

Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas  
Públicas

Departamento de Administração

**JOÃO GABRIEL ALMEIDA VIEIRA DA CUNHA**

**FORMAÇÃO DA II POLÍTICA PÚBLICA DISTRITAL PARA MULHERES  
NO DISTRITO FEDERAL**

Brasília - DF

2025

**JOÃO GABRIEL ALMEIDA VIEIRA DA CUNHA**

**FORMAÇÃO DA II POLÍTICA PÚBLICA DISTRITAL PARA MULHERES  
NO DISTRITO FEDERAL**

Monografia apresentada ao Departamento de  
Administração como requisito parcial à  
obtenção do título de Bacharel em  
Administração.

Professor Orientador: Prof. Dr. Diego Mota  
Vieira

Brasília - DF

2025

**JOÃO GABRIEL ALMEIDA VIEIRA DA CUNHA**

**FORMAÇÃO DA II POLÍTICA PÚBLICA DISTRITAL PARA MULHERES  
NO DISTRITO FEDERAL**

À Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do João Gabriel Almeida Vieira Da Cunha.

João Gabriel Almeida Vieira Da Cunha

Prof. Dr. Diego Mota Vieira

Professor- Orientador

Prof. Dra. Sandra Mary De Melo  
Coelho

Professora-Examinadora

Prof. Dr. Pedro Robson Pereira  
Neiva

Professor-Examinador

Brasília, 21 de fevereiro de 2025

Patrícia Almeida de Alencar, querida Mãe, a quem tive a  
sorte de ser Filho, este trabalho é dedicado à Senhora.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à minha família pelo gigantesco apoio oferecido a mim desde o início de minha vida. Também reservo agradecimentos para as pessoas maravilhosas que conheci na vida e na UnB: Sabrina Brito, este trabalho e eu não estaríamos aqui sem você, muito obrigado pelo companheirismo! Agradeço ao meu orientador, professor Diego, por todo apoio e toda paciência, e a todos os professores e funcionários da Universidade de Brasília que se dedicam à formação de novos profissionais.

**“Ofertas de Aninha**

*(Aos moços)*

*Eu sou aquela mulher  
a quem o tempo  
muito ensinou.*

*Ensinou a amar a vida.*

*Não desistir da luta.*

*Recomeçar na derrota.*

*Renunciar a palavras e pensamentos negativos.*

*Acreditar nos valores humanos.*

*Ser otimista.*

*Creio numa força imanente  
que vai ligando a família humana  
numa corrente luminosa  
de fraternidade universal.*

*Creio na solidariedade humana.*

*Creio na superação dos erros  
e angústias do presente.*

*Acredito nos moços.*

*Exalto sua confiança,  
generosidade e idealismo.*

*Creio nos milagres da ciência  
e na descoberta de uma profilaxia  
futura dos erros e violências do presente.*

*Aprendi que mais vale lutar  
Do que recolher dinheiro fácil.*

*Antes acreditar do que duvidar.*

“Cora Coralina, no livro “Vintém de cobre: meias confissões de Aninha”. 6<sup>a</sup> ed., São Paulo: Global Editora, 1997, p.145.”

## RESUMO

Este estudo tem por objetivo geral compreender como os *stakeholders* do Conselho dos Direitos das Mulheres (CDM), que é composto por membros da sociedade civil e da administração pública, presidido pela Secretaria da Mulher do Distrito Federal, formularam as ações do II Plano Distrital de Políticas para Mulheres (II PDPM). Em paralelo, como viabilizaram o conjunto de políticas públicas de gênero no Distrito Federal, com base no I PDPM, consolidando programas governamentais existentes e promovendo novos, com a finalidade de assegurar os direitos das mulheres. Para essa compreensão foram realizados o mapeamento e a classificação dos *stakeholders* do CDM, tendo como referência a análise documental oficial e atas de reuniões da Comissão Técnica Especial, comissão esta que fora criada para dialogar e elaborar o II PDPM. Dentre os *stakeholders* identificou-se a necessidade da atualização da política pública para mulheres, ante o fato de que o Distrito Federal apresentou elevadas taxas de Feminicídio e violência contra a mulher acima da média nacional segundo o Fórum de Segurança Pública Nacional 2020. Concluiu-se que, o foco desse Plano Distrital de Políticas para as Mulheres, seria a inserção destas no mercado de trabalho. Entretanto, não foi dada a mesma importância, as mulheres em camadas mais vulneráveis, que demandam urgência em políticas públicas pontuais. Por sua vez, a atuação dos *stakeholders* do CDM ficou adstrita a utilização dos parcisos recursos governamentais disponíveis, mas que com o aumento de recursos as melhorias serão significativas, bem como promoverá o maior tempo de planejamento e consulta pública ampla. Importante ressaltar que, o direcionamento das políticas voltadas para as mulheres, sobretudo pelas diretrizes oriundas de Conferências no âmbito distritais e nacionais, mais as recomendações das organizações internacionais, poderão garantir o preenchimento de lacunas e maior desenvolvimento no que se refere à garantia dos direitos já conquistados pelas mulheres.

**Palavras-chave:** II PDPM; Políticas públicas; *Stakeholders*.

## **LISTA DE TABELA**

Tabela 1 - Desenvolvimento de Política Pública .....	24
Tabela 2 – Stakeholders na formação do II PDPM.....	37

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Definição de <i>Stakeholders</i> .....	26
Quadro 2 – Modelo de classificação dos <i>stakeholders</i> segundo Savage.....	27
Quadro 3 – Características <i>Stakeholders</i> segundo Savage.....	27

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ABMCJ - Associação Brasileira das Mulheres de Carreira Jurídica

CDMDF - Conselho dos Direitos da Mulher do Distrito Federal

CEPAI - Centro de Projetos e Assistência Integral

CODEPLAN - Companhia do Desenvolvimento do Planalto Central do Distrito Federal

FBSP - Fórum Brasileiro de Segurança Pública

FMMDF - Fórum das Mulheres do Mercosul Secção DF

I PDPM - I Plano Distrital de Política para Mulheres

II PDPM - II Plano Distrital de Políticas para Mulheres

LGBTQIAPN+ - Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transgêneros, Queer, Intersexuais, Assexuais, Pansexuais, Não-Binarie.

PDPM - Plano Distrital de Política para Mulheres

PNPM - Plano Nacional de Políticas para as Mulheres

PPA - Plano Plurianual do Distrito Federal

SEJUS - Secretaria de Estado da Justiça

SEEC – Secretaria de Estado de Economia

SMDF - Secretaria de Estado da Mulher

SEDES - Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social

MMM/DF - Marcha Mundial das Mulheres

MPDFT – Ministério Público do Distrito Federal e Territórios

CODEPLAN - Companhia de Planejamento Distrito Federal

UNB – Universidade de Brasília

ONU – Organização das Nações Unidas

PcD - Pessoa com Deficiência

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>1.1 Contextualização:.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 Problematização: .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3 Objetivo Geral:.....</b>	<b>17</b>
<b>1.4 Objetivos Específicos:.....</b>	<b>17</b>
<b>1.5 Justificativa: .....</b>	<b>17</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO: .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1 Análise De Stakeholders.....</b>	<b>21</b>
<b>2.1.1 Definição.....</b>	<b>21</b>
<b>2.1.2 Tipologias .....</b>	<b>23</b>
<b>2.2. Efetividade Da Participação Social.....</b>	<b>28</b>
<b>2.2.1 Stakeholders E Efetividade Da Participação Social.....</b>	<b>30</b>
<b>3. MÉTODOS .....</b>	<b>31</b>
<b>3.1 Abordagem Qualitativa .....</b>	<b>31</b>
<b>3.2 Pesquisa Documental e Bibliográfica .....</b>	<b>32</b>
<b>4. RESULTADOS .....</b>	<b>34</b>
<b>4.1 A Política e a História .....</b>	<b>34</b>
<b>4.2 Análise Dos Stakeholders Ligado ao PDPM .....</b>	<b>37</b>
<b>4.3 A Efetividade da Participação Social dos Stakeholders.....</b>	<b>39</b>
<b>5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO.....</b>	<b>43</b>
<b>5.1 Recomendações Futuras .....</b>	<b>46</b>
<b>6. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>48</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL, 1988) é considerada o marco da igualdade de gênero para as mulheres no Brasil. Este, instrumento que consolidou, no Direito Formal, a existência de um conjunto de Leis que regem as demais legislações brasileiras sobre este grupo, a fim de serem respeitadas suas vidas com dignidade. Mesmo que na prática social persista a desigualdade de gênero em muitos contextos em todo o território brasileiro, as lutas sociais por igualdade e equidade de gênero evidenciaram a vulnerabilidade das mulheres, que conquistaram cada vez mais direitos e continuam conquistando. Como o processo de garantias na Constituição, que atribuiu o dever do poder público de combater as vulnerabilidades persistentes pelos meios disponíveis da gestão pública, incluído aqui a chamada transversalidade, uma ferramenta importante na Administração Pública, modelo capaz de compreender melhor a complexidade da interseccionalidade das mulheres.

A institucionalização da Política Nacional para as Mulheres obteve um marco importante em 2004, com a aprovação do documento final da Conferência Nacional de Mulheres, que consolidou as bases para futuras políticas de igualdade e equidade de gênero no Brasil. No Distrito Federal, a necessidade de políticas públicas específicas foi reiterada com a realização da primeira Conferência Distrital de Mulheres, também em 2004, seguida pela segunda conferência em 2007. Esse processo fortaleceu o movimento e contribuiu para a implementação de políticas públicas voltadas para a equidade de gênero. No entanto, a efetivação dessa política ocorreu de forma gradual. No governo da presidente Dilma Rousseff (2013-2015), foi implementado o Plano Nacional de Políticas para as Mulheres (PNPM) (BRASIL, 2013), que reforçou o compromisso do Estado com a promoção dos direitos das mulheres, de tal modo que estudos da Unesco abordaram o tema, o que levou a ocorreu ao incentivo para o estabelecimento do I Plano Distrital de Políticas para as Mulheres (I PDPM) (Unesco-Educação).

O I Plano Distrital de Políticas para as Mulheres do Distrito Federal (I PDPM) iniciou sua implementação em 2013, durante o mandato do Governador Agnaldo, do Partido dos Trabalhadores, sendo criado por decreto em 2014. Portanto, está demonstrada a transversalidade entre as ações da República Federativa do Brasil e do Distrito Federal por ocorrer no mesmo marco temporal de transformação social. O

I PDPM continha 310 ações e 71 metas estabelecidas e organizadas pelo Grupo de Trabalho composto por representantes do Conselho dos Direitos da Mulher do Distrito Federal (CDM-DF) e de oito Secretarias de Estado do DF. O desenvolvimento do projeto advindo da 3<sup>a</sup> Conferência Distrital de Políticas para as Mulheres realizada no ano de 2011, constava no Plano Plurianual do Distrito Federal - 2012-2015, resultou em um cronograma de políticas públicas, que foi adotado pelo II Plano Distrital de Política para Mulheres.

No II Plano Distrital de Política para Mulheres (II PDPM), em 2021, no governo de Ibaneis Rocha, do Partido Movimento Democrático Brasileiro, teve o seu planejamento organizado em 9 Eixos, sendo (i) Educação para igualdade; (ii) Saúde integral das Mulheres, (iii) Direitos Sexuais e Reprodutivos; (iv) Enfrentamento de Todas as Formas de Violência contra as Mulheres; (v) Participação das Mulheres nos Espaços de Poder e Decisão; (vi) Igualdade para as Mulheres Rurais; (vii) Mulheres Rurais, Cultura, Esporte, Comunicação e Mídia; (viii) Enfrentamento do Racismo, Sexismo, Lesbofobia e Transfobia; e, (ix) Igualdade para Mulheres Jovens, Mulheres Idosas e Mulheres com Deficiência. O II PDPM tornou possível a aplicabilidade da Lei nº 7.486/2024 (DISTRITO FEDERAL, 2024), que obriga a inclusão de questões sobre o Plano Distrital de Políticas para Mulheres (PDPM) nos concursos públicos realizados no Distrito Federal.

Já para o III Plano Distrital de Política para Mulheres (III PDPM), que poderá ser construído em 2025, possivelmente haverá a resolução das lacunas identificadas nos planos anteriores, o que promoverá a correções das falhas, que foram analisadas e explicitadas durante as gestões anteriores nos planos I e II do PDPM e assim terá um melhor planejamento de política pública para as mulheres.

Por outro lado, Kimberlé Crenshaw (CRENSHAW, 1989) introduziu em 1989 o conceito de interseccionalidade, que analisa como diferentes formas de discriminação, como raça, gênero, classe e sexualidade, se sobrepõem e impactam grupos vulnerabilizados. Inicialmente, Crenshaw (1989) destacou a experiência das mulheres negras, que enfrentam múltiplas camadas de opressão, muitas vezes negligenciadas por políticas públicas e estudos acadêmicos. Nesse sentido, no Brasil, Carla Akotirene (AKOTIRENE, 2019) reforçou a relevância dessa teoria em sua obra “Interseccionalidade”, demonstrando a sua aplicação para a análise das desigualdades sociais.

