

Ano 18, Vol. XVIII, Núm.1, jan-jun, 2025, pág. 309-337.

A PARTICIPAÇÃO DAS MULHERES EM CARGOS DE LIDERANÇA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UMA ANÁLISE DO SECRETARIADO MUNICIPAL NA REGIÃO DO JALAPÃO, TO

THE PARTICIPATION OF WOMEN IN LEADERSHIP POSITIONS IN PUBLIC
ADMINISTRATION: AN ANALYSIS OF THE MUNICIPAL SECRETARIAT IN THE
JALAPÃO REGION, TO

Rosa Maria Coelho De Carvalho
Aline Sueli de Salles Santos

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar a participação das mulheres no secretariado municipal da região do Jalapão, destacando as dificuldades enfrentadas e a realidade vivenciada pelas mulheres nesses cargos. A pesquisa foi fundamentada em uma revisão teórica sobre o papel do secretariado municipal como agentes políticos, bem como sobre a inserção das mulheres na administração pública. Além disso, foi realizada uma pesquisa empírica por meio da análise dos portais de transparência dos oito municípios pertencentes ao Parque Estadual do Jalapão, com o intuito de identificar a estrutura organizacional desses municípios, a quantidade de mulheres nomeadas para cargos de secretarias municipais e as respectivas áreas de atuação. Os resultados indicam uma variação significativa na participação feminina nos cargos de liderança, com destaque para dois municípios em que a presença feminina é expressiva. No entanto, observa-se que, na maioria dos municípios, ainda há uma lacuna em relação à representatividade feminina, evidenciando a necessidade de implementação de políticas públicas de igualdade de gênero que incentivem a inclusão das mulheres nos processos decisórios e promovam sua maior participação nas esferas de poder municipal. Dessa forma, o estudo ressalta a importância de políticas afirmativas para o fortalecimento da presença feminina na administração pública municipal.

Palavras-chave: igualdade de gênero; participação feminina; políticas públicas; representatividade.

ABSTRACT

The present work aims to analyze the participation of women in the municipal secretariat of the Jalapão region, highlighting the difficulties faced and the reality experienced by women in these positions. The research was based on a theoretical review on the role of the municipal secretariat as political agents, as well as on the insertion of women in public administration. Furthermore, empirical research was carried out through the analysis of the transparency portals of the eight municipalities belonging to the Jalapão State Park, with the aim of identifying the

organizational structure of these municipalities, the number of women appointed to municipal secretariat positions and the respective areas of activity. The results indicate a significant variation in female participation in leadership positions, with emphasis on two municipalities in which the female presence is significant. However, it is observed that, in most municipalities, there is still a gap in relation to female representation, highlighting the need to implement public gender equality policies that encourage the inclusion of women in decision-making processes and promote their greater participation in spheres of municipal power. In this way, the study highlights the importance of affirmative policies to strengthen the female presence in municipal public administration.

Keywords: gender equality; female participation; public policies; representation.

1 INTRODUÇÃO

Em um contexto global marcado pela persistente desigualdade de gênero e pelos desafios diários à afirmação do lugar de voz e de poder das mulheres na sociedade torna-se imprescindível refletir sobre a presença feminina em posições de liderança nos altos níveis hierárquicos, especialmente na administração pública, tendo em vista a tomada de decisões que impactam diretamente todas as esferas sociais, influenciando o desenvolvimento e o bem-estar de toda a população.

Em uma região em pleno desenvolvimento, como o Jalapão, que ainda enfrenta desafios significativos em termos de políticas públicas para superar déficits históricos de desenvolvimento, é fundamental refletir sobre o papel da mulher no mercado de trabalho, especialmente em posições de liderança e na administração pública. Com o crescente interesse turístico nos últimos anos, tanto no Brasil quanto no exterior, a região se encontra em plena expansão, o que torna ainda mais urgente considerar como o Jalapão tem lidado com a inclusão feminina, particularmente em esferas de decisão. A administração pública, como principal responsável pelo desenvolvimento sólido, sustentável e livre de preconceitos, desempenha um papel central nesse processo, sendo essencial garantir que as mulheres ocupem espaços de poder para um desenvolvimento verdadeiramente inclusivo e equitativo.

Diante desse cenário, o presente estudo propõe uma análise aprofundada da participação das mulheres em cargos de liderança na administração pública, com foco específico nos secretariados municipais da região do Jalapão, região em ascensão no Estado do Tocantins, que vem ganhando crescente visibilidade no cenário nacional, formada pelos municípios de Lagoa do Tocantins, Lizarda, Mateiros, Novo Acordo, Ponte Alta do Tocantins, Rio Sono, Santa Tereza do Tocantins e São Félix do Tocantins.

A escolha dessa região se justifica não apenas pelo seu estágio de desenvolvimento e crescente visibilidade nacional e internacional, mas também pela necessidade de compreender como as dinâmicas de gênero influenciam a gestão pública em áreas em transformação econômica e social em pleno início de desenvolvimento. A presença feminina em cargos de poder no Jalapão pode ser um indicador significativo do compromisso local com uma gestão inclusiva e diversificada, que leve em conta as necessidades e perspectivas de toda a população.

Este artigo busca investigar, portanto, como as mulheres têm se inserido nos altos níveis hierárquicos dos governos municipais do Jalapão, identificando barreiras, avanços e desafios na ocupação de espaços de liderança. A pesquisa caracteriza-se como exploratória, fundamentada em fontes documentais e doutrinárias brasileiras, a partir de um estudo de caso específico sobre as mulheres na administração pública no Jalapão, para tanto, foram utilizadas

plataformas de pesquisa, como SciELO e Google Acadêmico. Adicionalmente, realizou-se uma análise nos portais da transparência de todos os municípios integrantes do Parque Estadual do Jalapão, com o objetivo de investigar a representatividade feminina nos secretariados municipais desta região.

