o impacto diferenciado das políticas sobre homens e mulheres, permitindo ajustes que promovam igualdade (FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022; ACRE, 2024).

3.5 Classificação de Gastos

A metodologia do Acre, inspirada no Relatório Orçamento Mulher do Governo Federal, categoriza os gastos em:

1. **Gastos Exclusivos:** destinados exclusivamente às mulheres, como programas de saúde materna e combate à violência de gênero.
2. **Gastos Não Exclusivos:** beneficiam mulheres e outros grupos, mas têm participação significativa de mulheres no público-alvo, como políticas de educação e saúde universais (ACRE, 2024).

3.6. Transversalidade

A transversalidade é a integração sistemática da perspectiva de gênero em todas as fases do ciclo de políticas públicas — formulação, implementação, monitoramento e avaliação —, garantindo que todas as ações considerem o impacto sobre homens e mulheres. Essa estratégia, também chamada de gender mainstreaming, é reconhecida pelo Conselho da Europa e pela CEDAW (FERNANDES; SILVA, 2021).

3.7 Políticas Universais e Ações Afirmativas

- **Políticas Universais:** destinadas a toda a população, mas cujo impacto deve ser avaliado sob a ótica de gênero para evitar que mantenham ou ampliem desigualdades (SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2025).
- **Ações Afirmativas:** medidas específicas e temporárias para corrigir desigualdades históricas, como cotas e programas focalizados.



Tabela 1 - Conceitos Fundamentais da literatura do OSG.

Conceito	Definição Síntese	Fonte Principal
Sexo	Características biológicas que diferenciam homens e mulheres	Fernandes e Silva (2021)
Gênero	Papéis e relações socialmente construídos entre homens e mulheres	Fernandes e Silva (2021)
Igualdade de Gênero	Igualdade formal (lei) e substantiva (resultados)	Fernandes e Silva (2021)
Interseccionalidade	Articulação de gênero com raça, etnia e outros marcadores sociais	Fundação Tide Setubal (2022)
OSG	Metodologia que integra perspectiva de gênero ao orçamento público	Fundação Tide Setubal (2022); Acre (2024)
Classificação de Gastos	Exclusivos e não exclusivos conforme impacto sobre mulheres	Acre (2024)
Transversalidade	Integração da perspectiva de gênero em todas as etapas de políticas públicas	Fernandes e Silva (2021)
Políticas Universais	Ações para toda a população, com monitoramento do impacto por gênero	(Secretaria da Mulher da Câmara dos Deputados, 2025)
Ações Afirmativas	Medidas específicas para corrigir desigualdades históricas	FERNANDES; SILVA (2021)

Fonte: elaboração própria.

4. Etapas para Implementação

A metodologia de implementação do OSG combina fundamentação conceitual e aplicação prática, de modo a permitir a adaptação a diferentes contextos institucionais. Com base nas referências analisadas, o processo pode ser estruturado em etapas:

- a.** Sensibilização e mobilização interna;
- b.** Capacitação técnica das equipes de planejamento e orçamento;
- c.** Definição de critérios de classificação das ações orçamentárias;
- d.** Identificação e marcação de ações exclusivas e não exclusivas;
- e.** Monitoramento periódico da execução orçamentária;
- f.** Elaboração e publicação de relatório anual do OSG.

O uso de sistemas informatizados e a integração com o ciclo orçamentário são fatores-chave para o sucesso.

A implantação do Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) envolve decisões políticas, arranjos institucionais e rotinas técnicas coordenadas. O roteiro abaixo é replicável para órgãos de qualquer esfera, adaptando-se à capacidade local.

4.1 Preparação institucional e compromisso político

- 1. Patrocínio e liderança:** assegurar vontade política e liderança administrativa de alto nível, condição apontada como crítica para processos transformadores (vontade/liderança, compromisso do topo, capacidade técnica e envolvimento da sociedade civil). (FERNANDES; SILVA, 2021)
- 2. Definição de escopo e objetivos** do OSG no órgão (ex.: reduzir violência, ampliar autonomia econômica, qualificar acesso à saúde, etc.). (FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022)
- 3. Plano de trabalho** com metas, responsáveis e cronograma — abordagem utilizada na experiência do Acre. (ACRE, 2024)

Entregáveis: Portaria de início/termo de compromisso; Plano de Trabalho do OSG.