Atualmente, o conceito de interseccionalidade é amplamente utilizado por organismos internacionais, como a ONU e a OMS, para compreender as vulnerabilidades de grupos socialmente marginalizados, como indígenas, LGBTQIAP++, pessoas com deficiência e pessoas migrantes. Essa abordagem orienta a criação de políticas afirmativas voltadas para a redução de desigualdades. No entanto, as mulheres negras permanecem como o grupo mais vulnerável, enfrentando opressões estruturais e institucionais que se refletem em indicadores sociais críticos.

Dessa forma, o Governo do Distrito Federal busca emancipar as mulheres, bem como impulsionar o desenvolvimento humano na sociedade com a implementação do Plano Distrital de Política para Mulheres (PDMP), com base, por exemplo, nas premissas de enfrentamento à violência contra a mulher. Nesse sentido, os altos índices de violência contra mulheres aumentaram a necessidade de que as políticas de gênero se voltassem majoritariamente para a proteção da integridade física e psicológica das mulheres vítimas de violência. Além das demais desigualdades que ocorrem apenas pela questão de gênero. Portanto, foram propostos no II PDPM nove eixos temáticos, a fim de abranger diversos grupos de mulheres e suas vulnerabilidades, de acordo com as realidades geradas por cada interseccionalidade em que possam estar inseridas, como as mulheres negras, já demonstrada a maior vulnerabilidade desse grupo.

Logo, o Distrito Federal cumpre o seu dever legal ao instituir um modelo de ação centrado nas especificações locais, demonstrando o aprimoramento da gestão pública e processo de maturação política na capital do país com a continuidade de um projeto de tamanha importância para toda a sociedade brasiliense e brasileira, sobretudo um modelo internacional, caso se torne um caso de sucesso. Em que mesmo não havendo uma política nacional, como no caso do I PDPM, que ao entrar em vigor estava em vigência o Terceiro Plano Nacional para Mulheres (III PNPM), terceiro quando analisado Planos anteriores que o antecederam e não tiveram tanta repercussão, lançado em 2013 e com duração até 2015, reforça o entendimento do poder público da necessidade de lidar com problemáticas que a sociedade e mídia pressionam por mudanças. Portanto, os *stakeholders* revisitaram um programa antigo, cuja eficácia resultou aquém do esperado, porém analisaram os motivos de tais resultados para modificar o modo como implementar, revisaram os eixos e suprimiram

apenas um, com a expectativa de obter resultados melhores e entregar para a população uma política pública para mulheres mais eficaz.

Desse modo, o Governo do Distrito Federal fomentou a divulgação do Plano de modo mais econômico, sendo que as pessoas interessadas em entrar no serviço público do Distrito Federal tiveram que conhecer a política pública para mulheres proposta no II PDPM, já que se tornou disciplina obrigatória para qualquer concurso distrital. Logo, o futuro servidor público, ao ingressar em qualquer cargo público no Distrito Federal, o fará consciente da importância da política pública para mulheres e da sua possível continuidade e relevância de implementação para o governo. Pois, o II PDPM é um conjunto de políticas públicas, que teve o desenvolvimento em partes por cada Secretaria e aplicado separadamente, por meio de debates prolongados e diálogos entre servidores e sociedade civil no CDM-DF, validadas por meio de consulta pública disponibilizada para a população. Tudo na expectativa de atender as mais variadas e particulares demandas das mulheres residentes no Distrito Federal e que estejam passando ou decidam residir na região.

## **1.1 Contextualização:**

No centro político da nação, o governo do Distrito Federal - DF, que é o gestor público responsável pelo Distrito Federal, implementou um conjunto de políticas públicas local, o PDPM, ao reformular o PNPM, modelo nacional, de acordo com especificidades *in loco*, que suscita as devidas adaptações necessárias por meio do melhoramento contínuo. Portanto, o PDPM consolida-se como um ponto de referência de como realizar políticas específicas para mulheres de forma integrada, englobando a atuação entre as Secretarias e a sociedade civil.

Neste escopo, houve indicações de ações efetivas para divulgação do programa, ante a obrigatoriedade do tema do II PDPM e sobre a violência contra as mulheres, nos concursos distritais, promovido pela Portaria nº 271, de 07 de outubro de 2021 (Governo do Distrito Federal, 2021) da Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal. Segundo Rodrigues:

"Ao incluir a existência da incorporação de perspectivas feministas, como a validação ou sugestão pela participação das mulheres no enquadramento de política pública, tanto na explicitação de problemas quanto no plano da ação pública, desenvolve-se assim as condições institucionais, que favorecem a aderência dessas políticas às agendas políticas de pessoas identificadas no gênero feminino (ALMIRA RODRIGUES CFEMÉA; RODRIGUES, 2004).

Com vistas a estabelecer parâmetros de comparação e avaliação, neste trabalho buscou-se demonstrar se o Distrito Federal saiu da teoria para a prática, pontuando se houve efetividade na participação da sociedade, avaliando se o trabalho da administração pública resultou na resolução das demandas da população alvo e se ofertou espaço para as mulheres participarem, em conjunto com a teoria da análise de *stakeholders*, pois complementa a questão participativa e possibilita entender os objetivos dos atores inseridos na construção da política pública para mulheres.

## **1.2 Problematização:**

Os problemas de pessoas do gênero feminino seguem em alta no país, fatores retrógrados que devem ser combatidos cotidianamente, mas continuam, como as mulheres com sub-representação na política, menor remuneração nas mesmas funções executadas por homens, pois estas sofrem mais assédio e estão mais vulneráveis ao desemprego.

Nesse sentido, o Governo Federal elencou pontos prioritários em especial a saúde e a educação para reduzir a desigualdade neste grupo. Já o Distrito Federal, após a análise do que fora validado por meio de questionário com as participantes, constatou-se a necessidade de aprimorar o acesso e a manutenção ao mercado de trabalho. Eis que, parte significativa das mulheres, submetidas as condições degradantes, ocorre pela dependência financeira, como explicita Simone de Beauvoir (BEAUVOIR, 1970) em seu livro *Dois Sexos*.

Com isso, a transversalidade e sinergia de projetos desenvolvidos no âmbito dos órgãos da administração direta e indireta no âmbito federal, regional, estatal, municipal e distrital, ao atuarem em conjunto, preencheram as lacunas e déficits de cada projeto desenvolvido individualmente pelos respectivos órgãos. Desse modo, é importante comparar o desenvolvimento do trabalho realizado em âmbito nacional e o implantado no DF, que no II Plano Distrital de Política para Mulheres (II PDMP) tornou-se mais aprimorado, levando a maior eficiência e eficácia na sua aplicação.

O trabalho também possui o intuito de observar como a sociedade civil participou no processo junto aos diversos órgãos públicos do Distrito Federal e o modo desempenhado de cada um, como a indagação sobre a participação ter sido exclusivamente pela resposta do questionário. Igualmente, os agentes protagonistas e antagonistas da política pública resgatada de outro período governamental distinto.

Dessa maneira, qual o grau de efetividade da participação social na elaboração do II PDPM, de modo que possam sanar as demandas mais urgentes das mulheres inseridas em seu contexto social na realidade que enfrentam?

### **1.3 Objetivo Geral:**

O objetivo geral dessa pesquisa é analisar a participação social e a atuação dos *stakeholders* na formulação e implementação do II Plano Distrital de Políticas para Mulheres (II PDPM), e identificar os avanços e desafios e oportunidades para aprimorar futuras edições.

### **1.4 Objetivos Específicos:**

Os objetivos específicos dessa pesquisa são:

1. Identificar os *stakeholders* que participaram da formulação e implementação do II Plano Distrital de Política para Mulheres (II PDPM);
2. Classificar a atuação dos *stakeholders* segundo o grau de influência, papel exercido e disposição para colaborar ou não;
3. Caracterizar a efetividade da participação social desses atores na elaboração do II Plano Distrital de Política para Mulheres (II PDPM).

### **1.5 Justificativa:**

A desigualdade de gênero é uma realidade no Brasil, impactando diretamente a qualidade de vida das mulheres, sua segurança, acesso ao mercado de trabalho e participação política. Portanto, a crescente mobilização social por medidas eficazes de proteção e promoção de direitos das mulheres no Distrito Federal tem pressionado o poder público a adotar políticas mais estruturadas e abrangentes.

No entanto, a implementação dessas políticas exige planejamento de médio e longo prazo, com a colaboração ativa da sociedade civil, assegurando soluções mais efetivas para desafios complexos e dinâmicos. Além do impacto social, a formulação

de políticas públicas voltadas para mulheres também influencia o desenvolvimento sustentável e a gestão ambiental.

No âmbito acadêmico, a análise dessas políticas permite aprimorar metodologias e estratégias, fornecendo dados e *insights* que reforçam a credibilidade das instituições de ensino superior. Uma pesquisa bem fundamentada fortalece a capacidade analítica das políticas públicas, gerando propostas baseadas em evidências concretas.

Por fim, na administração pública, a aplicação da transversalidade e da melhoria contínua nos processos decisórios é essencial para garantir políticas eficazes e adaptáveis às demandas sociais, econômicas e ambientais. A avaliação do II PDPM permite identificar avanços e lacunas, fornecendo diretrizes para o aprimoramento do III PDPM e contribuir para uma governança mais eficiente e inclusiva, que promova a “inclusão social pelo trabalho qualificado e qualificante, produtividade sistêmica elevada e regionalmente bem distribuída, sustentabilidade ambiental e humana, equidade social, democracia civil e política ampla e qualificada”

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO:

A formulação e implementação de políticas públicas estão inseridas em um processo dinâmico e comunicativo, fundamentadas em diretrizes e discussões internacionais, nacionais e locais para uma maior executabilidade. O II Plano Distrital de Políticas para Mulheres (II PDPM), instaurado no Distrito Federal, exemplifica essa interação ao buscar promover a igualdade de gênero e enfrentar as desigualdades estruturais. Considerando que o Distrito Federal possui uma população de aproximadamente três milhões de habitantes, além de ser o centro político do país, o sucesso do II PDPM pode servir de modelo tanto para o Brasil quanto para o contexto internacional (LOMBARDI; RUSSO, 2010).

Pelo título do programa deduz-se que o II PDPM é uma continuidade, sendo estruturado a partir da experiência do I PDPM (2013-2015), desenvolvido durante o governo de Agnelo Queiroz. Esse primeiro plano continha 310 ações e 71 metas organizadas por um grupo de trabalho composto pelo Conselho dos Direitos da Mulher (CDM) e oito secretarias do DF. Seu foco estava na transversalidade das ações entre diferentes órgãos e na promoção da igualdade de gênero. No entanto, desafios como dificuldades de financiamento, baixa integração entre secretarias e a ausência de um monitoramento estruturado comprometeram sua implementação plena (BENIGNO; VIEIRA; DE OLIVEIRA, 2021).

Buscando corrigir essas deficiências, o II PDPM (2021-presente) aprimorou a articulação interinstitucional e garantiu maior institucionalização das políticas. Dentre os avanços observados, destacam-se: (i) ampliação dos eixos temáticos, incorporando o enfrentamento ao racismo e às desigualdades interseccionais; (ii) melhoria na divulgação do plano, tornando-o conteúdo obrigatório em concursos públicos distritais; e (iii) criação do Comitê de Articulação e Monitoramento do II PDPM, instituído pelo Decreto nº42.590, de 07 de outubro de 2021, para acompanhar e avaliar periodicamente as políticas implementadas (GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL, 2021).

A relevância dessas iniciativas se intensifica diante dos altos índices de feminicídio registrados no DF. De acordo com o Anuário Brasileiro de Segurança Pública de 2022, em 2021 o DF apresentou uma taxa de 1,6 casos de feminicídio a

cada 100.000 habitantes, superior à média nacional de 1,2 casos. Esse dado coloca a capital federal na sétima posição entre as 27 unidades federativas, ao lado de estados como Maranhão, Rio Grande do Sul e Roraima, reforçando a necessidade de políticas eficazes de enfrentamento à violência contra as mulheres (FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA, 2022).

Diante desse cenário, a implementação do II PDPM, regulamentada pelo Decreto nº 42.590, de 7 de outubro de 2021, representa uma medida fundamental para mitigar tais violências. A expansão das casas de abrigo para mulheres em situação de risco é um avanço significativo, embora ainda seja necessária a ampliação das delegacias especializadas no atendimento às mulheres (GUIMARÃES, 2017).