Esse levantamento foi crucial para entender até que ponto as políticas públicas têm refletido a igualdade de gênero e para avaliar como a administração pública pode servir como agente de mudança social.

Nesse sentido, o estudo visa contribuir para o debate sobre a importância de uma gestão pública diversa e democrática, essencial para o desenvolvimento sustentável da região e para a promoção de uma sociedade mais justa, desenvolvida, equitativa e que busca o bem-estar da população.

2 O SECRETARIADO MUNICIPAL COMO AGENTE PÚBLICO

O Direito Administrativo regulamenta o exercício da função administrativa, bem como as atividades realizadas por pessoas e órgãos que atuam em prol do interesse público, tendo como responsáveis pela execução das atividades estatais os agentes públicos (Mello, 2015). Os agentes públicos são classificados em quatro categorias: agentes políticos, servidores públicos, militares e particulares que colaboram com o Poder Público.

Entre os agentes públicos, destacam-se os agentes políticos, que compreendem o Presidente da República, os governadores, prefeitos e seus respectivos vice-governadores e vice-prefeitos, além dos assessores diretos dos Chefes do Executivo, Ministros e Secretários, assim como os Senadores, Deputados federais e estaduais e os Vereadores. Neste estudo, focaremos especificamente nos secretários municipais, que são considerados agentes políticos. No entanto, diferentemente de outros cargos políticos, os secretários municipais não são eleitos, mas nomeados livremente pelo Chefe do Executivo, ocupando cargos públicos mediante nomeação (Di Pietro, 2020).

O prefeito, figura central na administração municipal, é classificado como agente político e, na qualidade de Chefe do Executivo Local, é responsável por coordenar, supervisionar e administrar os serviços de interesse do município, com o auxílio dos Secretários Municipais ou Diretores de Departamentos. A organização dessas funções pode variar conforme a estrutura administrativa da prefeitura e o grau de desconcentração de suas atividades, sendo permitida a criação de autarquias e entidades paraestatais para promover a descentralização administrativa (Meirelles, 2013, p. 422).

O Poder Executivo é exercido pelo Presidente da República, auxiliado pelos Ministros de Estado, conforme estabelecido pelo art. 76 da Constituição Federal, ou seja, em âmbito nacional o Presidente da República e os Ministros de Estado é que coordenam o Poder Executivo. Na esfera municipal o papel do secretário municipal é equiparado ao dos Ministros de Estado, assim como os ministros auxiliam o Presidente da República, o secretário municipal desempenha a função de assessoramento direto ao prefeito, que exerce a chefia do Executivo municipal.

A direção superior dos assuntos nacionais e, de modo análogo, dos assuntos municipais, é prerrogativa exclusiva do Presidente da República e, no âmbito local, do prefeito, conforme o disposto no art. 84, inciso II, da Constituição Federal de 1988. O papel do secretário municipal, portanto, é indiscutivelmente fundamental para o município, não apenas em termos políticos, mas também nos aspectos sociais e econômicos. Sua atuação contribui diretamente

para a implementação das políticas públicas municipais e para o fortalecimento das relações entre a administração pública municipal e a sociedade (Pavani, 2014).

Os requisitos e atribuições dos Ministros de Estado estão previstos no art. 87 da Constituição Federal, enquanto as atribuições dos Secretários Municipais seguem uma lógica similar, porém são determinadas pelas leis orgânicas de cada município. Dessa forma, as leis municipais seguem os princípios constitucionais à realidade municipal, estabelecendo as competências específicas para os secretários no exercício de suas funções administrativas e políticas no âmbito local.

Conforme definido por Celso Antônio Bandeira de Mello, cargos como o de secretário municipal são destinados a serem ocupados temporariamente por pessoas de confiança do Chefe do Executivo, que possui autonomia tanto para a nomeação quanto para a exoneração dos ocupantes desses cargos (Mello, 2015). Essa autonomia reflete a natureza política do vínculo, diferindo de outros cargos em comissão. Embora estes também sejam de livre nomeação e exoneração, sua finalidade é essencialmente administrativa e, portanto, possui caráter técnico e profissional. A distinção reforça que a função de secretário municipal se insere no âmbito político, justificando a inaplicabilidade da Súmula Vinculante nº 13 em casos que não envolvam fraude.

A Suprema Corte já consolidou o entendimento de que a Súmula Vinculante nº 13, que trata do nepotismo, não se aplica aos cargos de secretários municipais, conforme decidido no julgamento do Agravo Regimental na Reclamação 34413, relatado pelo Ministro Alexandre de Moraes, na Primeira Turma, em 27 de setembro de 2019, com publicação em 10 de outubro de 2019.

NOMEAÇÃO PARA CARGOS POLÍTICOS DO PRIMEIRO ESCALÃO DO PODER EXECUTIVO. CRITÉRIOS FIXADOS DIRETAMENTE PELO TEXTO CONSTITUCIONAL. EXCEPCIONALIDADE DA APLICAÇÃO DA SV 13 NO CASO DE COMPROVADA FRAUDE. INOCORRÊNCIA. NOMEAÇÃO VÁLIDA. DESPROVIMENTO. PRECEDENTES.