4.2 Governança e arranjos institucionais

Instituir um comitê/GT responsável por coordenar a apuração, consolidar dados, pactuar critérios e validar relatórios (papel central do comitê descrito na experiência do Acre). (ACRE, 2024)

Definir papéis mínimos: coordenação (política e técnica), ponto focal em orçamento, ponto focal em dados/indicadores, comunicação/participação social. (SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2025)

Entregáveis: Portaria do Comitê/GT; Regimento interno simplificado (fluxos e prazos).

4.3 Diagnóstico inicial

- 1. Mapear programas/ações/dotações** do órgão (funções, programas e ações) e identificar potenciais políticas voltadas às mulheres. (ACRE, 2024)
- 2. Coleta de dados desagregados por sexo/raça** e outras interseccionalidades relevantes para entender disparidades e impactos. (ACRE, 2024; FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022)
- 3. Triagem por palavras-chave** nas descrições das ações (ex.: mulher(es), gênero, violência, autonomia, saúde materna), solicitação de informações aos executores e, quando necessário, uso de estimativas/ponderadores para aproximar a fração destinada a mulheres. (ACRE, 2024)

Entregáveis: Inventário de ações e dotações; Planilha de dados (com recortes).

4.4 Metodologia e classificação de gastos

1. Definir categorias:

Categoria 1: dotações voltadas ao financiamento exclusivo de políticas para as mulheres. A apropriação dos valores dessa categoria no OSG é de 100% do valor destinado, uma vez que são gastos direcionados ao público-alvo.

Categoria 2: dotações genéricas (não-exclusivas) que incluem entregas estratégicas para as mulheres previstas no PPA ou outro instrumento de planejamento. A apropriação dos valores dessa categoria na apuração do OSG é discriminada pelos órgãos.

Categoria 3: dotações genéricas (não-exclusivas) que incluem entregas para as mulheres não classificadas como estratégicas (não estão previstas no PPA ou outro instrumento de planejamento de forma explícita). Esse tipo de dotação genérica é discriminada pelos órgãos, no entanto não é quantificável. Para então incorporar ao OSG utiliza-se um ponderador demográfico correspondente à participação das mulheres na população total equivalente a 50%. Com base nisso apropria-se 50% do valor da dotação.

2. Matriz de classificação ação × categoria × justificativa × evidências/indicadores × unidade executora. (ACRE, 2024)

3. Etiquetagem (marcação) das despesas e padronização de registros para facilitar seleção, acompanhamento e avaliação. (SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2025)

Entregáveis: Nota metodológica; Matriz de classificação; Tabela de etiquetas.

4.5 Inserção no ciclo PPA–LDO–LOA

1. Transversalizar no PPA objetivos, metas e entregas sensíveis a gênero (e raça), articulando programas e ações de diferentes áreas. (FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022)

2. Detalhar diretrizes na LDO (critérios de priorização, transparência, etiquetagem e monitoramento). (SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2025)

3. Prever na LOA as dotações, a classificação (exclusivo/não exclusivo) e mecanismos de visibilidade e monitoramento. (ACRE, 2024; FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022)

Entregáveis: Propostas textuais para PPA/LDO/LOA; Quadro-resumo de ações etiquetadas.

4.6 Participação social e comunicação

1. **Envolver sociedade civil** organizações de mulheres, conselhos, redes, desde a sensibilização até a validação de relatórios — fator-chave em processos democráticos e de accountability. (FERNANDES; SILVA, 2021)

2. **Canais de diálogo** e comunicação acessível dos resultados e prioridades. (SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2025)

Entregáveis: Plano de comunicação; Agenda de escutas e devolutivas públicas.

4.7 Capacitação e gestão do conhecimento

1. **Formar equipes** em conceitos, classificação, etiquetagem, leitura do orçamento e indicadores com recortes. (SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2025)

2. **Rotinas e manuais** para padronizar registros, facilitar o acompanhamento e garantir continuidade. (ACRE, 2024)

Entregáveis: Trilhas de capacitação; Manual/FAQ interno do OSG.

4.8 Monitoramento, indicadores e avaliação

1. Indicadores com recorte de gênero e raça (insumos, produtos, resultados), conectados às ações etiquetadas e às metas do PPA. (SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2025)

2. Relatórios periódicos de execução física/financeira, com análise de impacto (o orçamento não é neutro; OSG promove transparência e racionalidade do gasto). (FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022; FERNANDES; SILVA, 2021)

3. Painéis e devolutivas públicas para fortalecer controle social e accountability. (SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2025)

Entregáveis: Ficha de indicadores; Relatório de monitoramento; Painel/sumário executivo.