A continuidade e o aprimoramento dessas políticas são essenciais para enfrentar desafios complexos como o feminicídio. A transição do I para o II PDPM demonstra a importância de dar prosseguimento a esses projetos independentemente das mudanças ideológicas dos governos. Dessa forma, o I PDPM foi formulado durante o governo de Agnelo Queiroz, com ampla consulta pública envolvendo diversos segmentos da sociedade, o que garantiu maior legitimidade e diversidade nas propostas. Já o II PDPM, por sua vez, foi estruturado a partir das diretrizes do Plano Nacional de Políticas para Mulheres e alinhado às metas do Plano Plurianual do Distrito Federal (PPA 2020-2023), garantindo sua continuidade e coerência (MARQUES; SILVEIRA, 2022).

No entanto, é importante ressaltar que a subestimação da importância dessas políticas pode restringir seu impacto e comprometer seus resultados tanto local quanto nacional e internacionalmente. A adaptação de soluções às especificidades locais é essencial para reduzir desigualdades e promover a equidade. A transversalidade das demandas sociais e a interdependência entre os diferentes níveis de governo possibilitam um ciclo de melhoria contínua na formulação e implementação de políticas públicas para quebrar paradigmas que foram construídos historicamente (SCOTT, 1988).

Além disso, a identificação de estratégias globais adequadas à realidade local deve considerar fatores financeiros, culturais e sociais, uma vez que o conceito de feminilidade é dinâmico e diverso. Grupos mais vulneráveis, como mulheres

quilombolas, indígenas, ciganas, trans e LGBTQIAPN+, enfrentam desigualdades interseccionais e demandam políticas específicas. Dessa forma, a efetividade da participação social é fundamental para que as propostas contemplem os desafios reais e promovam mudanças concretas (CRENSHAW, 1991).

As políticas públicas, frequentemente formuladas no âmbito administrativo dos governos, enfrentam dificuldades para se consolidarem como legislações de longo prazo. Esse processo, embora lento, é crucial para assegurar a continuidade das iniciativas, independentemente de mudanças políticas e partidárias. Assim, a inconstância na implementação de ações governamentais pode comprometer sua eficácia, limitando os avanços conquistados e desperdiçando investimentos financeiros e administrativos (SORJ; FONTES, 2013).

Em síntese, este estudo visa fortalecer uma sociedade mais igualitária ao destacar a importância da sinergia entre a Administração Pública e a sociedade civil na formulação e implementação de políticas públicas. A crescente demanda social por transformações estruturais reforça a necessidade de ampliar a participação popular na tomada de decisões, tornando os cidadãos protagonistas dessas mudanças. Iniciativas como cotas raciais e de gênero para candidaturas políticas são exemplos de mecanismos que impulsionam a inclusão e promovem uma sociedade mais justa e equitativa (HOOKS, 2000).

## 2.1 Análise De Stakeholders

### 2.1.1 Definição

A teoria dos *stakeholders*, amplamente difundida por Freeman (1984), baseia-se na premissa de que as organizações operam em um sistema aberto e, portanto, precisam interagir estrategicamente com diferentes grupos externos para garantir sua sobrevivência a longo prazo. Freeman *et al.* (2010) destacam que essa teoria busca resolver três desafios interconectados na gestão: compreender como o valor é criado e comercializado; equilibrar ética e capitalismo; e auxiliar gestores a considerar esses dois aspectos em seu planejamento estratégico.

No contexto da Administração Pública e das políticas públicas, essa abordagem permite entender os valores subjacentes a iniciativas como o II PDPM, analisando como a ética, os interesses políticos e a conciliação de diferentes demandas podem ser gerenciados. Brugha e Varvasovszky (2000) afirmam que, no setor empresarial, a relação entre stakeholders e o sucesso organizacional impulsiona o desenvolvimento de métodos para análise e categorização desses atores, a fim de compreender seus interesses e influências. O princípio pode ser aplicado à formulação e implementação de políticas públicas, como no caso do Decreto nº 42.590, de 07 de outubro de 2021, promulgado no primeiro mandato do governador Ibaneis Rocha, que contou com a participação de diversos atores políticos e da sociedade civil.

Reed *et al.* (2009) propõem um modelo de análise dos stakeholders baseado em três etapas: identificar os aspectos de um fenômeno natural ou social afetados por decisões ou ações; reconhecer os indivíduos e grupos que podem ser impactados ou que exercem influência sobre o fenômeno em questão; e priorizar esses atores no processo de tomada de decisão. Essa abordagem é essencial para garantir a participação e o engajamento efetivo dos *stakeholders* em processos estratégicos.

Além disso, a teoria dos *stakeholders* tem sido crucial para esclarecer o papel das organizações e sua responsabilidade para com aqueles direta ou indiretamente afetados por suas atividades (BARAKAT; BOAVENTURA; GABRIEL, no prelo). Na perspectiva da teoria organizacional, coordenar os interesses dos *stakeholders* é um objetivo fundamental para promover benefícios tanto para as empresas quanto para a sociedade de forma sustentável (LAPLUME; SONPAR; LITZ, 2008).

Por fim, ao enfatizar a necessidade de gerenciar relações com diferentes grupos, a teoria dos *stakeholders* tornou-se uma abordagem inovadora para organizações que buscam gerar valor em ambientes dinâmicos e complexos (BARAKAT; WADA, 2021). Esse aspecto se torna ainda mais relevante no contexto da década de 2020, marcada pelos desafios impostos pela pós-pandemia da COVID-19.

### 2.1.2 Tipologias

Na linha de fundamentação de Freeman *et al.* (2007), classifica-se como primários os financiadores, conhecido como o mercado financeiro de forma usual, ainda se juntam à comunidade, os fornecedores, os consumidores e os colaboradores. Sendo os secundários a imprensa, o governo, os grupos de defesa dos direitos do consumidor, grupos de interesse específico, como ativistas, e os concorrentes.

Quando o autor propôs a teoria sobre os stakeholders, em 1984, ele considerava-os como *stakeholders* primários e secundários, com base nos vínculos contratuais. Logo, stakeholders primários são os grupos de interesse possuidores de contratos formais firmados com a empresa, já os sem contratos formais firmados, são secundários.

No entanto, em 2007, o acadêmico reconfigura que em qualquer atividade a à comunidade é um stakeholder primário, apesar de não existir um contrato formal, pois ao entrarem em conflito com os interesses da comunidade, os ativistas reivindicam os direitos nos órgãos competentes ou criam ações de boicote à empresa. Assim em uma visão mais holística, a empresa ao se instalar numa localidade assina um contrato social informal com a comunidade.

Enquanto Mainardes *et al.* (2011) propõem um novo modelo de classificação dos grupos de interesse organizacionais, que podem ser classificados em cinco grupos de acordo com a influência mútua que estabelecem com a organização. Estando entre: Regulador, que possuem grande influência na organização, determina suas ações praticamente; Controlador, grupo influenciador e influenciado pela organização—. Entretanto, o *stakeholder* é o responsável por comandar a relação—; Dependente, não tem quase nenhuma influência, mas sofre grande influência organizacional; Passivo, é uma variação do *stakeholder* regulador, na qual a organização é que comanda a relação; Parceiro, ocorre um equilíbrio em que influencia e é influenciado pela organização de maneira equilibrada.

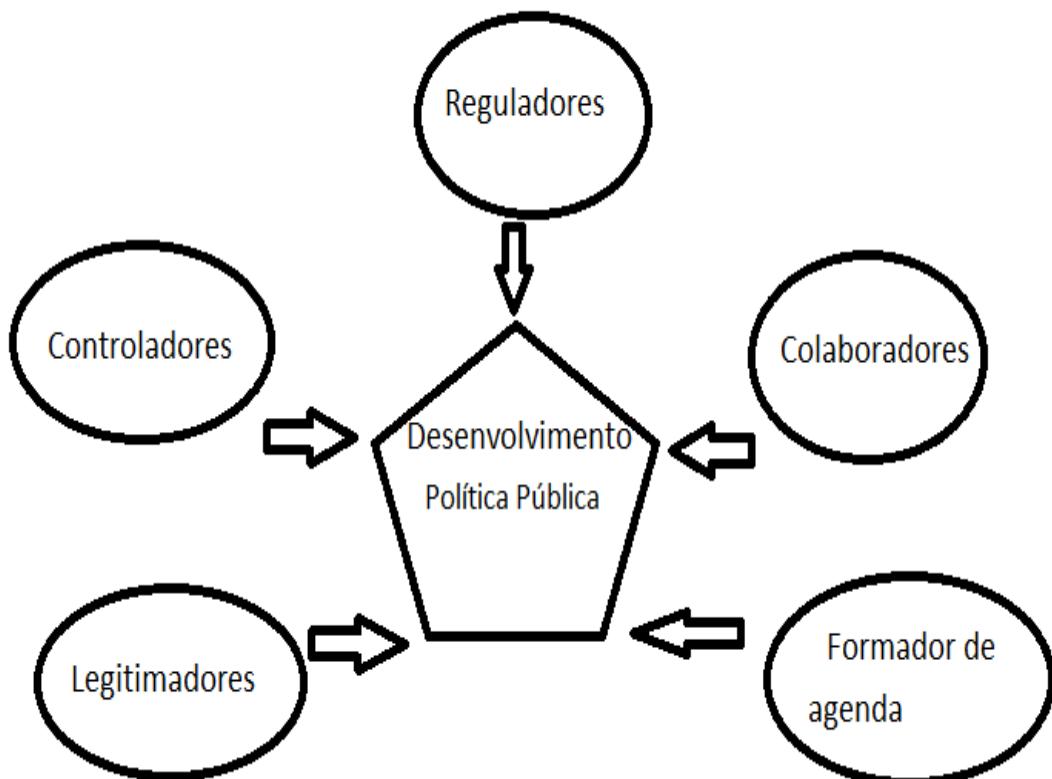
Embora não haja um consenso entre os autores, as diferentes linhas de pensamento conseguem oferecer ferramentas para analisar as diferentes relações organizacionais, em perspectivas distintas, que podem se complementar ao mesclar mais de uma perspectiva teórica. Assim, será utilizada a perspectiva da classificação de Gomes, Liddle, Gomes (2010) desenvolvida no artigo entre as universidades do Brasil e Inglaterra sobre gestão pública em que buscam saber os valores e significação

estabelecidos, a ética e os interesses conciliados, por meio do conceito modelo de Cinco lados.

Gomes, Liddle e Gomes (2010) pontuam que a partir da identificação, análise e categorização dos *stakeholders*, podem ser reconhecidas as fontes de influência e de interesse que devem ser consideradas na elaboração das suas estratégias. Portanto, baseiam-se que as decisões públicas são tomadas pela junção de distintas fontes de forças exercidas por *stakeholders* influentes (Gomes *et al.* (2010b), nomeados por reguladores. Aqueles que são conciliadores do debate entre os agentes; colaboradores, com vista a incrementar o debate; formadores de agenda, pautam reflexões a serem desenvolvidas; legitimadores, como aqueles capazes de validar a teoria por estarem sendo representados; controladores, a fim de supervisionar o andamento da formação das políticas públicas.

Logo, ressaltam que tais influências precisam ser consideradas na estratégia de formulação e gerenciamento de performance para a organização pública ser bem-sucedida.

Tabela 1- Desenvolvimento de Política Pública



Fonte: Com base em Gomes, Liddle and Gomes (2010)

Correlacionando o desenvolvimento da política pública e as influências, em consonância com a tipologia de *stakeholders* de Mitchell, Agle e Wood (1997), que trata das relações de poder, legitimidade e urgência, e relaciona *stakeholders* e seus papéis nas perspectivas dos gestores. Logo, demonstra a influência de do *stakeholders* sobre a organização, a sua extensão e a sua origem.

A teoria reside na tipologia dos *stakeholders*, sendo atribuída como moduladora nos níveis individual, organizacional e social, ocorrendo no interior do processo organizacional, social e das atitudes da organização.

A concepção de três categorias para os *stakeholders* tem o poder definido como direito de deliberar, agir e mandar, igualmente após contextualizar e verificar a aplicação de sua autoridade; soberania, a posse de um domínio, da influência ou da força. Porém, o poder não é constante, já que é adquirido ou perdido ao longo do tempo, tornando o poder um atributo dinâmico (MITCHELL, AGLE, WOOD, 1997).

A Legitimidade, por sua vez, está relacionado aos direitos de propriedade e morais dos *stakeholders*, conferindo-lhes autoridade para participar dos processos organizacionais comprometidos pela problematização debatida. Esse atributo é garantido pelo sistema social em que a organização está inserida, estabelecendo padrões aceitos de comportamento (SU; BOSTROM, 2018).

Por fim, a Urgência refere-se à necessidade de resolução imediata de determinadas demandas, levando alguns *stakeholders* a exercerem maior pressão sobre a organização, especialmente em situações críticas ou emergenciais (FROOMAN, 1999).