1. O texto constitucional estabelece os requisitos para a nomeação dos cargos de primeiro escalão do Poder Executivo (Ministros), aplicados por simetria aos Secretários estaduais e municipais. 2. Inaplicabilidade da SV 13, salvo comprovada fraude na nomeação, conforme precedentes (Rcl. 7590, Relator Min. DIAS TOFFOLI, Primeira Turma, julgado em 30/9/2014, DJe de 14/11/2014, Rcl 28.681 AgR, Primeira Turma, Rel. Min. ALEXANDRE DE MORAES, Dje de 7/2/18; Rcl 28.024 AgR, Primeira Turma, Rel, Min. ROBERTO BARROSO, Dje de 29/5/18). 3. Agravo interno ao qual se nega provimento. (Brasil, 2019).

No entendimento do tribunal, os critérios para nomeação aos cargos do primeiro escalão do Poder Executivo (como ministros) são estabelecidos diretamente pela Constituição e, por simetria, aplicam-se aos secretários estaduais e municipais. Dessa maneira, a aplicação da Súmula Vinculante nº 13 é exceção e só ocorre em caso de fraude comprovada na nomeação dos cargos políticos do Poder Executivo Municipal.

Sendo o Secretário Municipal um agente político, este assume papel de relevância na administração pública municipal, liderando e coordenando setores ou departamentos específicos dentro das prefeituras. As atribuições dos secretários podem variar conforme a estrutura administrativa e as necessidades particulares de cada município, mas, em geral, eles

são responsáveis pela gestão de políticas públicas, pela coordenação administrativa, pelas relações institucionais e pela prestação de contas e transparência em sua área de atuação (Pavani, 2014).

De acordo com Pavani (2014), a relevância do cargo de Secretário Municipal reside em sua capacidade de influenciar positivamente a eficiência e qualidade da gestão pública local. Ao liderar setores específicos, o Secretário Municipal possui um papel essencial no desenvolvimento do município, nas esferas econômica, social e ambiental, além de operar nas demandas cotidianas da comunidade. A atuação responsável e eficiente desses agentes é essencial para assegurar uma gestão pública eficaz, transparente e orientada ao bem-estar da população.

Conforme reiterado por Celso Antônio Bandeira de Mello, esses cargos de confiança são temporários e dependem da discricionariedade do Chefe do Executivo, que possui liberdade para realizar a escolha e exonerar o ocupante, conforme necessário (Mello, 2015, p. 312).

Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2020) esclarece que, por se tratar de um cargo de livre nomeação e exoneração, a escolha dos secretários municipais é fundamentada em critérios de confiança, lealdade política e competência técnica específica para a gestão da área em questão. Esse processo busca assegurar que o Chefe do Executivo municipal tenha, em sua equipe, pessoas que compartilhem de sua visão de governo e estejam aptas a implementar as políticas públicas propostas para o mandato.

Por fim, Hely Lopes Meirelles (2013) enfatiza que, embora os secretários municipais não precisem passar por concurso público, eles estão sujeitos ao regime jurídico administrativo, devendo seguir os princípios constitucionais da administração pública, tais como legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Assim, mesmo sendo cargos de confiança, os secretários devem atuar de maneira a preservar o interesse público e a garantir a transparência e eficiência na gestão dos recursos e serviços municipais.

Portanto, o ingresso dos secretários municipais na administração pública ocorre por meio de nomeação direta e discricionária pelo prefeito, que, enquanto autoridade máxima do município, seleciona pessoas de sua confiança para ocupar esses cargos estratégicos. Essa forma de investidura visa assegurar que a equipe de governo esteja alinhada às diretrizes políticas e estratégicas da gestão municipal, garantindo coesão e efetividade na implementação das políticas públicas. Além disso, ao escolher profissionais com qualificação técnica específica para cada área, busca-se promover uma administração pública eficiente, que atenda de maneira eficaz e transparente às necessidades da população, assegurando a correta gestão dos recursos e serviços públicos municipais.

3 A MULHER NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Após a promulgação da Constituição Federal de 1988 o Brasil passou por transformações significativas, especialmente na administração pública, que garantiu avanços na proteção de direitos sociais, com ênfase nas áreas de saúde e educação, além de estabelecer marcos legais para a autonomia dos servidores públicos (Guedes *et al.*, 2024). Contudo, a inserção feminina no setor, embora crescente, ainda enfrenta desafios, sobretudo no acesso a cargos de liderança e posições estratégicas.

Historicamente, as mulheres foram formalmente inseridas no setor público brasileiro apenas no início do século XX (Mendonça, 2008). Desde então, houve um aumento contínuo na sua participação, especialmente em setores como saúde e educação, que tradicionalmente atraem mais mulheres (Araújo, 2017). Entretanto, a sub-representação feminina em cargos de

chefia persiste, evidenciando uma estrutura de poder ainda predominantemente masculina. Dados do IBGE e do IPEA mostram que, embora as mulheres sejam uma parte significativa dos servidores públicos, menos de 40% ocupam cargos de liderança (IPEA, 2020). Essa situação reflete o "teto de vidro", uma barreira invisível que impede a ascensão das mulheres, mesmo quando possuem qualificação e experiência comparáveis ou superiores às dos homens (Scott, 2010).

Estudo do IBGE (2021) analisou a distribuição de mulheres em cargos de liderança tanto no setor público quanto no privado. Os dados indicaram que 62,6% dos cargos gerenciais no Brasil são ocupados por homens, enquanto as mulheres representam 37,4%. A desigualdade é mais pronunciada entre homens e mulheres brancas, em comparação com mulheres negras ou pardas e homens da mesma raça, sendo exacerbada entre os 20% com maiores rendimentos, que são majoritariamente compostos por pessoas brancas.