4.9 Aprendizado e melhoria contínua

1. Avaliar e transversalizar: a cartilha recomenda ciclos de avaliação e ajustes metodológicos (Estratégia 6), com incorporação progressiva de áreas e aperfeiçoamentos de critérios de ponderação. (SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2025)

2. Revisões participativas incorporando evidências, experiências e limites operacionais. (ACRE, 2024; FERNANDES; SILVA, 2021)

Entregáveis: Relatório de avaliação anual; Plano de melhorias para o próximo ciclo.

Checklists rápidos (por fase)

- **Governança:** comitê/GT instituído; plano de trabalho; fluxos e prazos pactuados.
- **Diagnóstico:** inventário de ações; dados desagregados; critérios de seleção e ponderação registrados.
- **Metodologia:** matriz de classificação; etiquetas criadas e aplicadas; nota metodológica publicada.
- **PPA-LDO-LOA:** dispositivos de transversalidade, priorização, etiquetagem e monitoramento incorporados.
- **Monitoramento:** indicadores com recorte; relatórios periódicos; painel e devolutivas públicas.



5. Ferramentas e Modelos

A implantação do Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) requer instrumentos padronizados para garantir coerência metodológica, facilitar o trabalho das equipes e permitir a comparabilidade entre órgãos e ciclos orçamentários. A seguir, apresentam-se ferramentas extraídas e adaptadas dos documentos fornecidos.

5.1 Matriz de Classificação de Ações

Modelo para identificar, classificar e justificar ações com impacto para mulheres, inspirado na metodologia do Acre e nas orientações da Fundação Tide Setubal.

Tabela 2 - Matriz de Classificação de Ações.

Código da Ação	Descrição da Ação	Órgão Executor	Classificação/ Categoria	Justificativa da Classificação	Evidências/ Indicadores ¹	Fonte de Informação
10180000	Fortalecimento das ações de enfrentamento à violência contra a mulher no âmbito da PMAC.	608 - Polícia Militar Do Estado Do Acre - PMAC	Exclusivo/ Categoria 1	Dotação exclusiva ao atendimento do público feminino.	Taxa de feminicídio	Sistema Integrado de Contabilidade, Administração Financeira e Orçamentária do Estado do Acre - SICAF e Órgão Responsável.
12470000	Fortalecimento dos serviços da Proteção Social Especial.	760 - Secretaria de Estado de Assistência Social e Direitos Humanos - SEASDH	Não Exclusivo/ Categoria 2	Acolhimento institucional para mulheres vítimas de violência.	Número de Municípios com PSE fortalecidos	Sistema Integrado de Contabilidade, Administração Financeira e Orçamentária do Estado do Acre - SICAF e Órgão Responsável.
11750000	Fortalecimento da atenção primária à saúde.	721 - Secretaria De Estado De Saúde - SESACRE	Não Exclusivo/ Categoria 3	Porta de entrada em nível de atenção à saúde na rede pública, tendo como um dos principais perfis, o público feminino.	Número de ações realizadas	Sistema Integrado de Contabilidade, Administração Financeira e Orçamentária do Estado do Acre - SICAF e Órgão Responsável.

Fonte: elaboração própria.

¹ Ex.: percentual de beneficiárias mulheres, dados desagregados, estudos setoriais.

5.2 Tabela de Etiquetagem de Despesas

Ferramenta para vincular ações, dotações e indicadores, conforme orientações de etiquetagem das despesas constante na Cartilha Pautas Transversais.

Tabela 3: Tabela de Etiquetagem de Despesas

Função/ Programa	Ação	Código LOA	Classificação / Categoria	Etiqueta ²	Indicador Associado	Meta no PPA
06/1454	Fortalecimento das ações de enfrentamento à violência contra a mulher no âmbito da PMAC.	10180000	Exclusivo/ Categoria 1	OSG-EX	Taxa de feminicídio	2,2
08/1469	Fortalecimento dos serviços da Proteção Social Especial.	12470000	Não Exclusivo/ Categoria 2	OSG-NE	Número de Municípios com PSE fortalecidos	22
10/1465	Fortalecimento da atenção primária à saúde.	11750000	Não Exclusivo/ Categoria 3	OSG-NE	Número de ações realizadas	5.594

Fonte: Elaboração Própria com base no relatório da Fundação Tide Setubal.

² Etiquetas: OSG-EX (exclusivo), OSG-NE (não exclusivo).

5.3 Checklist por Etapa

Etapa: Diagnóstico Inicial

- Mapeamento de todos os programas e ações no PPA/LOA.
- Coleta de dados desagregados por sexo/raça.
- Identificação por palavras-chave.
- Consulta a órgãos executores para validar abrangência.