A tipologia, segundo os autores, auxilia a compor uma base de categorização dos *stakeholders*, podendo mensurar a importância que os administradores devem dar a determinados atores. Assim, surge de combinações entre os atributos, resultando assim, em sete tipos de *stakeholders*, (MITCHELL; AGE; WOOD, 1997), conforme quadro abaixo:

Stakeholder	Definição
Adormecido	Tem poder para impor sua vontade na organização, porém não tem legitimidade e urgência, assim seu poder fica em desuso, com pouca ou nenhuma interação com a instituição, sendo existente a necessidade de monitoramento de seu potencial de conseguir um segundo atributo.
Arbitrário	Possui legitimidade, mas não tem poder de influenciar a empresa, nem depende de urgência. A atenção que deve ser dada a essa parte interessada é sobre o exercício de sustentabilidade, pois tende a ser mais receptiva.
Reivindicador	Quando o atributo destacado na administração do stakeholder for urgência, ele se caracteriza como reivindicador. Deve ser monitorado para saber se obtém outro atributo e ser capaz de influenciar com seus anseios na organização.
Dominante	Aquele que tem influência assegurada pelo poder e pela legitimidade, recebe atenção considerável pela organização.
Perigoso	Existência de poder e urgência, porém sem legitimidade. Assim é um stakeholder coercitivo e perigoso para a organização
Dependente	Depende do poder de outro stakeholder, a fim de garantir suas demandas, pois possui urgência e legitimidade apenas.
Definitivo	Possui os três atributos. Deve possuir um canal aberto, são importantes para o desenvolvimento das atividades organizacionais, atenção e prioridade para tais stakeholders.

Fonte: Mitchell, Agle e Wood (1997) apud Carvalho (2013)

Quadro 1 – Definição de *Stakeholders*

Para facilitar a conceituação e mensurar cada *stakeholder*, a administração pública e a sociedade imputam aos *stakeholders* atuantes nas políticas públicas a responsabilidade de resolver as demandas dos cidadãos alvo na sociedade devidos aos instrumentos que dispõem para tal e gerar resultados. Desse modo é necessário a avaliação crítica para identificar quais *stakeholders* possuem o potencial de ameaça e quais possuem o potencial de colaboração.

No campo acadêmico, o trabalho de análise para tal diagnóstico foi desenvolvido por Savage *et al.* (1991). A matriz apresentada classifica quatro grupos de *stakeholders*, em que é possível identificar o grau de influência dentro da organização e definir qual a melhor estratégia a se tomar diante de cada um deles.

Essa abordagem possibilita não apenas a identificação de *stakeholders* que podem representar ameaças à organização, mas também destaca a relevância em valorizar os *stakeholders* com potencial para cooperação. Esse aspecto é importante, pois a convergência de interesses e a atuação conjunta entre *stakeholders* podem

gerar impactos positivos para administração pública. Quanto maior a dependência do *stakeholder*, maior é à vontade em cooperar de acordo com Savage et al. (1991).

		Potencial dos Stakeholders em Ameaçar a Organização	
		Alto	Baixo
Alto	Alto	Tipo 4: Ambíguo Estratégia: Colaborar	Tipo 1: Dispostos a Apoiar Estratégia: Envolver
	Baixo	Tipo 3: Indispostos a Apoiar Estratégia: Defender	Tipo 2: Marginais Estratégia: Monitorar

Fonte: Savage et al. (1991, p. 65) apud Carvalho (2013)

Quadro 2- Modelo de classificação dos *stakeholders* segundo Savage

Com o uso do quadro abaixo caracteriza-se as identificações, além de que as análises podem ser facilitadas pela estratégia sugerida em como a organização e demais *stakeholders* podem se relacionar com os ressaltados no estudo, que participam da formulação, presentes na implementação ou no monitoramento da política pública.

Tipo de Stakeholder	Característica
Dispostos a apoiar	Baixo potencial em ameaçar e alto potencial em cooperar
Marginais	Nem ameaçadores, nem cooperadores
Indispostos	Tem alto potencial em ameaçar, porém baixo potencial em cooperar
Ambíguo	Alto Potencial em ameaçar, mas também possui alto potencial em cooperar

Fonte: Savage et al. (1991, p. 65) apud Carvalho (2013)

Quadro 3 – Características Stakeholders segundo Savage

Assim, será utilizada a perspectiva da classificação de Gomes, Liddle, Gomes (2010) desenvolvida no artigo entre as universidades do Brasil e Inglaterra sobre gestão pública em que busca saber os valores e significação estabelecidos, a ética e

os interesses conciliados, por meio do conceito modelo de cinco lados. Em conjunto com a de Savage et al. (1991) e Mitchell, Agle e Wood (1997), na possibilidade de verificar: o comportamento dos stakeholders em relação ao processo de formação do II PDPM, o grau de relevância de cada um e o papel que cada ator exerceu na sua área em que a política pública deve ser implementada (BENIGNO; VIEIRA; DE OLIVEIRA, 2021).

## **2.2. Efetividade Da Participação Social**

A métrica da efetividade na participação social é complexa, pois envolve a dificuldade de comandar as relações causais diretas e medir os efeitos potenciais. Esse aspecto, contrasta com a definição habitual de efetividade, que mede a causa e seu efeito de forma linear (LAVALLE, 2011). Assim, a avaliação dos resultados da participação social depende da diferenciação desses dados, os resultados variam de acordo com o valor fundamentado na inclusão; nas especificações; nas consequências esperadas e nas causas para se atingir os fins. Com a suspensão do significado de valor para denotar efeitos específicos (LAVALLE, 2011, P. 38), a partir disso, o sentido mais amplo de efetividade é adotado.

Um ambiente que encoraja novas ideias, engaja e envolve diversos *stakeholders*, propicia flexibilidade, adaptação e revela oportunidades para o desenvolvimento de capacidades organizacionais e relacionamentos necessários à sobrevivência das organizações (JACKSON, MORGAN, & LAWS, 2018). Nesse sentido, a participação e a deliberação são manifestações da iniciativa de cada um dos sujeitos, que participam do processo decisório, influenciando os temas em pauta e a forma pela qual a deliberação ocorre. No interior das instituições participativas, esse modelo possibilita avaliação da inclusão de grupos marginalizados, do alcance da deliberação, e de sua relação com as políticas públicas e o controle público em relação às ações governamentais destinadas (AVRITZER, 2008; CUNHA & ALMEIDA, 2011; LUCHMANN, 2002).

Acerca do funcionamento da deliberação Cunha e Almeida (2011, p. 110-112) retratam princípios ou requerimentos que fundamentam a criação, a organização e o funcionamento dos espaços deliberativos, incluindo: (i) a igualdade de participação, em meio ao desarranjo de poder e influência; (ii) a inclusão deliberativa, que busca o

equilíbrio de interesses e das razões dos sujeitos pelo poder; (iii) a igualdade deliberativa, que busca a oportunidade de divulgação similar dos entendimentos das partes, mesmo que de fontes de recursos distintos; (iv) a publicidade do espaço social, dos processos, dos recursos e da natureza dos motivos ofertados; (v) a razoabilidade moral e responsabilidade; (vi) a liberdade de consciência, de opinião, de expressão e de associação; (vii) o estabelecimento das regras da deliberação, sendo contestáveis; (viii) a conclusão, oriunda do consenso; (ix) a não tirania, praticada por “influências extra políticas emanadas de assimetrias de poder, riqueza ou outro tipo de desigualdade social”; e a (x) autonomia das situações e da relação determinem a postura dos agentes.

Nesse óbice, a identificação e a qualificação destes princípios tornam palpável a concepção de um juízo de valor a respeito da deliberação das instituições participativas analisadas. No entanto, Cunha e Almeida (2011) evidenciam lacunas, pois alguns elementos causam interferência no fluxo de processos da deliberação, entre eles: (i) as assimetrias de poder entre representantes do poder público; (ii) a interação com o sistema representativo; e a (iii) estratégia com a presença de conflito, auto interesse e discursos. Tal limitação ocorre pelo diálogo e pela “difícil institucionalização de um processo decisório baseado no consenso, sem incorporar outras estratégias de negociação” entre bem comum e interesses parciais (CUNHA, ALMEIDA, 2011, p. 116). Almeida (2017), por sua vez, define a efetividade da representação com o sucesso na comunicação dos distintos interesses representados.

Desta maneira, o modelo de articulação entre atores e interesses da esfera pública postulam a resiliência da deliberação mais adequada desta relação, além da representação que demonstra os grupos sociais que os agentes defendem seus interesses ou se sua participação é a mais técnica possível. Almeida (2018) apresenta resultados científicos capazes de delimitar o distanciamento entre os incluídos e os excluídos no processo participativos, demonstrando dificuldades de comunicação com públicos em contexto amplos e diversificados. Esse problema afeta a amortização da esfera de poder das desigualdades sociopolíticas e econômicas e a incorporação do público na política pública no caso do estudo, que se encontra em condições de relativa desigualdade (CUNHA; ALMEIDA, 2011). Diante desse cenário, torna-se

fundamental aprimorar os métodos de inventivo à participação social, garantindo sua efetividade a abrangência.

### **2.2.1 Stakeholders E Efetividade Da Participação Social**

Os *stakeholders* apresentam demandas e interesses convergentes e divergentes que devem ser ponderados. Para garantir a efetividade da participação desses atores, práticas como diálogo frequente e transparente geram valor, pois permitem o alinhamento de expectativas e os objetivos, além de contribuir para gestão mais eficiente dos recursos e enfrentamento de crises nos recursos (LANGRAFE *et al.*, 2020).

Portanto, a comunicação eficaz demonstra ser imprescindível no processo de engajamento de indivíduos ou grupos, vez que possibilita a troca de informações e ideias para a identificação de oportunidades e solução de problemas (HARRISON; WICKS, 2013). A interação contínua entre os *stakeholders* favorece a construção de relações mais colaborativas, o que aprimora a governança organizacional e amplia o impacto positivo das decisões.

Além disso, a efetividade da participação social está diretamente relacionada às ações desempenhadas por cada agente, tanto durante quanto após o processo decisório. Isso inclui as responsabilidades assumidas por cada *stakeholder* e os impactos de sua atuação na implementação das estratégias organizacionais. Assim, a associação da Teoria dos *Stakeholders* com a Teoria Efetividade da Participação Social permite uma abordagem mais abrangente e estruturada, facilitando a obtenção de resultados consistentes e alinhados aos objetivos do presente estudo.

### 3. MÉTODOS

#### 3.1 Abordagem Qualitativa

Sampieri, Collado e Lucio (2013) retratam a pesquisa de natureza qualitativa retratada como sendo uma pesquisa aberta, dinâmica e com conceitos adequados para o desenvolvimento do objeto de estudo. Fundamentada na experiência e intuição, essa abordagem busca compreender os fenômenos de maneira holística, considerando tanto suas características internas quanto externas. Além disso, leva em conta as experiências passadas e presentes dos indivíduos, identifica novas percepções e constrói teorias a partir de seus pontos de vista. (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013)

Já, segundo Minayo (2001), a abordagem qualitativa é indicada para investigar fenômenos complexos, cujas variáveis não podem ser quantificadas de maneira objetiva, pois envolvem significados, intenções e relações subjetivas. Nesse sentido, Flick (2009) destaca que a pesquisa qualitativa permite uma análise profunda das dinâmicas sociais, sendo essencial para estudos voltados à interpretação da realidade e das interações humanas.

A classificação dos objetivos da presente pesquisa é descritiva, pois procura determinar projeções a partir da análise dos dados coletados. Logo, Pesquisas descritivas *“têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”* (GIL, 2002). Esse tipo de pesquisa é amplamente utilizado para a resolução de problemas e práticas, estruturada pelo instrumento da descrição e análise de observações sistemáticas.

Dentre as técnicas aplicadas na pesquisa descritiva, destacam-se os levantamentos e a análise documental, os quais possibilitam uma melhor compreensão do fenômeno estudado (YIN, 2005). A escolha desses métodos está alinhada com a necessidade de obter informações detalhadas, contribuindo para um entendimento mais aprofundado das relações e dinâmicas envolvidas.

### **3.2 Pesquisa Documental e Bibliográfica**

A presente pesquisa foi realizada por meio da leitura sistemática e extensiva de documentos governamentais e notícias, devido à dificuldade de entrevistas. Foram feitas diversas tentativas de contato com especialistas e representantes institucionais, porém sem sucesso. Entre os entrevistados potenciais, a Secretaria da Mulher confirmou a participação em uma reunião sobre os resultados do II PDPM, porém não houve retorno. Além disso, a Coordenação de Mulheres da UnB, também informou indisponibilidade. A única entrevista disponível foi da representante do Centro de Projetos e Assistência Integral (CEPAI-DF) e integrante da Comissão Técnica do II Plano Distrital de Políticas para Mulheres (II PDPM), contudo, a metodologia da pesquisa exigia, no mínimo, três entrevistados.