A igualdade de gênero é um componente essencial para alcançar metas globais de desenvolvimento econômico, geração de empregos e coesão social, como destacado nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. Em particular, o ODS 5 destaca a importância de promover a igualdade de gênero por meio de nove metas globais, abordando diretamente o empoderamento feminino. Os ODS, elaborados pela ONU, compõem um conjunto de metas estratégicas para promover o desenvolvimento social, econômico e ambiental até 2030. A igualdade de gênero, um dos principais objetivos dos ODS, busca empoderar as mulheres em diversos setores, como o político, econômico, profissional e educacional. Entre as metas do ODS 5, o item 5.6 enfatiza a importância de “garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública”, reforçando a relevância da inclusão feminina para o progresso coletivo e, principalmente, para os espaços de liderança e tomada de decisões (Candido, Canguçu, 2021).

Para alcançar esse objetivo no setor público, é essencial instituir políticas públicas que valorizem o papel da mulher, especialmente no que diz respeito à ocupação de posições de liderança. Mulheres em cargos de liderança desempenham um papel crucial na formulação e implementação de políticas que promovem o desenvolvimento sustentável, contribuindo diretamente para o alcance das metas estabelecidas pela ONU e adotadas por diversos países, incluindo o Brasil. Essas políticas fortalecem não apenas a igualdade de gênero, mas também o progresso social e econômico necessário para um futuro mais justo e inclusivo (Busnello, 2023).

A maior presença das mulheres no mercado de trabalho fortalece sua independência econômica, impulsiona o crescimento e contribui para a sustentabilidade dos sistemas de proteção social. No entanto, a predominância feminina em empregos temporários e precários as torna mais suscetíveis às flutuações econômicas, aumentando sua vulnerabilidade (OIT, 2021).

Esses desafios são reforçados por fatores culturais e estruturais que historicamente restringiram as oportunidades para as mulheres. O modelo patriarcal de família, por exemplo, atribui às mulheres as responsabilidades domésticas e de cuidado, enquanto os homens assumem o papel de provedores financeiros (Costa; Fernandes, 2023). Como resultado, muitas mulheres enfrentam dificuldades em equilibrar as exigências profissionais e domésticas, especialmente em carreiras que demandam alta dedicação e flexibilidade, como cargos que envolvem viagens e regime de dedicação exclusiva, como ocorre com os cargos de secretários municipais, nos quais a disponibilidade total é frequentemente exigida (Garcia; Santos, 2015).

Estudos também indicam que as barreiras para as mulheres são tanto estruturais quanto culturais. Loureiro e Abrucio (2002) afirmam que o setor público reflete as desigualdades presentes na sociedade, limitando a participação profissional das mulheres devido à construção social dos papéis de gênero. Bourdieu (1998) complementa, apontando que as mulheres

frequentemente são excluídas de redes informais de poder e influência, o que favorece a ascensão masculina.

Nos últimos anos, foram implementadas políticas voltadas para a igualdade de gênero no setor público, como cotas e programas de capacitação específicos para mulheres (Carvalho; Britto, 2021). No entanto, essas políticas ainda enfrentam resistência cultural e institucional, demandando esforços contínuos para transformar a cultura organizacional e os processos decisórios.

A promoção de uma cultura organizacional mais inclusiva é fundamental para que as mulheres possam acessar e ocupar posições de liderança. Isso requer a criação de mecanismos que incentivem a participação feminina e desafiem estereótipos, associando liderança e tomada de decisão a características que vão além das tradicionalmente masculinas (Sousa, 2016). Além disso, políticas que conciliem a vida profissional e pessoal, como a ampliação de programas de apoio à maternidade e ambientes de trabalho flexíveis, são essenciais.

Embora sejam evidentes os avanços na promoção da igualdade de gênero no setor público, ainda há um longo caminho a ser percorrido. Os paradigmas culturais e estruturais continuam a limitar a ascensão das mulheres, mas caso haja políticas públicas inclusivas é possível criar oportunidades para transformar essa realidade. É necessário a promoção de ambientes que valorizem e apoiem a liderança feminina em todos os níveis hierárquicos.

No contexto político municipal, o cargo de maior relevância é o de prefeito, responsável pela condução do Executivo local. Embora as mulheres representem 51% da população brasileira, apenas 12,1% dos municípios são atualmente governados por mulheres (IBGE, 2024). Esse dado, embora não seja objeto de aprofundamento no presente estudo, sugere um cenário de sub-representação feminina em cargos de liderança municipal. Segundo o Censo das Prefeitas Brasileiras divulgado pelo Instituto Alziras (2024), 70% das prefeitas eleitas para o pleito 2021-2024 possuem experiências prévias em cargos de confiança, a maior parte delas como Secretárias de Educação, Saúde e Assistência Social, o que pode indicar uma trajetória comum de formação política e administrativa entre as mulheres que chegam à chefia do Executivo municipal.

Além disso, o mesmo instituto revela que apenas 28% dos cargos de secretariado nos governos estaduais e nas capitais brasileiras são ocupados por mulheres, com maior concentração nas áreas sociais. O estudo aponta a dificuldade das mulheres em exercerem lideranças em pastas econômicas e de infraestrutura, que permanecem majoritariamente ocupadas por homens. Ademais, constatou-se que 46% das secretárias estaduais e das capitais possuem trajetória política ativa, sendo que pelo menos 1 em cada 5 já exerceu a função de dirigente partidária (Instituto Alziras, 2024).

O reduzido número de mulheres no poder executivo no Brasil sugere que, embora a Lei nº 12.034/09 tenha estabelecido uma cota obrigatória de ao menos 30% e no máximo 70% de candidaturas de cada sexo, promovendo maior participação feminina na política, essa medida não tem alcançado as eleições majoritárias. Isso ocorre porque a legislação vigente se aplica apenas às eleições proporcionais, deixando as eleições majoritárias sem regulamentação específica que incentive ou assegure a participação feminina.