Etapa: Classificação e Etiquetagem

- Aplicação da matriz de classificação.
- Registro de justificativa e evidências.
- Definição e aplicação das etiquetas no sistema orçamentário.

Etapa: Monitoramento e Avaliação

- Indicadores com recorte de gênero e raça definidos.
- Relatórios periódicos emitidos e publicados.
- Devolutivas públicas realizadas.

(ACRE, 2024; SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2025)

5.4 Minuta de Portaria

PORTARIA Nº __, DE __ DE _____ DE 20

Institui o Comitê/Gerência Técnica para coordenação do Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) no âmbito do(a) [NOME DO ÓRGÃO].

Art. 1º Fica instituído o Comitê/Gerência Técnica responsável pela coordenação, acompanhamento e avaliação da implementação do OSG.

Art. 2º Compete ao Comitê/GT:

I – Coordenar a aplicação da metodologia de classificação e etiquetagem;

II – Consolidar e analisar dados;

III – Elaborar relatórios e propor melhorias;

IV – Garantir a participação social no processo.

Art. 3º O Comitê/GT será composto por representantes das seguintes áreas: Planejamento/Orçamento; Unidade Executora de Políticas para Mulheres; Unidade de Dados/Indicadores; Comunicação Social.

Art. 4º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

(ACRE, 2024)



5.5 Modelo de Nota

Título: Nota Metodológica – Apuração de Gastos com Perspectiva de Gênero

Objetivo: Descrever os critérios, fontes e métodos utilizados para identificar, classificar e monitorar despesas voltadas à promoção da igualdade de gênero.

Conteúdo mínimo:

1. Base legal (ex.: Lei Estadual nº 4.168/2023, Decreto nº 11.394/2024).
2. Critérios de classificação (exclusivo/não exclusivo).
3. Procedimento de identificação (palavras-chave, consultas, estimativas).
4. Metodologia de etiquetagem e vinculação a indicadores.
5. Limitações e desafios.
6. Estratégia de atualização e revisão anual.

(ACRE, 2024; SECRETARIA DA MULHER CÂMARA DOS DEPUTADOS FEDERAL, 2023)

5.6 Painel de Indicadores

Tabela 4 - Estrutura do Painel de Indicadores

Indicador	Descrição	Fonte	Periodicidade	Meta	ODS Relacionado
% mulheres beneficiadas por programa X	Percentual de beneficiárias do total atendido	Sistema do órgão executor / SIAP	Trimestral	≥ 60%	ODS 5

(Fonte: FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022)

6. Indicadores e Monitoramento

O monitoramento do Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) é fundamental para avaliar se a alocação de recursos e a execução orçamentária estão contribuindo para a redução das desigualdades entre mulheres e homens. Um sistema de indicadores robusto permite mensurar avanços, identificar lacunas e orientar ajustes de políticas públicas.

6.1 Princípios para Seleção de Indicadores

De acordo com a **Fundação Tide Setubal (2022)** e a **Cartilha para Incorporação de Pautas Transversais (2025)**, um painel de indicadores deve seguir os seguintes critérios:

- 1. Relevância** – diretamente relacionado aos objetivos do OSG e às áreas temáticas priorizadas.
- 2. Mensurabilidade** – dados disponíveis ou passíveis de coleta regular.
- 3. Desagregação** – obrigatoriamente por sexo, e preferencialmente por raça/cor, faixa etária, território e situação socioeconômica.
- 4. Comparabilidade** – possibilidade de análise temporal e comparação com outros contextos.
- 5. Viabilidade** – custo e esforço de coleta compatíveis com a capacidade institucional.

6.2 Categorias de Indicadores

Inspirando-se na prática do **Acre (2024)** e nas recomendações do **Caderno da Cidadania n.º 9 (2021)**, propõem-se quatro categorias de indicadores:

a) Indicadores de insumo

- **Exemplo:** Percentual do orçamento classificado como sensível a gênero (exclusivo e não exclusivo) em relação ao total.
- **Fonte:** Sistema de Planejamento e Orçamento (ex.: SIAF, SICAF, ou equivalente estadual/municipal).

b) Indicadores de processo

- **Exemplo:** Número de ações orçamentárias revisadas com perspectiva de gênero no ciclo de planejamento.
- **Fonte:** Relatórios de órgãos setoriais; atas de comitês.

c) Indicadores de produto

- **Exemplo:** Número de beneficiárias de programas específicos para mulheres (ex.: qualificação profissional, saúde materna).
- **Fonte:** Sistemas setoriais (Saúde, Educação, Assistência Social).

d) Indicadores de resultado/impacto

- **Exemplo:** Taxa de ocupação feminina; proporção de mulheres em cargos de liderança no serviço público; redução da taxa de mortalidade materna.
- **Fonte:** IBGE, PNAD Contínua, Datasus, sistemas de segurança pública, entre outros.