Diante dessas limitações, optou-se por uma abordagem documental, com a análise das atas feitas durante as reuniões da Comissão Técnica do II PDPM, que integra a Secretaria da Mulher do Distrito Federal. Também foram examinadas as atas ordinárias do Conselho de Direitos das Mulheres do Distrito Federal que abordavam o II PDPM. Além disso, foram analisadas dez atas das reuniões da Comissão Técnica, disponíveis no site da Secretaria da Mulher, e, dentre as atas das reuniões ordinárias do CDM, foram utilizadas a primeira, terceira, oitava e décima primeira.

Igualmente, foram consultados documentos fundamentais para a formulação do II PDPM, tais como: (i) os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS, 2018), Agenda 2030-ONU (ONU, 2015), sobretudo o 5º objetivo que versa sobre a igualdade de gênero (ONU, 2015); (ii) Planejamento Estratégico do Governo do Distrito Federal – 2019/2060 (PEPDF) (GDF, 2019) ; (iii) Plano Plurianual do Governo do Distrito Federal - 2020/2023 (PPA-DF) (GDF, 2020); (iv) I Plano Nacional de Políticas para Mulheres - 2005 (BRASIL, 2005); (v) II Plano Nacional de Políticas para Mulheres – 2008 (BRASIL, 2008); (vi) III Plano Nacional de Políticas para Mulheres – 2013/2015 (BRASIL, 2013); (vii) I Plano Distrital de Política para as Mulheres – 2014/2015 (GDF, 2014); (viii) Resultado da CODEPLAN dos 09 capítulos (abril a julho 2014); (ix) 4ª Conferência Nacional de Políticas para as Mulheres.

Além dos documentos governamentais, também foram examinadas reportagens e notas jornalísticas relacionadas ao II Plano Distrital de Políticas para Mulheres, provenientes das seguintes fontes: (i) Portal Governamental Agência Brasília com a matéria “GDF lança o II Plano de Políticas para Mulheres” (AGÊNCIA

BRASÍLIA, 2021), (ii) Jornal de Brasília, com nota sobre o evento de lançamento Mulher (JORNAL DE BRASÍLIA, 2021); (iii) Correio Braziliense, com a reportagem “GDF lança 2º plano de políticas públicas para mulheres nesta quinta-feira (7/10)” (CORREIO BRAZILIENSE, 2021); (iv) Sindicato dos Professores no DF (SINPRO-DF), com reportagem crítica *“Fim da violência contra as mulheres exige políticas públicas transversais”*, de autoria da jornalista Vanessa Galassi (SINPRO-DF, 2021). Essa abordagem documental permitiu a obtenção de dados relevantes para a pesquisa e viabilizou uma análise aprofundada das políticas públicas voltadas para a equidade de gênero no Distrito Federal.

## 4. RESULTADOS

### 4.1 A Política e a História

A Secretaria da Mulher do DF (SEMDF), com o intuito de coordenar e ampliar as iniciativas voltadas para a cidadania das mulheres, estabeleceu articulações junto às demais repartições públicas. Com base no Primeiro Plano Distrital de Políticas para Mulheres (I PDPM, 2014) a SEMDF iniciou contato com essas instituições, visando integrar diretrizes e iniciativas já existentes no órgão. Com a eleição do Conselho dos Direitos para Mulher (CDM), foi elaborado um documento contendo as bases bibliográficas que fundamentariam a formulação do II Plano Distrital de Políticas para Mulheres (II PDPM, 2021), ampliando e consolidando em um documento único as políticas públicas voltadas para o público feminino no prazo de tempo estipulado.

Para a formulação do II PDPM, constitui-se uma Comissão Técnica Especial, cuja composição foi definida a partir do diálogo com o CDM. As conselheiras voluntárias, provenientes do setor público e da sociedade civil, associadas com o Ministério Público e a Secretaria da Mulher do DF, sendo a secretária titular que presidiu os trabalhos. Estes iniciaram com as conselheiras a discutir o compilado de políticas públicas a serem reunidas e implementadas. Além disso, realizou-se uma consulta pública para consolidar as propostas elaboradas pelas conselheiras.

O programa contou com a garantia de viabilidade orçamentária mínima pela Secretaria de Economia, conforme estabelecido no Plano Plurianual do Distrito Federal (PPA-DF 2020-2023) e Plano Estratégico do DF (PEPDF 2020-2060), fator diferencial em relação ao II PDPM e conforme o Ipea, fundamental para garantir a efetivação das políticas públicas.

Enquanto, o II PDPM é um documento que estabelece as políticas públicas designadas para mulheres, e também integra o planejamento de Governo do Distrito Federal (GDF) como sugerido pelo TCU. A fim de aumentar a participação social, a consulta pública no formato virtual foi o modelo para a participação popular na construção dessas políticas. Foram abordados temas como autonomia econômica; educação; igualdade de gênero; saúde integral, direitos sexuais e reprodutivos; enfrentamento à violência de gênero; combate ao racismo e sexismo; a participação feminina em espaços de poder e decisão.

Tal consulta ficou disponível aos moradores do DF em formulário eletrônico no site, divulgado pelas conselheiras e pelos meios de comunicação, como mídia, redes sociais e e-mail. As respostas e as sugestões foram registradas de modo anônimo, permitindo que o participante definisse as ações consideradas prioritárias por ordem de percepção e experiência pessoal. Assim, a pesquisa pública foi lançada em 10 de março de 2021, com o prazo inicial até o dia 10 de abril do mesmo ano, contudo foi estendido até 21 de abril do mesmo ano, pois a adesão havia sido menor que a esperada inicialmente.

Conforme ressaltado pela SEMDF, “uma política pública eficiente tem que ser estruturada a partir de uma base, que leva em consideração o orçamento disponível, um embasamento de dados que justifique a proposta e o monitoramento da ação. Por isso, criamos o PDPM, e a colaboração da população se torna indispensável para a institucionalização dessas políticas” (SEMDF, 2019). Assim, ao todo mais de 2.500 mil participantes integraram a formulação do plano por meio de referendar as propostas. Tal plano tinha o objetivo de orientar as ações dos gestores públicos até 2023, sendo estendido pelo governo reeleito.

Após a sistematização das contribuições recebidas, houve a oficialização das sugestões de modificações no documento inicial por todas as integrantes da comissão. A consulta pública, elaborada pela Companhia de Planejamento do Distrito Federal (CODEPLAN), foi disponibilizada apenas no meio virtual, já que a pandemia de COVID-19 gerava certa preocupação das *stakeholders* com a oferta da divulgação física e disseminação da doença.

Com o término do processo de construção, o documento final foi encaminhado ao governador Ibaneis Rocha, que implementou o II PDPM por meio de decreto nº 42.590, de 7 de outubro de 2021, logo formalizado como um plano de Governo. Entretanto, algumas conselheiras manifestaram a expectativa de que sua promulgação ocorresse via lei, concretizando-o em um plano de Estado e garantindo sua continuidade independentemente de mudanças no governo.

A fim de oficializar o lançamento do Plano, no ano de 2021, foi realizado um evento que contou com a presença do secretário de Economia do DF, que anunciou que “*em todos os concursos públicos será cobrado esse documento para as pessoas terem consciência dessas medidas. Fica determinado a exigência de conhecimento do plano nos concursos públicos*”, então a Portaria nº 271, de 07 de outubro de 2021 foi criada. Sua divulgação tornou-se obrigatória em 2022 nas provas de concursos

distritais como conteúdo a ser estudado. Ao ofertar a publicidade das políticas públicas de gênero como matéria de estudo, sugestiona a necessidade do reconhecimento dos futuros servidores sobre a proposta e seu empenho ao integrar qualquer cargo/função público em saber o básico sobre sua futura atuação em assegurar os direitos das mulheres e uma penalidade maior em sua negativa.

Após todo esse trabalho de formulação do Plano e promulgação do Decreto, foi criado o citado Comitê de Articulação e Monitoramento do II Plano Distrital de Política para as Mulheres, que realizou seu primeiro encontro virtual em 14 de fevereiro de 2022. A reunião contou com a presença da Secretaria da Mulher, que coordena o comitê, representantes do Conselho dos Direitos da Mulher do DF (CDM-DF) e das Secretarias de Economia, Saúde, Comunicação, Justiça e Cidadania, Cultura e Economia Criativa, Transporte e Mobilidade, Esporte e Lazer, Desenvolvimento Social, Turismo, Educação, Desenvolvimento Econômico, Trabalho, Governo, Juventude, Pessoa com Deficiência, Segurança Pública, Atendimento à Comunidade, Desenvolvimento Urbano e Habitação, Obras e Infraestrutura, Obras e Infraestrutura, Família, Agricultura, Abastecimento e Desenvolvimento Rural, bem como a Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação.

Nesse sentido, a gestão pública necessita seguir os princípios da Governança, ser sustentável, tanto no âmbito econômico quanto social. Desse modo, reforça a importância do II PDPM como medida de equidade de gênero e atendimento às recomendações das agências internacionais, como a ONU Mulheres, bem como aos compromissos assumidos pelo Brasil em acordos globais, a exemplo dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Além disso, destaca-se a necessidade de garantir a continuidade e o aprimoramento das políticas públicas voltadas às mulheres, promovendo maior inclusão, proteção e igualdade de oportunidades.

Diante dessa perspectiva, para a consolidação do Plano de forma contínua e eficaz, é fundamental à participação ativa da sociedade civil em que as políticas públicas são avaliadas pela sociedade civil e a academia, em conjunto com as instituições públicas, isto faz-se necessário para averiguar o compromisso governamental em garantir a implementação das ações previstas, pois o monitoramento é mais eficiente e a formulação de ideias na deliberação inclusiva. A busca por políticas de governo de qualidade, que possam se tornar exemplo ou transformadas em políticas de Estado, é um passo fundamental para a cidadania

plena das mulheres seja assegurada de maneira duradoura. Desse modo, os resultados ainda não foram gerados, porém um relatório do TCU-DF foi realizado pela falta de resultados disponibilizados pelas secretárias ou governo do DF.

#### 4.2 Análise Dos Stakeholders Ligado ao PDPM

Desse modo, alguns *stakeholders* já ficaram evidentes na formação formal do Plano, porém no estudo aprofundado observa-se que nem todos foram divulgados nos canais oficiais, sobretudo aqueles pertencentes à sociedade civil. Inclusive os que mais contribuíram, bem como os mais restritos na área técnica ou que incitaram as reflexões temáticas para consolidar o trabalho da Comissão do II PDPM.

Portanto, observa-se que um ambiente com pensamentos diversos necessitou de um tempo maior para os diálogos e o cumprimento dos acordos estabelecidos com a checagem de viabilidade das parcerias e iniciativas propostas a serem implementadas logo após a finalização do II PDPM. Dessa forma, sendo um dos entendimentos a Comissão Técnica para uma janela temporal curta de consulta pública, fator que pode ter influenciado para uma pequena participação da população. A fim de facilitar a identificação e análise foi constituída esta tabela abaixo.