Esse cenário é exemplificado pelo baixo percentual de mulheres ocupando cargos de prefeitas no Brasil, um dado relevante para este estudo, pois conforme evidenciado pelo Censo das Prefeitas Brasileiras (2024) 45% das posições de secretariado nas administrações de prefeitas são ocupadas por mulheres, enquanto, em termos gerais, apenas 28% dos cargos de secretariado no país são ocupados por mulheres. Esse contraste revela que, onde o chefe do Executivo municipal é uma mulher, há um aumento significativo na participação feminina nos cargos de secretariado municipal.

Um avanço significativo no enfrentamento da violência política contra a mulher foi a promulgação da Lei nº 14.192/2021, que estabelece normas para prevenir, reprimir e combater essa forma de discriminação. Essa legislação trouxe mudanças importantes, como a alteração do Código Eleitoral (Lei nº 4.737/1965) para punir com maior rigor práticas discriminatórias contra mulheres durante campanhas eleitorais e no exercício de mandatos. Entre as inovações, destaca-se a tipificação do crime de violência política contra a mulher, prevista no artigo 326-B do Código Eleitoral, além da obrigatoriedade de que os partidos políticos incluam em seus estatutos mecanismos específicos para enfrentar e combater essa violência. Essa lei representa um marco na garantia dos direitos políticos das mulheres, ao reconhecer e buscar corrigir desigualdades históricas que dificultaram sua plena participação na política brasileira para extinguir a violência política de gênero. No entanto, apesar de sua relevância, a lei apresenta lacunas no que tange à efetivação de medidas práticas para prevenir e combater a violência de gênero. Ao não especificar quais políticas públicas devem ser implementadas para promover a participação feminina nos mais altos níveis de poder, deixa em aberto importantes aspectos para a consolidação de sua eficácia.

Um exemplo notável de conquista feminina com relevância internacional é o caso do México, que recentemente incorporou em sua Constituição a obrigatoriedade da paridade de gênero em todas as esferas e níveis de governo. Essa medida é fruto de décadas de mobilização em prol do reconhecimento pleno dos direitos das mulheres e simboliza o compromisso do país com a promoção da igualdade substantiva. A formalização desse avanço representa não apenas um marco na garantia de justiça para mais da metade da população mexicana, mas também um tributo às gerações que lutaram para construir uma sociedade mais equitativa e democrática (Instituto Nacional da Mulher, 2019).

No Brasil, assim como no México, os avanços em direção à igualdade de gênero estão diretamente ligados à luta feminista por maior representatividade em diferentes esferas de poder, especialmente na política (COSTA, 2005). Desde o início do século XX, importantes conquistas foram alcançadas, como o direito ao voto, a formação de partidos políticos femininos e a criação de legislações que garantem a participação das mulheres nas disputas eleitorais. Além disso, normas específicas para prevenir, reprimir e combater a discriminação de gênero refletem o progresso contínuo dessa luta, evidenciando esforços significativos para promover a equidade na esfera política e em outras instâncias de decisão (Gregori, 2017). Isso não significa que já tenhamos um modelo plenamente efetivo de participação das mulheres e igualdade de gênero em todas as esferas da política, mas evidencia que as conquistas alcançadas até o momento são resultado de uma luta feminista árdua, que exigiu tempo, esforço e resistência.

A luta pela busca feminina em espaços de liderança política desempenha um papel transformador ao desafiar normas e estereótipos de gênero historicamente presentes na administração pública. Segundo a Alves (2016), ao assumirem seus cargos, as secretárias municipais se tornam exemplos e modelos inspiradores para outras mulheres, mostrando que é possível alcançar espaços de poder e decisão. Esse impacto simbólico é significativo, pois contribui para romper barreiras culturais e incentivar a participação feminina, não apenas na política, mas também em outros espaços de liderança.

A ocupação de cargos de liderança por mulheres nas secretarias municipais é crucial para a promoção de políticas públicas mais inclusivas e que respondam às demandas de gênero e igualdade social. Estudos mostram que a liderança feminina tende a adotar uma abordagem mais sensível às questões sociais, o que permite uma gestão mais eficaz das necessidades específicas da população, especialmente em áreas como saúde, educação e assistência social (Loureiro; Abrucio, 2002). Ao ocuparem esses cargos, as secretárias municipais influenciam diretamente o desenvolvimento local e a implementação de políticas que visam atender de forma integrada e participativa às necessidades da comunidade.

A presença de mulheres nas secretarias municipais representam um papel fundamental na transformação e no aprimoramento da administração pública, especialmente em contextos locais. A atuação feminina em posições de liderança pode trazer benefícios significativos para a gestão pública, pois essas mulheres tendem a adotar práticas mais participativas, inclusivas e sensíveis às necessidades das comunidades. Estudos indicam que lideranças femininas são mais propensas a envolver diversos setores da sociedade no processo de formulação e implementação de políticas públicas, fortalecendo a transparência e o controle social (Alves, 2016).

O efeito transformador das mulheres em cargos de liderança vai além das políticas implementadas; ele também abrange a mudança de percepção e expectativas sociais sobre o papel das mulheres na administração pública. A presença de secretárias municipais mulheres desafia estereótipos de gênero e serve como um modelo para jovens e outras mulheres que buscam ocupar espaços de decisão. Essa representação é vital para criar um ciclo positivo de inclusão, onde mais mulheres se sintam encorajadas a participar da vida política e a buscar posições de liderança (Souza e Lima, 2022).