Tabela 5 - Síntese de indicadores.

Indicador	Categoria	ODS Relacionado	Possível Fonte	Periodicidade
% do orçamento classificado como OSG exclusivo/não exclusivo	Insumo	ODS 5; ODS 10	Sistema Orçamentário Oficial	Anual
Nº de ações revisadas com perspectiva de gênero	Processo	ODS 5; ODS 16	Secretária da Mulher Relatórios COSG/GT OSG	Anual
Nº de beneficiárias diretas de programas OSG	Produto	ODS 5; ODS 8	Sistemas Setoriais	Semestral
Taxa de mortalidade materna	Resultado	ODS 3; ODS 5	Datasus	Anual
Proporção de mulheres em cargos de direção no serviço público	Resultado	ODS 5; ODS 16	RH/Governo	Anual
Taxa de desemprego feminina vs masculina	Resultado	ODS 5; ODS 8	PNAD Contínua (IBGE)	Trimestral

Fonte: Elaboração própria.

6.3 Estratégias de Monitoramento

Conforme recomenda a **Cartilha para Incorporação de Pautas Transversais (2025)** e o **Guia Prático da Fundação Tide Setubal (2022)**, a efetividade do monitoramento requer:

- 1. Institucionalização:** vincular o painel de indicadores a um órgão responsável (ex.: Secretaria de Planejamento) e a um instrumento oficial (ex.: Relatório Anual de Gestão, PPA, LDO).
- 2. Transparência ativa:** publicação periódica dos resultados em portais oficiais e formatos acessíveis.
- 3. Participação social:** envolvimento de conselhos, organizações da sociedade civil e universidades na análise dos resultados.
- 4. Avaliação periódica:** revisão dos indicadores a cada ciclo orçamentário para manter a relevância e a aderência às políticas.



7. Desafios e Recomendações

A implementação do Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) exige mudanças institucionais, metodológicas e culturais. A análise dos documentos de referência e da experiência do Estado do Acre evidencia que os principais desafios se concentram em três dimensões: **metodológica**, **institucional** e **cultural**.

7.1 Desafios Metodológicos

a) Falta de padronização na classificação das ações

- **Descrição:** Em diversos órgãos, as descrições orçamentárias não deixam claro se a ação beneficia mulheres, o que gera dúvidas na categorização (exclusivo ou não exclusivo).
- **Impacto:** Pode levar à super ou subestimação de gastos sensíveis a gênero.

(ACRE, 2024; FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022)

Recomendação: Criar glossário de palavras-chave e critérios objetivos de enquadramento, incorporando-os a uma Nota Metodológica oficial.

b) Ausência de dados desagregados por sexo e raça

Descrição: Muitos órgãos não coletam ou não disponibilizam dados por sexo/raça, dificultando mensuração e avaliação.

(ACRE, 2024; SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS (2025))

Recomendação: Estabelecer como norma institucional a coleta, armazenamento e publicação de dados desagregados, priorizando sistemas integrados e interoperáveis.

c) Estimativas pouco precisas para ações não exclusivas

Descrição: A aplicação de ponderadores genéricos (ex.: 50% da população feminina) não reflete a real distribuição dos benefícios.

(ACRE, 2024)

Recomendação: Investir em estudos setoriais e pesquisas de campo para calibrar ponderadores com base em evidências reais.

7.2 Desafios Institucionais

a) Falta de integração entre áreas de planejamento, execução e controle

- **Descrição:** Em alguns casos, o OSG é tratado isoladamente pela área de políticas para mulheres, sem articulação com planejamento, orçamento, execução e controle interno.

(FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022; FERNANDES; SILVA, 2021)

Recomendação: Criar **Comitês ou Grupos Técnicos intersetoriais**, com representantes de todas as áreas-chave, garantindo governança compartilhada.

b) Descontinuidade política e administrativa

- **Descrição:** Mudanças de gestão podem levar à interrupção do processo, como ocorreu na Austrália.

Recomendação: Institucionalizar por lei e criar mecanismos permanentes de monitoramento, evitando dependência de vontade política pontual.

7.3 Desafios Culturais

a) Percepção equivocada de “orçamento para mulheres”

- **Descrição:** Parte de gestores e sociedade interpreta o OSG como um orçamento exclusivo para mulheres, e não como ferramenta de análise transversal.