Tabela 2 – Stakeholders na formação do II PDPM

<b>Stakeholders</b>	<b>Gomes, Liddle e Gomes (2010)</b>	<b>Mitchel, Agle e Wood (1997)</b>				<b>Savage et al (1991)</b>
Secretaria de Economia	Controlador	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposto a apoiar
Secretaria da Mulher do DF	Regulador	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposto a apoiar
Assessoria de Gestão Estratégica de Projetos da Secretaria da Mulher DF	Reguladora	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposta a apoiar
Conselho dos Direitos da Mulher (CDM-DF)	Controlador	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposto a apoiar
Assessora do CDM-DF	Controladora	Legitimidade		Urgência	Adormecida	Ambígua
ABMCJ	Formadora de agenda	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposta a apoiar

<b>Stakeholders</b>	<b>Gomes, Liddle e Gomes (2010)</b>	<b>Mitchel, Agle e Wood (1997)</b>				<b>Savage et al (1991)</b>
Fórum das Mulheres do Mercosul Secção DF (FMM-DF)	Controladora	Legitimidade		Urgência	Dependente	Disposta a apoiar
Centro de Projetos e Assistência Integral (CEPAI)	Legitimadora	Legitimidade		Urgência	Dependente	Marginal
Marcha Mundial das Mulheres (MMM/DF)	Controladora	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposta a apoiar
Secretaria da Justiça (SEJUS)	Controladora	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposta a apoiar
Secretaria de Desenvolvimento Social (SEDES)	Controladora	Legitimidade	Poder		Dominante	Ambígua
Companhia de Planejamento Distrito Federal (CODEPLAN)	Colaboradora	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposta a apoiar
Núcleo dos Direitos Humanos do MPDFT.	Colaboradora	Legitimidade	Poder		Dominante	Ambígua
Secretaria Executiva do CDM-DF	Reguladora	Legitimidade		Urgência	Dependente	Disposta a apoiar
Dra. C. C. da Silva e sua assessora do Núcleo dos Direitos Humanos do MPDFT	Colaboradora	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposta a apoiar
Secretaria de Estado da Mulher e Presidente do CDM-DF	Reguladora	Legitimidade	Poder	Urgência	Dominante	Disposta a apoiar
Coordenação de Mulheres da Universidade de Brasília	Colaboradora	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposta a apoiar
D. – Mulher da Comunidade Cigana	Legitimadora			Urgência	Reivindicador	Disposta a apoiar
M., Mulher da Comunidade Kariri-Xocó/DF	Legitimadora			Urgência	Reivindicador	Disposta a apoiar
Conselho Indígena do DF	Legitimadora			Urgência	Reivindicador	Marginal
I., Liderança Negra Baobá Assessora de Comunicação da ONU	Legitimadora		Poder	Urgência	Perigosa	Disposta a apoiar
Federação das Mulheres do Agronegócio	Legitimadora	Legitimidade	Poder		Dominante	Marginal
Coordenação Negra e Indígena UnB	Legitimadora			Urgência	Reivindicador	Marginal
A. C., Grupo Pessoa com Deficiência (PcD)	Legitimadora	Legitimidade		Urgência	Dependente	Disposta a apoiar

<b>Stakeholders</b>	<b>Gomes, Liddle e Gomes (2010)</b>	<b>Mitchel, Agle e Wood (1997)</b>				<b>Savage et al (1991)</b>
Movimento Mulheres com Deficiência Gama	Legitimadora			Urgência	Reivindicador	Marginal
Sra. J., Liderança Mulheres Negras DF	Legitimadora			Urgência	Reivindicador	Marginal
Movimento Negro Unificado	Legitimadora			Urgência	Reivindicador	Marginal
R., Grupo Pessoa com Deficiência (PcD)	Legitimadora			Urgência	Reivindicador	Marginal
V. P., Professora Rede Pública	Legitimadora			Urgência	Reivindicador	Marginal
Mulheres em Segurança	Colaboradora	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposta a apoiar
Secretaria de Estado de Saúde (SES-DF)	Controladora	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposta a apoiar
Câmara Técnica de Feminicídio	Colaborador	Legitimidade	Poder	Urgência	Definitivo	Disposto a apoiar

### 4.3 A Efetividade da Participação Social dos Stakeholders

A análise apresenta os resultados obtidos a partir da aplicação da metodologia de Análise de *Stakeholders* de três perspectivas integradas Gomes, Liddle, Gomes (2010) Savage *et al.* (1991) e Mitchell, Agle e Wood (1997) em conjunto com o estudo da Efetividade da Participação Social. A fundamentação metodológica realizada com base nas atas disponibilizadas pela Secretaria da Mulher, tanto da Comissão do II PDPM quanto das sessões ordinárias e extraordinárias do Conselho dos Direitos das Mulheres (CDM).

Por conseguinte, foram identificados 42 *stakeholders* que atuaram diretamente no processo de consolidação do II PDPM até a publicação do decreto pelo Governador do DF. A análise detalhada das tabelas permite constatar os agentes representando suas respectivas organizações e o esforço conjunto na intenção de superar os desafios impostos pela pandemia, na tentativa de realizar uma participação e deliberação mais inclusivas, mesmo assim contou com 1% da população validando diretamente o esboço do II PDPM, ainda que segmentada.

Cabe ressaltar o papel imprescindível que a Secretaria da Mulher realizou com a regulação e coordenação adequada dos seus agentes, das pautas e ofertando

oportunidades ao maior número de representantes e às mulheres diretamente, juntamente com Associação Brasileira De Mulheres Da Carreira Jurídica -ABMCJ, formando uma agenda a fim de ser integrada e auxiliando o Fórum das Mulheres do Mercosul Secção DF (FMM-DF) a argumentar para a expansão de atender todas as mulheres na pesquisa pública, sobretudo as mais vulneráveis. Portanto, um exemplo de trabalho sinérgico.

A participação dos envolvidos foi inclusiva, e a articulação contou com um networking diversificado de redes de apoio e líderes comunitárias, focando exclusivamente na questão de gênero feminino e em suas demandas reais dentro da pesquisa, o que representou uma inovação no campo investigativo. No entanto, houve a ausência de contato com mulheres em maior situação de vulnerabilidade, que enfrentam múltiplas demandas e estigmas, sendo consideradas apenas sob a perspectiva de seu gênero pelas conselheiras da sociedade civil.

Logo, como demonstra os dados da pesquisa, cabe explicitar os seus resultados para maior compreensão de como suas respostas validaram uma parte da sociedade feminina apenas. As análises a seguir são referentes aos acessos com respostas completas, pois as demais respostas não foram divulgadas.

De acordo com Sexo, gênero e cor/raça, 89% declararam ter nascido com o sexo feminino; e 99,1% se identificaram como mulheres Cis. Pela cor/raça 47,8%, se declararam negras (os), 37,8% pardas (os) e 10% por cento pretas (os); 46,8% por cento se declararam brancas (os). Quanto à escolaridade: 3,2% possuem Ensino Fundamental; 15,9% Ensino Médio; 36,5% Ensino Superior; 39,7% possuem Pós-Graduação. Quanto à participação por Região Administrativa, destacaram-se Plano Piloto (17,2%), Águas Claras (7,6%), Guará (7%) e Ceilândia (6,3%), com os maiores percentuais de participação. As pessoas que mais responderam à Consulta Pública: 34,8% viram acesso por aplicativos de mensagens como WhatsApp e Telegram; 13% souberam por meio de representantes no Conselho da Mulher; 12,1% dos respondentes souberam da consulta por rede social (Facebook, Instagram, Twitter etc.); 6% ficaram cientes pelo site da Secretaria da Mulher; e 34% por outros meios (via SEI, amigos, e-mail corporativo, intranet e outros). O Perfil de participação na sociedade, 44,7% declararam serem servidoras/es do Governo do Distrito Federal; quanto à participação em Organizações da Sociedade Civil: 30,3% das/os respondentes são cidadãs (ãos) sem participação; 18,3% têm alguma participação; e 6,7% já realizaram pesquisa relacionada a temas como gênero e direito das mulheres.

Ainda assim, o processo foi conduzido da melhor forma possível, com a Secretaria da Mulher desempenhando um papel central no direcionamento das ações. Sua Secretária e Presidente do CDM tiveram uma atuação ativa e proeminente, contando com o apoio da Assessoria de Gestão Estratégica de Projetos da Secretaria da Mulher do Distrito Federal. Foram elas que reuniram os documentos necessários para a elaboração do texto inicial e, em seguida, lideraram a criação da Comissão, composta por conselheiras da sociedade civil e servidoras de diferentes órgãos do CDM. Dessa forma, iniciaram um diálogo construtivo sobre a viabilidade da execução orçamentária, contando com a parceria da Secretaria da Economia para análise e confirmação.

Após confirmada a execução orçamentária com a participação da Secretaria de Economia, bem como a consonância do Planejamento Estratégico do Governo do Distrito Federal – 2019/2060. As conselheiras deveriam contribuir com as propostas para o Plano, em paralelo, um projeto com a CODEPLAN para uma consulta pública foi elaborado, sendo que a conselheira e servidora da instituição Mônica Oliveira Marques França ficou disponibilizando informações ao longo do processo.

A divulgação da pesquisa ocorreu de forma online devido à pandemia, sendo difundido pelas conselheiras e contatos que mantinham com as líderes comunitárias. Depreende-se, assim como suscitado pelas conselheiras, que a pesquisa ficou restrita a certa parte da população, contudo, é dito, sem dados comprobatórios, que escutas foram realizadas. Dessa maneira, Assessoria de Gestão Estratégica de Projetos da Secretaria da Mulher do Distrito Federal comunicou que foram criadas oficinas virtuais, no intuito de realizar uma escuta de mulheres representantes de populações em situação de vulnerabilidade do DF, tais como: indígenas; quilombolas; negras; rurais; trabalhadoras do sexo; ciganas; lésbicas, bissexuais, transsexuais e travestis; em situação de rua; pessoas com deficiência.

Segundo relatos das conselheiras, algumas comunidades tradicionais, como indígenas e ciganas, demonstraram resistência inicial em participar, devido a desconfianças históricas. No entanto, gradualmente aceitaram integrar o processo. A comunidade indígena da etnia Kariri-Xocó contou com o apoio da indígena Marinildes, assim como Airy Gavião, do Conselho Indígena do DF, que aguardou a resposta do grupo conselheiro, embora os documentos disponíveis não revelem claramente os resultados dessa participação.

No que se refere às mulheres quilombolas ou descendentes de mulheres negras, destacaram-se Isabel Clavelin, liderança do movimento negro Baobá e assessora de Comunicação da ONU Mulheres Brasil, além de Jacira, ativista reconhecida e membro do Movimento Negro Unificado.

Já em outra perspectiva interseccional, a comunidade cigana, representada por Daiana Rocha, enfrentou um episódio de violência que impactou sua participação. Devido a um ataque ao acampamento em que viviam, no qual disparos foram efetuados e resultaram na perda de uma vida, o grupo precisou se deslocar e, consequentemente, não conseguiu participar da consulta popular. Esse cenário reforça as vulnerabilidades enfrentadas por essas comunidades e as dificuldades para contribuir em determinados espaços e prazos.

Logo, após receber as respostas da consulta pública e as modificações solicitadas pelo Conselho dos Direitos da Mulher, o II PDPM foi encaminhado para o Executivo, pois é o poder competente para criar e sancionar políticas públicas. Foi concretizado, porém não do modo esperado, pois algumas protagonistas desejavam que o conjunto de medidas protetivas dos direitos para mulheres se consolidasse em mais projetos de lei ou em uma lei única.

Como afirmou o Núcleo dos Direitos Humanos do MPDFT: “*que era importante que a Comissão do II Plano Distrital de Políticas para as Mulheres se una às demais Comissões, especialmente a de Enfrentamento à Violência Contra a Mulher, e a de Legislação e Normas, para que na medida de sua própria competência, possa discutir e propor a criação de projetos de lei*”.

Já a Assessoria de Gestão Estratégica de Projetos da Secretaria da Mulher do Distrito Federal, foi mais incisiva e comentou a expectativa da organização em tornar o II Plano Distrital de Políticas para as Mulheres uma lei no Distrito Federal e que a alta visibilidade do tema tornar-se-á propício que essas pautas pudessem possam ser conhecidas e pressionadas pela população para serem prioritárias nas ações do Governo, sendo disponibilizado o programa em suas versões físicas e digitais.

Entretanto, a que se lembrar que criado por decreto pelo governador Ibaneis, o II PDPM se consolidou como um conjunto de políticas públicas para mulheres amplamente discutido pela sociedade de forma democrática. Com sua reeleição, existe a expectativa da terceira edição. Contudo, já existe uma estruturada rede

teórica de apoio formal e multifacetada para as mulheres, com o objetivo de garantir a efetivação de seus direitos de maneira mais ágil e estratégica no Distrito Federal.

Uma estratégia de ampla divulgação e baixo custo para a Administração foi tornar seu conteúdo obrigatório para ingresso no serviço público distrital por meio de concurso, conforme estabelecido pela Portaria nº 271, de 2 de outubro de 2021, coordenada pela Secretaria de Economia.

Além disso, todo o processo impulsionou a criação de diversos projetos de lei na Assembleia Legislativa do DF, consolidando-se como uma importante Política de Governo. Espera-se que, após a análise de seus resultados, essa política seja convertida em uma Política de Estado, com o apoio do Poder Legislativo Distrital, dada sua relevância e comprovada eficácia e eficiência.

Pode-se, mesmo assim, depreender um resultado positivo da formação e lançamento do II PDPM, pois cada *stakeholder* colocou responsabilidades durante e após o processo para sua respectiva instituição. Portanto, a implementação de cada um ficou bem delimitada, assegurando a transversalidade necessária. Cabe agora esperar a avaliação de desempenho a ser divulgada por mais canais oficiais ou independentes, a fim de compreender como foram desempenhadas as ações de cada *stakeholder* e sua organização. Assim, os resultados ainda não foram gerados, porém um relatório do TCU-DF foi realizado pela falta de resultados disponibilizados pelas secretárias ou governo do DF.