Mulheres em cargos de liderança local têm a capacidade de desenvolver e implementar políticas públicas que refletem suas experiências e preocupações. Muitas secretárias municipais direcionam esforços para a criação de programas que abordem temas como saúde materna, combate à violência doméstica, acesso à educação infantil e serviços sociais, que afetam diretamente a vida de outras mulheres e crianças em suas comunidades (Loureiro; Abrucio, 2002). Essas políticas, frequentemente, possuem um impacto mais imediato e duradouro na qualidade de vida da população, especialmente das parcelas mais vulneráveis.

Além disso, a presença de lideranças femininas pode influenciar positivamente a criação de redes de apoio interinstitucionais que facilitam a implementação de políticas integradas e mais eficazes. Secretárias municipais frequentemente colaboram com outras instâncias do governo e com organizações da sociedade civil para desenvolver programas que tenham um alcance mais amplo e sustentável, promovendo o desenvolvimento social e a inclusão econômica de grupos marginalizados (Garcia; Santos, 2015).

Apesar dos avanços, a ascensão das mulheres a cargos de liderança nas secretarias municipais não ocorre sem desafios. Muitas vezes, elas enfrentam resistência cultural, institucional e política que limita seu poder de decisão e seu acesso a recursos. O "teto de vidro" é uma barreira que ainda impede que muitas mulheres cheguem a posições de maior poder, e a luta contra estereótipos de gênero continua sendo uma realidade no cotidiano de muitas gestoras públicas (Scott, 2010). Além disso, secretárias municipais frequentemente têm de provar constantemente sua competência e capacidade para se manterem nesses cargos, o que pode exigir que adotem características associadas ao comportamento masculino para serem reconhecidas como líderes eficazes (Rodrigues; Silva, 2015).

A nomeação para o cargo de secretária municipal representa uma oportunidade significativa para a ascensão profissional das mulheres, uma vez que é uma posição de liderança e visibilidade na administração pública. No entanto, a natureza discricionária desse cargo, que é de livre nomeação e exoneração pelo gestor municipal, apresenta desafios específicos para a consolidação das mulheres nessas funções. Por ser um cargo politicamente sensível, a nomeação de secretárias pode ser influenciada por fatores externos, como alianças políticas e pressões partidárias, o que pode limitar as oportunidades para as mulheres, mesmo quando elas possuem competência e experiência necessárias.

Embora a livre nomeação e exoneração possam ser vistas como uma forma de flexibilizar e democratizar o acesso a posições de liderança, essa prática nem sempre se traduz em equidade de gênero. Historicamente, homens têm sido os beneficiários preferenciais dessas nomeações, o que reforça padrões de desigualdade e dificulta o avanço profissional feminino em cargos estratégicos de decisão (Loureiro; Abrucio, 2002). Assim, apesar de as secretarias

municipais serem espaços potenciais para promover a representatividade feminina e reduzir as disparidades profissionais, as práticas discriminatórias e o predomínio de alianças políticas masculinas ainda representam barreiras consideráveis para a efetiva inclusão das mulheres.

A implementação de programas de incentivo à nomeação de mulheres, aliada a uma cultura organizacional que valorize e promova a diversidade, pode ajudar a equilibrar as oportunidades entre homens e mulheres. Essas ações poderiam não apenas ampliar o acesso das mulheres a posições de destaque, mas também fortalecer a administração pública ao trazer diferentes perspectivas e experiências para o processo decisório, beneficiando, assim, a formulação de políticas públicas mais inclusivas e eficazes (Garcia; Santos, 2015).

Para que o potencial transformador dessas nomeações seja plenamente alcançado, é crucial um comprometimento político que vá além das práticas tradicionais e que incentive a presença feminina em secretarias municipais, não como exceção, mas como uma norma que reflete o princípio da igualdade de oportunidades. Isso não apenas promoveria maior equilíbrio de gênero, mas também contribuiria para o desenvolvimento de uma gestão pública mais inclusiva, transparente e eficaz (Carvalho; Britto, 2021).

4 AS SECRETÁRIAS MUNICIPAIS NA REGIÃO DO JALAPÃO/TO

A região do Jalapão é atualmente o principal destino turístico em ascensão no Estado do Tocantins. Com uma crescente visibilidade no cenário nacional, essa região é composta por oito municípios, que fazem limite com os estados do Piauí, Bahia e Maranhão: Lagoa do Tocantins, Lizarda, Mateiros, Novo Acordo, Ponte Alta do Tocantins, Rio Sono, Santa Tereza do Tocantins e São Félix do Tocantins (ICMBio, 2013).

Figura 1 – Mapa do Jalapão



Fonte: elaborado pela autora a partir dos mapas dos municípios disponíveis no site do IBGE (2024).

Como o estado mais jovem da federação, o Tocantins ainda se encontra em um intenso processo de desenvolvimento. De acordo com Oliveira e Piffer (2016), um estudo sobre o Índice

de Desenvolvimento Regional (IDR) dos municípios do Tocantins revelou que algumas regiões ainda estavam excluídas desse processo de crescimento. As áreas identificadas com os piores indicadores de IDR incluem o Bico do Papagaio, a região sudeste do estado (Dianópolis) e a região do Jalapão. Esta última apresenta dois municípios entre os seis com os piores índices de desenvolvimento regional: Lagoa do Tocantins e Mateiros.

Embora o estudo sobre o IDR não seja o foco central deste trabalho, ele é relevante para contextualizar a realidade local. A atuação do poder público, por meio dos secretários municipais, exerce um papel crucial na transformação social dos municípios, especialmente no que diz respeito a fatores que impactam diretamente o desenvolvimento, como saúde, saneamento básico, educação e arrecadação. Esses elementos são fundamentais para a melhoria dos indicadores sociais e econômicos da região.