(ACRE, 2024; CARTILHA Pautas Transversais, 2025)

Recomendação: Realizar campanhas de sensibilização, enfatizando que o OSG visa garantir **equidade no acesso a políticas públicas**, beneficiando a sociedade como um todo.

a) Baixo engajamento dos órgãos executores

- **Descrição:** Resistência ou falta de prioridade para inserir dados e adaptar a metodologia.

(FERNANDES; SILVA, 2021)

Recomendação: Vincular resultados do OSG a incentivos institucionais, como prioridade em emendas, financiamentos ou reconhecimento público.

Tabela 6 - Síntese dos Desafios Institucionais.

Desafio	Dimensão	Recomendação-chave
Falta de padronização	Metodológica	Criar nota metodológica e glossário oficial
Ausência de dados desagregados	Metodológica	Tornar coleta de dados desagregados obrigatória
Estimativas imprecisas	Metodológica	Calibrar ponderadores com estudos setoriais
Falta de integração	Institucional	Criar comitês intersetoriais
Descontinuidade política	Institucional	Institucionalizar em lei e mecanismos permanentes
Percepção equivocada	Cultural	Campanhas de sensibilização
Baixo engajamento	Cultural	Criar incentivos e reconhecimento

Fonte: Elaboração própria.

8. Estratégia de Institucionalização

A institucionalização do Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) é o processo pelo qual a metodologia deixa de ser uma iniciativa isolada e se torna parte integrante da gestão pública. Esse processo envolve **base legal, estrutura de governança, fluxos operacionais claros e mecanismos de participação social**.

8.1 Base Legal e Normativa

Segundo o Guia Prático da Fundação Tide Setubal (2022) e a experiência do Acre (2024), o primeiro passo para assegurar a continuidade do OSG é formalizar sua obrigatoriedade e parâmetros mínimos por meio de instrumentos legais, que podem incluir:

- **Lei específica** instituindo o OSG, definindo conceitos, objetivos e diretrizes.
- **Decreto regulamentador** estabelecendo atribuições, prazos e responsabilidades.
- **Normas internas** (portarias, instruções normativas) detalhando procedimentos e metodologias de apuração.

Exemplo: Lei Estadual nº 4.168/2023 (Acre), que determina a apuração e divulgação do OSG anualmente, acompanhada de regulamentação infralegal e composição de comitê gestor.

(ACRE, 2024)

8.2 Estrutura de Governança

Para garantir coordenação e legitimidade, recomenda-se a criação de um **Comitê Gestor Intersectorial ou Grupo Técnico Permanente**, inspirado nas práticas descritas no **Caderno da Cidadania n.º 9 (2021)** e na **Cartilha para Incorporação de Pautas Transversais (2025)**:

- **Presidência:** autoridade de alto nível (ex.: Vice-Governadoria, Secretaria de Planejamento ou equivalente).
- **Coordenação Técnica:** órgão com expertise em políticas para mulheres e em orçamento público.
- **Composição mínima:**
 - Planejamento e Orçamento
 - Políticas para Mulheres
 - Controle Interno
 - Representantes setoriais estratégicos (Saúde, Educação, Segurança, Assistência Social)
 - Representação da sociedade civil organizada.

Funções-chave do Comitê:

1. Definir e revisar a metodologia de apuração.
2. Validar relatórios anuais.
3. Propor melhorias no processo.
4. Monitorar o cumprimento das metas.

8.3 Fluxo Operacional Sugerido

O **fluxo de implementação e monitoramento** deve seguir uma rotina integrada ao ciclo orçamentário, conforme recomendam a **Fundação Tide Setubal (2022)** e o **Guia do Acre (2024)**:

1. Planejamento

- Inclusão da perspectiva de gênero nos programas e ações na fase de elaboração do PPA, LDO e LOA.
- Capacitação das equipes setoriais antes do envio das propostas.

2. Classificação e Registro

- Identificação e marcação de ações “exclusivas” e “não exclusivas” nos sistemas orçamentários.
- Registro em banco de dados padronizado.

3. Execução e Acompanhamento

- Monitoramento trimestral da execução física e financeira das ações classificadas.
- Identificação de desvios e ajustes.

4. Apuração e Divulgação

- Consolidação dos dados ao final de cada exercício.
- Publicação de relatório anual simplificado e técnico.