## 5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO

Diante disso, cabe as seguintes conclusões, formalmente o DF prevê a consolidação do II PDPM e seus benefícios com o desenvolvimento de seus nove eixos, uma lista extensa de objetivos específicos, metas e ações para combater todas as formas de violência contra as mulheres e demais necessidades. Assim, o eixo 4 aborda a temática de forma específica, entretanto, o combate à violência contra as mulheres é abordado de forma transversal nos demais eixos do PDPM, como no eixo 2 - Educação para a Igualdade, em que se cita a violência pela construção social. O documento destaca certas ações, cita a construção de mais equipamentos de atendimento às mulheres vítimas de violência, em especial a Casa da Mulher Brasileira, formação permanente de agentes públicos sobre a questão da igualdade

de gênero e a implementação de programas que fomentem a educação para os Direitos Humanos. O constatado na prática pelas entidades civis e a mídia é que o processo tem ocorrido de maneira letárgica e o estabelecido será dificilmente atingido. Apesar dos avanços, persistem desafios, como a necessidade de maior participação da sociedade civil, especialmente de grupos vulneráveis, e a manutenção das políticas a longo prazo. Ademais, a ausência de um sistema estruturado de avaliação ainda limita a mensuração do impacto real das ações adotadas.

Dessa forma, a CUT-DF (Central Única dos Trabalhadores), atesta através de sua Secretaria para Mulheres que foram feitas denúncias ao Conselho da Mulher sobre a ineficiência do sistema de apoio às mulheres vítimas de violência no DF. *“Tanto a Secretaria da Mulher do DF como o próprio governador Ibaneis Rocha diz que os índices estão bons, que tudo tem melhorado e que se faz o que é possível fazer. Mas não é assim. As Casas de Abrigo não funcionam, não há servidores especializados nas Delegacias de Mulheres para atender as vítimas de violência [...]”*, afirma a representante. (SIMPRO/DF 2023)

Igualmente, o SINPRO/DF, constata a necessidade de as políticas públicas para as mulheres serem integradas. *“É necessário que haja um programa integrado com a secretaria de Saúde da mulher, principalmente às mulheres da periferia. Precisa ter um programa integrado também com a Secretaria de Educação, para que haja investimento e comprometimento para uma educação por igualdade de gênero. Precisa ter programa integrado com a Secretaria de Trabalho, para coibir, por exemplo, o assédio nos locais de trabalho”*. (SIMPRO/DF 2023)

No DF, as mulheres representam 52% dos habitantes: formam um grupo de 1,6 milhões de pessoas, fator que não as impedem de possuírem um estigma de alvo sistemático da violência, logo enquadram-se como minoria. Aqui, a cada 34 minutos uma mulher é agredida. Comparado com o ano de 2020, o ano de 2021 registrou crescimento de mais de 47% no número de feminicídios. Em 2022, foram 15 casos confirmados de feminicídio e 1.177 casos de violência doméstica registrados, apenas no mês de julho, segundo dados da Secretaria de Segurança Pública. Portanto, o DF continua com índices elevados do maior problema que é o direito fundamental à vida e a desumanização pelo sistema patriarcal como instrumento de posse, em que as vítimas são submetidas à violência de acordo com a vontade de seu parceiro ou parceira.

Observa-se com os dados do Observatório da Mulher (2023), que houve um aumento na criação de leis voltadas ao combate à violência contra a mulher. No entanto, a situação no Distrito Federal permanece estagnada, já que a unidade federativa continua entre os estados com os maiores índices de feminicídio no país (FÓRUM DE SEGURANÇA NACIONAL, 2020 a 2023).

Por outro lado, observa-se um avanço no reconhecimento social das mulheres, como a recente ampliação de cargos de liderança feminina na PMDF e a decisão do STF de equiparar as vagas em concursos públicos para carreiras policiais. Além disso, há um maior constrangimento público e a aplicação de sanções legais mais rigorosas para aqueles que violam os direitos das mulheres, exemplificado pela prisão do ex-diretor-geral da Polícia Civil do DF por utilizar o aparato público para vigiar sua ex-companheira.

Paralelamente, houve um fortalecimento das políticas de acolhimento e proteção, com a ampliação da Casa da Mulher Brasileira e o reforço das Delegacias Especializadas no Atendimento à Mulher.

Na análise dos agentes envolvidos na concepção do II PDPM, a maioria dos *stakeholders* foi favorável à criação do Plano, com poucas exceções que não consideraram sua urgência e postergaram sua contribuição. Além disso, não houve comprovação, por meio de dados confiáveis, de uma participação efetiva das parcelas mais vulneráveis do DF na construção do Plano.

No entanto, a coordenação e articulação da Secretaria garantiram a coesão do processo e a conclusão dentro do prazo previsto para o lançamento. O trabalho de pesquisa pública foi altamente elogiado pela Coordenação de Mulheres da UnB.

Dessa forma, constatou-se a efetividade da participação social, a ampla deliberação e a representação de diversos órgãos em sua implementação. Atualmente, aguarda-se a compilação dos resultados, mas os dados já divulgados indicam que o II PDPM realizou mais ações do que sua edição anterior. No entanto, como não foram estabelecidas metas comparativas, ainda não é possível avaliar se houve uma melhoria na eficiência ou apenas na eficácia das iniciativas.

É fundamental que o Governo e as Secretarias ampliem sua transparência e acessibilidade junto à população, pois os dados disponíveis são pouco intuitivos e de difícil acesso, especialmente no que diz respeito à dinâmica do monitoramento. Vale ressaltar que o extinto comitê do II PDPM tinha esse foco, além de acompanhar as

ações realizadas e a taxa de população beneficiada. Esta falta de informação gera um vazio informational para a sociedade.

Como consequência, a consulta pública acaba sendo limitada em relação ao recorte populacional do DF, dificultando a identificação das vulnerabilidades enfrentadas por diferentes grupos de mulheres que residem e transitam no território.

Faz se mister um acolhimento e esforço maiores com as mulheres negras, as mulheres que vivem na zona rural, as mulheres em situação de rua. As mulheres indígenas, e as mulheres ciganas que enfrentam o fator adicional de fragilidade devido ao preconceito racial, ao preconceito de que trabalhar na zona rural não é espaço de mulher, da vulnerabilidade de morar na rua, do preconceito por ser indígena e cigana, para a maioria das mulheres em situação de pobreza, sem acesso à educação continuada e de qualidade, colocam-se barreiras extremas.

## 5.1 Recomendações Futuras

O princípio da democratização norteia a organização do Estado brasileiro e se apresenta a partir do art. 1º da Constituição Federal, que define que a República Federativa do Brasil “*constitui-se em Estado democrático de Direito*” (Brasil, 1988). Na Constituição Federal há diversos artigos que tratam da descentralização político-administrativa e da participação popular. O Estado assume sua insuficiência em responder sozinho às demandas sociais, mesmo reconhecendo-se como imprescindível e insubstituível no que diz respeito à responsabilidade do financiamento e à condução das políticas públicas.

Dessa maneira, o Distrito Federal deve promover mudanças estruturais nas instituições governamentais, assegurando maior transparência e participação social na formulação de políticas públicas. Para isso, é essencial a criação de mecanismos inovadores que incentivem a participação da sociedade tanto na construção dessas políticas quanto no controle dos atos e recursos governamentais. Isso permitirá uma interlocução mais efetiva entre o Estado e a sociedade, considerando suas diversas formas de organização.

Nesse contexto, o DF iniciou um novo modelo de gestão, mas é fundamental que os agentes públicos garantam aos beneficiários dessa política um controle social

eficiente. Dessa forma, a sociedade civil organizada terá um papel ativo na formulação e avaliação das políticas públicas, apresentando propostas de caráter transformador alinhadas aos novos paradigmas de proteção social.

Na etapa de formulação, é essencial que o desenho das políticas públicas responda de forma eficaz às necessidades e especificidades das mulheres em seus diferentes contextos sociais. Já na avaliação, a participação social se torna indispensável para fiscalizar as ações do Estado e garantir a efetividade das políticas implementadas.

A linha de pesquisa pode ser ampliada com um estudo baseado em entrevistas com os stakeholders que participaram da formulação do II PDPM ou do III PDPM. Além disso, os resultados obtidos, como o Relatório Final de Auditoria do II PDPM do Tribunal de Contas do Distrito Federal (TCU-DF, 2024), divulgado em novembro de 2024, podem ser analisados para complementar a avaliação da implementação e da efetividade da participação social.

Outra possível linha de pesquisa seria investigar a participação da Secretaria da Mulher e de outros stakeholders na gestão e funcionamento do Observatório da Mulher e da Casa da Mulher Brasileira, analisando sua atuação na defesa dos direitos das mulheres.

No que se refere ao público feminino, é essencial dar atenção a segmentos específicos em situação de vulnerabilidade social, como mulheres chefes de família, com baixa escolaridade, jovens e trabalhadoras rurais, que muitas vezes não têm espaço para expressar suas necessidades e expectativas.

Diante disso, torna-se fundamental a criação de cursos e projetos que ampliem as oportunidades de formação profissional e inserção no mercado de trabalho para as mulheres em diferentes setores da economia. Além disso, é necessário desenvolver estratégias que garantam a permanência e o crescimento dessas mulheres em seus empregos, bem como reduzir as disparidades salariais entre homens e mulheres com a mesma qualificação e nível de escolaridade.

## 6. REFERÊNCIAS

- AKOTIRENE, Carla. **Interseccionalidade**. São Paulo, SP, Sueli Carneiro; Pólen, 2019. Disponível em: [https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/1154/o/Interseccionalidade\\_\(Feminismos\\_Plurais\)\\_-\\_Carla\\_Akotirene.pdf?1599239359](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/1154/o/Interseccionalidade_(Feminismos_Plurais)_-_Carla_Akotirene.pdf?1599239359). Acesso em dez.2024.
- ALMEIDA, C. (2018). **Legado das Instituições Participativas em Contexto de Mudanças Políticas**. In Fonseca, I. F. & Avelino, D. P. (eds) Oxigenar a participação: Um diálogo entre experiências nacionais e internacionais (pp. 11–14). Brasília: IPEA.
- ALMEIDA, D. C. R. (2017). **Os desafios da efetividade e o estatuto jurídico da participação: A Política Nacional de Participação Social. Sociedade e Estado**. Universidade de Brasília, 32(3), 649–679. doi:10.1590/s0102- 69922017.3203005
- Almira Rodrigues. **Fragmentos de Cultura** – Instituto de Filosofia e Teologia/Sociedade Goiana de Cultura/Universidade Católica de Goiás - Goiânia, v. 15, n. 7, p. 1079-1216, jul. 2005
- AVRITZER, L. (2008). **Instituições participativas e desenho institucional: Algumas considerações sobre a variação da participação no Brasil democrático**. Opinião Pública. Universidade Estadual de Campinas, 14(1), 43–64
- BEAUVOIR, Simone de. **O Segundo Sexo**. Tradução de Sérgio Milliet. 4. ed. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1970. 2 v. Disponível em <https://joaocamilopenna.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/03/beauvoir-o-segundo-sexo-volume-11.pdf> Acesso em jun. 2024.
- BENIGNO, Gabriel Oliveira Loiola, VIEIRA, Diego Mota, OLIVEIRA, Jessica Eloísa de. **Desigualdade de gênero nos estados brasileiros e análise dos stakeholders do Conselho Nacional dos Direitos da Mulher**. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 56, n. 2, 2021. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/83359/79113> Acesso em dez/2023
- BLAY, Eva Alterman. **Assassinato de mulheres e Direitos Humanos**. São Paulo: Ed.34, 2008. 248 p. Disponível em <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/S0104026X2010000200021/13764>. Acesso em fev. 2025.
- BOTELHO, Flávio; ARAÚJO, Lívio de; CRONEMBERG, Débora. **GDF Lança o II Plano Distrital de Políticas para Mulheres**. Agência Brasília. [s.l.]; 07 out. 2021, 17:56. Disponível em: <https://agenciabrasilia.df.gov.br/2021/10/07/gdf-lanca-o-ii-plano-distrital-de-politicas-para-mulheres/> Acesso em: out 2023.
- BRASIL. Presidência da República. Secretaria de Políticas para as Mulheres. **4ª Conferência Nacional de Políticas para as Mulheres**, [s.l.], 2015. Disponível em: <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas-1/acoes-e-programas-de-gestoes-anteriores/politicas-para-mulheres/arquivo/assuntos/4a->

conferencia-nacional-de-politicas-para-as-mulheres/4a-cnpm-texto-base-versao-integral.pdf. Acesso em: dez. 2024. 4 Conferencia Nacional

BRASIL. Secretaria Nacional de Políticas para as Mulheres. **Plano Nacional de Políticas para as Mulheres (PNPM)**. Brasília,DF, 2013 [s.d.]. Disponível em: [https://www.gov.br/mulheres/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas-1/arquivo33\\_pnpm.pdf](https://www.gov.br/mulheres/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas-1/arquivo33_pnpm.pdf) Acesso em: set. 2023.