O Jalapão, embora seja um destino turístico de destaque, ainda enfrenta desafios estruturais que dificultam seu pleno desenvolvimento. A geografia isolada e as dificuldades logísticas que caracterizam os municípios da região aumentam a complexidade de se implementar políticas públicas eficazes. Para muitos desses municípios, o turismo surge como uma oportunidade de desenvolvimento econômico, mas a falta de infraestrutura adequada, como estradas pavimentadas e saneamento básico, limita o crescimento e a melhoria da qualidade de vida da população local (Souza; Grácio; Cançado, 2022).

Nos últimos anos, as mulheres da região do Jalapão têm desempenhado um papel essencial na construção de uma nova dinâmica econômica, social e cultural, assumindo posições de liderança e rompendo com papéis historicamente limitados ao espaço doméstico. A exploração sustentável do turismo e a produção de artesanato, especialmente com o capim dourado, têm proporcionado às mulheres jalapoeiras um empoderamento significativo, não apenas no âmbito econômico, mas também no fortalecimento de suas vozes e influências dentro das comunidades locais (Dos Santos, *et al.*, 2016).

A participação das mulheres em associações e cooperativas também reflete sua crescente influência nas decisões políticas e organizacionais das comunidades do Jalapão. Muitas delas assumem cargos de liderança, como presidências de associações, atuando como interlocutoras entre as comunidades locais, as ONGs e o poder público. Esse protagonismo tem transformado a percepção social sobre o papel da mulher, promovendo uma maior valorização de sua capacidade de liderança e organização (Rodrigues; Alves, 2022).

Assim como as artesãs e lideranças comunitárias, as mulheres que ocupam cargos de secretarias municipais enfrentam desafios estruturais e culturais na busca por melhorias para suas comunidades. Em um território marcado por indicadores de desenvolvimento regional ainda deficitários, as secretárias municipais precisam lidar com problemas como a carência de infraestrutura, saúde e educação, a busca por soluções inovadoras para promover o desenvolvimento sustentável.

Além dos desafios estruturais, há também obstáculos políticos e sociais significativos. A cultura de preconceito e politicagem, especialmente presente em pequenos municípios, afeta diretamente a gestão pública. Muitas vezes, a nomeação e a permanência de gestores competentes nas secretarias dependem não apenas de suas habilidades técnicas e competência profissional, mas, principalmente, de apoio político. Essa realidade acaba por limitar a capacidade de formulação e implementação de políticas públicas efetivas, já que muitas decisões são mediadas por interesses partidários, o que pode comprometer a continuidade de projetos e iniciativas voltadas ao desenvolvimento regional (Pase; Muller; Moraes, 2012).

Adotou-se uma metodologia focada na precisão e na eficiência na obtenção das informações necessárias. Para isso, foram realizadas consultas nos portais de transparência dos municípios que compõem a região do Jalapão, com o objetivo de coletar as informações sobre o gênero do secretariado municipal, além de identificar possíveis limitações na informação

oferecida. Os gráficos apresentados a seguir foram elaborados a partir de dados coletados diretamente dos portais da transparência de cada município, na aba de “estrutura organizacional”, onde tem especificado o nome, dados para contato, competências do secretário de acordo com a Lei Orgânica de cada município e em alguns casos encontra-se a foto do chefe da pasta.

Este levantamento foi realizado entre os dias 17 e 18 de novembro de 2024. Os portais da transparência, enquanto ferramentas de informações públicas, desempenham um papel fundamental ao fornecer acesso aberto às questões relacionadas à gestão municipal, permitindo uma análise detalhada da estrutura administrativa e da composição dos secretariados em cada município da região.

A partir desses dados, buscamos destacar a participação feminina nos cargos de liderança das secretarias municipais, evidenciando as diferenças entre os municípios e proporcionando um panorama da representatividade das mulheres na administração pública local. Essa análise é fundamental para compreender como a presença feminina no poder público se relaciona com o desenvolvimento socioeconômico e cultural da região do Jalapão.

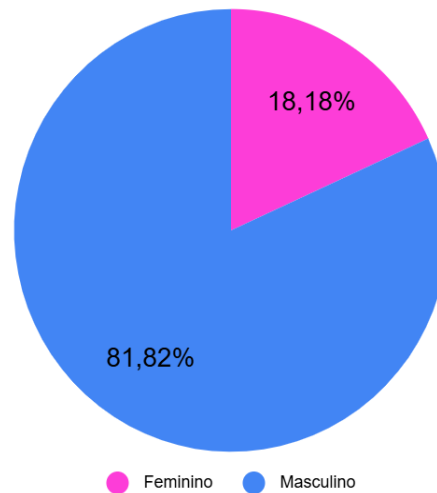
Novo Acordo, município pertencente ao Parque Estadual do Jalapão, é um município tocantinense emancipado em 1958, tinha uma população estimada de 3.969 habitantes em 2022. A economia é centrada na agricultura, com um PIB per capita de R\$ 19.038,97 em 2021. No entanto, o salário médio mensal dos trabalhadores formais é de 1,5 salários mínimos e a taxa de pobreza é de 56,51% refletindo disparidades econômicas na região (IBGE, 2022).