8.4 Capacitação e Engajamento

A sustentabilidade do OSG requer **formação continuada e mobilização institucional**:

- **Treinamentos periódicos** para servidores das áreas de planejamento, orçamento, execução e controle.
- **Oficinas intersetoriais** para integração entre órgãos.
- **Campanhas internas** para esclarecer o conceito e reduzir resistências.
- **Parcerias com universidades e organismos internacionais** para inovação metodológica e captação de recursos.

8.5 Participação e Controle Social

A experiência de São Tomé e Príncipe (2021) e a Cartilha Pautas Transversais (2025) mostram que a institucionalização é fortalecida quando a sociedade acompanha os resultados:

- Envolvimento de conselhos de políticas públicas (mulheres, direitos humanos, igualdade racial, orçamento participativo).
- Divulgação dos dados em linguagem acessível.
- Criação de canais para sugestões e denúncias.

8.6 Tabela Estratégica de Institucionalização

Tabela 7 - Tabela Estratégica de Institucionalização OSG.

Componente	Ação Recomendada	Responsável
Base legal	Criar lei e decreto regulamentador	Poder Executivo e Legislativo
Governança	Instituir comitê gestor intersetorial	Governo central
Fluxo operacional	Integrar OSG ao ciclo orçamentário	Planejamento e setoriais
Capacitação	Treinamentos e oficinas periódicas	Escola de Governo / Setores
Participação social	Publicação de relatórios e consultas públicas	Comitê e Ouvidoria

Fonte: Elaboração própria.



9. Boas Práticas e Estudos de Caso

A aplicação da metodologia de Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) vem sendo testada em diferentes contextos ao redor do mundo, revelando caminhos, desafios e soluções possíveis. A seguir, são apresentadas experiências que oferecem aprendizados valiosos para órgãos que pretendem adotar essa abordagem.

9.1 Experiência Internacional – Austrália

A Austrália foi pioneira na implementação de um OSG, iniciando em 1984 uma auditoria anual do orçamento sob a ótica de gênero.

Características principais:

- Conduzida pelo próprio governo federal.
- Cada repartição era responsável por analisar seus programas segundo três categorias: gastos voltados diretamente a mulheres e meninas; gastos para igualdade de oportunidades de emprego; e gastos gerais.
- Produziu grande volume de dados sobre impactos orçamentários na vida das mulheres, alimentando o debate público e interno.
- Perdeu força após 12 anos, devido à falta de pressão social para continuidade.

(FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022)

Lição: institucionalizar o OSG com base legal e mecanismos permanentes para evitar descontinuidade.

9.2 Experiência Internacional – África do Sul

Em 1995, a África do Sul iniciou seu OSG a partir de uma iniciativa parlamentar e da sociedade civil, com foco em avaliar o impacto do orçamento nacional sobre mulheres e homens.

Destaques:

- Aplicação de perspectiva multissetorial, incluindo áreas tidas como “neutras” (defesa, relações exteriores).
- Constatou-se que atender às necessidades das mulheres não significava necessariamente ampliar gastos, mas sim redefinir prioridades.
- Tornou-se exemplo para outros países. (FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022)

Lição: incorporar a perspectiva de gênero a todas as áreas de governo, inclusive as que tradicionalmente não são associadas à pauta.



9.3 Experiência Nacional – Estado do Acre

O **Acre** institucionalizou o OSG pela Lei Estadual nº 4.168/2023, criando o Comitê de Apuração do OSG (COSG) e estabelecendo metodologia baseada em:

- **Categorias:** preliminarmente classificadas em gastos exclusivos e não exclusivos e posteriormente conceituadas nas categorias 1 (dotação 100% apropriada), 2 (apropriação caso a caso) e 3 (dotação 50% apropriada).
- **Procedimento:** busca por palavras-chave, consulta a secretarias executivas, uso de estimativas/ponderadores para alocar valores.
- **Abrangência:** integração com áreas definidas pela lei (assistência e direitos humanos; saúde; educação; segurança; economia; governança).
- **Parceria técnica:** cooperação com a Fundação Tide Setubal para aperfeiçoamento metodológico.
- **Participação social:** eventos de lançamento e oficinas com órgãos e sociedade civil.

(ACRE, 2024)

Resultados iniciais:

- Maior visibilidade das dotações voltadas a políticas para mulheres.
- Engajamento de áreas antes alheias à temática.
- Criação de rotina de monitoramento e relatórios públicos.

9.4 Boas Práticas Identificadas nos Documentos

Com base nas quatro referências analisadas, destacam-se práticas aplicáveis a qualquer ente público:

Tabela 8 - Boas Práticas OSG.