BRUGHA, R., VARVASOVSKY, Z., 2000. **Stakeholder analysis: a review**. *Health Policy and Planning* 15, 239–246. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/12312104\\_Stakeholder\\_Analysis\\_A\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/12312104_Stakeholder_Analysis_A_Review) Acesso em setembro 2024.

CASTRO, Madalena Gonçalves, et al. **Mulheres: Desigualdades de Gênero no Distrito Federal**: Instituto de Pesquisa e Estatística do Distrito Federal (IPEDF Codeplan). Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.ipe.df.gov.br/wp-content/uploads/2021/12/Estudo-Retratos-Sociais-DF-2021-Mulheres-Desigualdade-de-Genero-no-DF.pdf> Acesso em fev. 2025.

CORDEIRO, Natália. Ação governamental e direitos das mulheres: abrigamento para mulheres ameaçadas de morte no Brasil. **Revista Brasileira de Ciência Política**, n. 23, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcpol/a/K3gMq55ghXtH49rJmsNY43N/>. Acesso em: jan. 2025.

CRENSHAW, Kimberlé. **Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics**. University of Chicago Legal Forum, v. 1989, n. 1, p. 139-167, 1989. Disponível em: <https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1052&context=uclf> Acesso em jan.2025.

CRENSHAW, Kimberlé. **Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence against Women of Color**. Stanford Law Review, v. 43, p. 1241-1299, 1991. Disponível em: <https://blogs.law.columbia.edu/critique1313/files/2020/02/1229039.pdf> Acesso em jan. 2025.

CUNHA, E. S. M. & Almeida, D. C. R. de (2011). **A Análise da Deliberação Democrática: Princípios, Conceitos e Variáveis Relevantes**. In R. R. C , Pires. (ed.) Efetividade das instituições participativas no Brasil: Estratégias de avaliação (pp. 109–123). Brasília: IPEA

DA SILVA, Lucas Gomes, et al. **Stakeholders organizacionais: identificação, classificação e um modelo estratégico de tomadas de decisões**. Revista Espacios. Vol. 38 (Nº 17) Ano 2017. Pág. 21 ISSN 0798 1015. Disponível em <https://www.revistaespacios.com/a17v38n17/a17v38n17p21.pdf> Acesso em julho 2024.

DISTRITO FEDERAL GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado da Mulher. **I Plano Distrital de Políticas para as Mulheres 2014 – 2015 (I PDPM)**. Brasília, 2014. Disponível em: <https://www.mulher.df.gov.br/wp->

conteudo/uploads/2017/11/I-Plano-Distrital-de-Pol%C3%ADticas-para-as-Mulheres.pdf. Acesso em: ago. 2023.

DISTRITO FEDERAL, Fundação de Apoio à Pesquisa do (FAP-DF). **Secretaria da Mulher abre consulta pública para II PDPM. Brasília**, [s.d.]. Disponível em: <https://www.fap.df.gov.br/secretaria-da-mulher-abre-consulta-publica-para-ii-pdpm/>. Acesso em: dez. 2023.

DISTRITO FEDERAL. Controladoria-Geral. **Plano Estratégico do Distrito Federal 2019-2060** (PEDF). Brasília, 2019. Disponível em: [http://www.cg.df.gov.br/wp-content/uploads/2019/06/01.Book\\_PEDF.pdf](http://www.cg.df.gov.br/wp-content/uploads/2019/06/01.Book_PEDF.pdf) Acesso em: nov. 2023.

DISTRITO FEDERAL. Governo.GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. **Decreto nº 42.590, de 7 de outubro de 2021**. Aprova o II Plano Distrital de Políticas Públicas para as Mulheres, institui o Comitê de Articulação e Monitoramento e dá outras providências. Brasília, 2021. Disponível em: [https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/85eba02ace75477997b3e4b91ee27d9d/Decreto\\_42590\\_07\\_10\\_2021.html](https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/85eba02ace75477997b3e4b91ee27d9d/Decreto_42590_07_10_2021.html). Acesso em fev. 2025

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão (SEPLAD). **Plano Plurianual 2020-2023**. Brasília, [s.d.]. Disponível em: <https://www.seplad.df.gov.br/plano-plurianual-2020-2023/> Acesso em: ago. 2023.

DISTRITO FEDERAL. Tribunal de Contas. Tribunal de Contas do Distrito Federal, Secretaria de Macroavaliação da Gestão Pública, Divisão de Auditoria Financeira e de Programas, Distrito Federal. **Auditoria Operacional – II Plano Distrital de Políticas para Mulheres (Exercício de 2024)**. Brasília, 2024. Disponível em: [https://www2.tc.df.gov.br/wp-content/uploads/2024/10/RFAIIPDPM\\_merged-1.pdf](https://www2.tc.df.gov.br/wp-content/uploads/2024/10/RFAIIPDPM_merged-1.pdf). Acesso em: jan. 2025.

DISTRITO FEDERAL. Tribunal de Contas. Tribunal de Contas do Distrito Federal, Secretaria de Macroavaliação da Gestão Pública, Divisão de Auditoria Financeira e de Programas, Distrito Federal. **Auditoria Operacional – II Plano Distrital de Políticas para Mulheres (Exercício de 2024)**. 2024. Disponível em: [https://www2.tc.df.gov.br/wp-content/uploads/2024/10/RFAIIPDPM\\_merged-1.pdf](https://www2.tc.df.gov.br/wp-content/uploads/2024/10/RFAIIPDPM_merged-1.pdf). Acesso em: jan. 2025.

DISTRITO FEDERAL. Universidade de Brasília (UnB). Secretaria de Direitos Humanos. **Consulta pública do II Plano Distrital de Políticas para Mulheres (PDPM)**. Brasília, Postado em 07/04/2021. Disponível em: <https://www.sdh.unb.br/index.php/noticias/263-consulta-publica-do-ii-plano-distrital-de-politicas-para-mulheres-pdpm>. Acesso em: dez. 2023.

DISTRITO FEDERAL. Universidade de Brasília (UnB). Secretaria de Direitos Humanos. **Consulta pública do II Plano Distrital de Políticas para Mulheres (PDPM)**. Brasília, Postado em 07/04/2021. Disponível em: <https://www.sdh.unb.br/index.php/noticias/263-consulta-publica-do-ii-plano-distrital-de-politicas-para-mulheres-pdpm> Acesso em: dez. 2023.

**ELEUTÉRIO, Júlia. Índice De Feminicídio No Distrito Federal Está Acima Da Média Do País.** Correio Braziliense. Brasília, postado em 16/02/2023 05:53 / atualizado em 16/02/2023 05:55 Disponível em: <https://www.correobraziliense.com.br/cidades-df/2023/02/5073919-indice-de-feminicidio-no-districto-federal-esta-acima-da-media-do-pais.html> Acesso em: set. 2023.

**FARIA, C. F. et al (2012) Conferências de políticas públicas: um sistema integrado de participação e deliberação?** Revista Brasileira de Ciência Política. Ano de Publicação 05 jul 2012. Data do Fascículo abr 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcpol/a/CnsYtw5c9v5rqDFnphSGyP/#> Acesso em: jul.2024.

**FORUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. Anuário Brasileiro de Segurança Pública 2022.** São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2022. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2022/06/anuario-2022.pdf?v=5>. Acesso em fev. 2025.

**FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. Anuário Brasileiro de Segurança Pública 2020.** São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2020. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2020/10/anuario-14-2020-v1-interativo.pdf>. Acesso em dez. 2024.

**FREEMAN, E. R.; HARRISON, J. S.; WICKS, A. C.; PARMAR, B. L. & COLLE, S. Stakeholder theory: the state of the art. New York:** Cambridge Press, 2010. Disponível em <file:///C:/Users/ADM/Downloads/9780511815768.pdf> Acesso em agosto 2024.

**FREEMAN, E.; HARRISON, J.; WICKS, A. Managing for stakeholders: survival, reputation, and success.** New Haven and London: Yale University Press, 2007. Disponível em <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/44342/1/210.pdf> Acesso em julho 2024.

**FROOMAN, Jeff. Stakeholder influence strategies.** The Academy of Management Review. Vol. 24, No. 2 (Apr., 1999), pp. 191-205. Disponível em: [https://www.jstor.org/stable/259074?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.jstor.org/stable/259074?utm_source=chatgpt.com). Acesso em jan. 2025

**GALASSI, Vanessa. Fim da violência contra as mulheres exige políticas públicas transversais.** SINPRO/DF, [s.l.], 25 nov. 2022. Disponível em: <https://www.sinprodf.org.br/fim-da-violencia-contra-as-mulheres-exige-politicas-publicas-transversais/>. Acesso em: out. 2023.

**GURZA LAVALLE, Adrián. Participação: valor, utilidade, efeitos e causa.** Efetividade das instituições participativas no Brasil: estratégias de avaliação. Tradução. Brasília: Ipea, 2011... Acesso em: 01 mar. 2025.

**HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, María del Pilar. Metodología de pesquisa.** Porto Alegre: Penso, 2013.

**HOOKS, bell. Feminism is for everybody: Passionate Politics.** Cambridge: South End Press, 2000. Disponível em <https://files.libcom.org/files/hooks%20-%20Feminism%20is%20for%20Everybody.pdf> Acesso em jan. 2025

LEMOS, Marco Aurelio Cirilo, VIEIRA, Diego Mota. O Discurso como determinante da efetividade da Participação Social: Para Além do Desenho Institucional e do Contexto. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 26, n. 85, 2021. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/81412>. Acesso em: maio. 2024.

MAINARDES, Emerson Wagner; ALVES, Helena; RAPOSO, Mario; DOMINGUES, Maria José Carvalho de Souza *et al.* **Um novo Modelo de Classificação de Stakeholders**, Porto Alegre. In: V Encontro de Estudos em Estratégia. ANPAD, 2011. Disponível em: [https://arquivo.anpad.org.br/abrir\\_pdf.php?e=MTI4MTI=](https://arquivo.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MTI4MTI=). Acesso em: ago. 2024.

MARKS S. Reed *et al.* **Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management**. Journal of Environmental Management Volume 90, Issue 5, April 2009, Pages 1933-1949. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301479709000024?via%3Dhub>. Acesso em: set.2025.

MARQUES, Danilo; SILVEIRA, Rosana. **Interseccionalidade e Políticas Públicas Para Mulheres no Brasil: Desafios para a Equidade de Gênero**. Estudos Feministas, v. 30, n. 1, 2022. Disponível em <https://ieg.ufsc.br/cedoc/revistas/3/volumes>. Acesso em: jan. 2025.

MENEZES, David Curtinaz; VIEIRA, Diego Mota; DE OLIVEIRA, Jessica Eloísa. Teoria dos stakeholders: sua evolução e agenda de pesquisa. *et al.* Revista Ibero-Americana de Estratégia. V. 21, n. 1, 18882,2022p. **Teoria Dos Stakeholders: Sua Evolução e Agenda de Pesquisa**. Revista Ibero-Americana de Estratégia. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/riae/article/view/18882/9607>. Acesso em: jun. 2024.

NEVES, Ana Paula. **A Secretaria da Mulher abriu a consulta pública do II Plano Distrital de Políticas para Mulheres**. MULHER CAPITAL BRASÍLIA, Brasília, postado em 14 de março de 2021. Disponível em: <https://mulhercapitalbrasilia.com.br/distrito-federal/a-secretaria-da-mulher-abriu-a-consulta-publica-do-ii-plano-distrital-de-politicas-para-mulheres/>. Acesso em: dez. 2023.

ONU BR- Nações Unidas Brasil. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. [S.I], [s.d]. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: dez. 2024.

ROJAS, Carolina Munoz. **Educação e Gênero**. UNESCO, Coordenação do IIPE UNESCO [s.d.]. Disponível em: <https://siteal.iiep.unesco.org/pt/node/1393>. Acesso em: jul. 2023.

SCOTT, Joan. **Gender and the Politics of History**. New York: Columbia University Press, 1988. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/71721/40667>. Acesso em: jan. 2025.

SORJ, Bila; FONTES, Adriana. **Políticas Públicas e desigualdade de gênero no Brasil: Avanços E Desafios**. Revista de Estudos Feministas, v. 21, n. 1, 2013.

Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/issue/view/1993>. Acesso em: jan.2025.

VALLE, Carine Dalla; SARTURI, Greici. **Capacidades dinâmicas para gestão de stakeholders.** Cadernos EBAPE. BR. V. 20 N. 4, P. 527-542. Valle, Carine § Sarturi, Greici, 2022 Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/WbJPcZSL4BwzzBnHWr9txqP/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: maio 2024.

VAZ, A. C. N. **Da Participação à Qualidade da Deliberação em Fóruns Públicos: O Itinerário da Literatura sobre Conselhos no Brasil.** In, R. R. C., Pires. (ed.) Efetividade das instituições participativas no Brasil: Estratégias de avaliação (pp. 92–108). Brasília: IPEA.2011.