Boa Prática	Descrição	Fonte
Governança formalizada	Criação de comitês/GTs com regimento interno e papéis definidos	ACRE (2024)
Metodologia padronizada	Critérios claros de classificação (exclusivo/não exclusivo) e nota metodológica pública	ACRE (2024); FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL (2022)
Diagnóstico com dados desagregados	Uso de dados por sexo/raça para orientar e avaliar políticas	ACRE (2024); SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS (2025)
Integração no ciclo orçamentário	Inclusão nos instrumentos PPA, LDO e LOA, com etiquetagem	FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL (2022); SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS (2025)
Participação social ativa	Engajamento de organizações de mulheres e devolutivas públicas	FERNANDES; SILVA, (2021); ACRE (2024)
Comunicação acessível	Relatórios claros, painéis e linguagem adaptada à sociedade	SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS (2025)
Avaliação e melhoria contínua	Ciclos de revisão metodológica e incorporação de lições aprendidas	SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS (2025)

(Fonte: FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL, 2022)

9.5 Lições Transversais

- 1. O OSG não é um orçamento separado para mulheres**, mas um método de análise e planejamento transversal que deve estar presente em todo o orçamento público.
- 2. A base legal é imprescindível** para garantir continuidade, mas precisa ser acompanhada de mecanismos técnicos e institucionais.
- 3. A participação social fortalece a legitimidade** e evita a descontinuidade do processo.
- 4. A perspectiva interseccional (gênero e raça)** aumenta a efetividade no enfrentamento das desigualdades.
- 5. A integração nos instrumentos de planejamento** assegura que o OSG não seja um anexo isolado, mas parte do núcleo das políticas públicas.



10. Conclusão e Considerações Finais

O Orçamento Sensível ao Gênero (OSG) não é um orçamento paralelo nem um acréscimo ao que já existe: trata-se de uma **estratégia de gestão pública** que insere a perspectiva de gênero como elemento central de planejamento, execução, monitoramento e avaliação das políticas públicas. Ao fazer isso, garante que as decisões orçamentárias considerem as diferentes necessidades de mulheres e homens, promovendo **equidade, transparência e eficiência** na alocação de recursos.

A experiência acumulada por diferentes entes federativos, no Brasil e no exterior, demonstra que a adoção do OSG é viável e traz resultados concretos: maior visibilidade das desigualdades, aperfeiçoamento das políticas, fortalecimento da governança e ampliação da participação social.

Entretanto, a consolidação dessa prática exige **compromisso político, marco normativo robusto e capacitação técnica** contínua. Requer também a integração intersetorial e o engajamento de atores estratégicos — desde órgãos de planejamento e orçamento até setores de políticas finalísticas, controle interno, legislativo e sociedade civil.

Este guia orientativo foi elaborado para servir como um **produto técnico-tecnológico replicável**, capaz de apoiar qualquer órgão, em qualquer nível de governo, a estruturar e implementar sua própria metodologia de OSG. Oferece conceitos, fundamentos legais, passos operacionais, indicadores de monitoramento e estratégias de institucionalização, sempre com base em experiências consolidadas e nas normas nacionais e internacionais que tratam do tema.

O convite que se faz aqui é para que gestores e gestoras incorporem o OSG não como uma obrigação formal, mas como um **instrumento de transformação social**. Um orçamento público que reconhece as diferenças e atua para reduzir desigualdades é, ao mesmo tempo, um orçamento mais **justo, democrático e eficiente**.

O futuro de uma gestão pública comprometida com a igualdade começa na forma como decidimos investir nossos recursos. O OSG é um caminho seguro para que esse futuro seja mais inclusivo e sustentável.

Referências

ACRE. **Orçamento Sensível ao Gênero: Guia Orientativo**. Rio Branco: Governo do Estado do Acre, 2024.

FERNANDES, Ana S.; SILVA, Alexandra. **Cadernos da Cidadania n.º 9: Orçamento Sensível ao Gênero – Manual Prático**. São Tomé e Príncipe, 2021.

FUNDAÇÃO TIDE SETUBAL; A TENDA DAS CANDIDATAS. **Orçamentos Sensíveis a Gênero e Raça: Um Guia Prático para Estados e Municípios**. São Paulo: Fundação Tide Setubal, 2022.

SECRETARIA DA MULHER DA CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Cartilha para Incorporação de Pautas Transversais nos PPAs Municipais 2026-2029**. Brasília: Câmara dos Deputados, 2025.





SEPLAN
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO



**GOVERNO DO
ACRE**
Trabalho para cuidar das pessoas