Quadro 1 – Quadro secretariado de Novo Acordo - nov. 2024

NOVO ACORDO		
Secretarias Municipais	Feminino	Masculino
Secretaria Municipal de Turismo e Meio Ambiente		X
Secretaria Municipal de Transportes		X
Secretaria Municipal de Infraestrutura		X
Secretaria Municipal da Chefia de Gabinete		X
Secretaria Municipal de Finanças e Tributos	X	
Secretaria Municipal de Esportes e Juventude		X
Secretaria Municipal de Chefia de Controle Interno		X
Secretaria Municipal de Agricultura		X
Secretaria de Administração		X
Secretaria Municipal de Assistência Social	X	
Secretaria Municipal de Saúde		X
Somatório por sexo	2	9
Total secretariado	11	
Porcentagem por sexo	18,18%	81,82%
Chefia da Prefeitura Municipal - Republicanos	X	

Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

Figura 2 – Porcentagem do secretariado por sexo em Novo Acordo - nov. 2024



Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

A tabela referente à composição do secretariado municipal de Novo Acordo apresenta um cenário de significativa disparidade de gênero. Dos 11 cargos que compõem o secretariado, apenas 2 são ocupados por mulheres, representando 18,18% do total, enquanto 9 cargos, ou 81,82%, são ocupados por homens.

As mulheres estão presentes nas seguintes secretarias: Secretaria Municipal de Finanças e Tributos e Secretaria Municipal de Assistência Social. As demais secretarias, incluindo áreas estratégicas como Saúde, Educação, Infraestrutura, Agricultura e Turismo, estão exclusivamente sob liderança masculina.

A baixa representatividade feminina (18,18%) evidencia a predominância masculina nos cargos de liderança do município, o que pode indicar a necessidade de políticas públicas e ações afirmativas voltadas para promover a equidade de gênero na gestão pública. A ocupação de apenas duas secretarias por mulheres restringe o potencial de contribuição feminina em áreas diversificadas, limitando a pluralidade de perspectivas que poderiam enriquecer a administração local.

Os dados de Novo Acordo apontam para um cenário de desigualdade de gênero na composição do secretariado municipal. A ampliação da participação feminina é essencial para garantir uma gestão mais equilibrada, inclusiva e representativa, capaz de atender às demandas de toda a população. A promoção da igualdade de gênero na administração pública deve ser vista como um passo importante para o desenvolvimento sustentável e equitativo da região.

Em Mateiros, município tocantinense emancipado em 1992, abriga-se a maior parte da região turística do Jalapão. Com uma população estimada de 2.748 habitantes em 2022, sua economia é voltada principalmente para o turismo. Embora o PIB per capita seja de R\$ 91.006,23, de acordo com o IBGE (2022), esse valor não representa plenamente a realidade econômica local, uma vez que o município apresenta um dos menores índices de desenvolvimento, segundo o IBGE (2022).

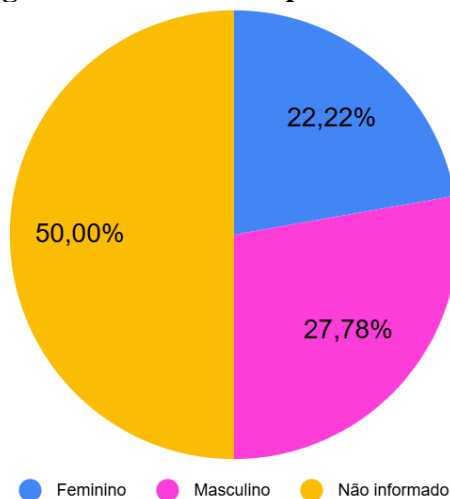
Quadro 2 – Quadro secretariado de Mateiros - nov. 2024

MATEIROS			
	Feminino	Masculino	Não informado
Secretaria Municipal De Turismo	X		
Fundo Municipal De Meio Ambiente			X

Secretaria De Desporto E Lazer			X
Secretaria De Juventude E Esporte		X	
Secretaria De Infraestrutura e Obras			X
Secretaria De Educação e Cultura	X		
Secretaria Mun. De Planejamento, Licitação e Compras		X	
Secretaria Municipal De Juventude, Esportes e Lazer			X
Secretaria De Transporte, Habitação E Obras			X
Secretaria Municipal De Finanças E Arrecadação			X
Secretaria De Controle Interno	X		
Secretaria De Transporte			X
Secretaria De Saúde e Saneamento			X
Secretaria De Agricultura		X	
Secretaria De Assistência Social E Previdência	X		
Secretaria De Finanças		X	
Secretaria De Administração		X	
Secretaria De Governo e Assuntos Estratégicos			X
Somatório por sexo	4	5	9
Total secretariado	18		
Porcentagem por sexo	22,22%	27,78%	50,00%
Chefia da Prefeitura Municipal - União Brasil		x	

Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

Figura 3 – Porcentagem do secretariado por sexo em Mateiros - nov. 2024



Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

A tabela referente à composição do secretariado municipal de Mateiros revela uma distribuição heterogênea entre os gêneros, com uma significativa porcentagem de cargos classificados como "Não informado". O total de secretarias é 18, das quais: 4 cargos (22,22%) são ocupados por mulheres, 5 cargos (27,78%) são ocupados por homens e 9 cargos (50%) não possuem o sexo do ocupante especificado, de acordo com informado pelo Portal da Transparência do município.

A participação feminina no município de Mateiros é limitada, uma vez que apenas 50% do secretariado pôde ser identificado por meio das informações disponibilizadas no portal da transparência do município. Desses, apenas 22,22% dos cargos identificados são ocupados por mulheres, este dado é relevante pois é possível identificar que embora as mulheres ainda sejam sub-representadas, elas estão presentes em secretarias de destaque, como Turismo e Educação e Cultura, que são áreas estratégicas para o desenvolvimento local. Por outro lado, uma parte significativa dos cargos de secretariado ainda é ocupada por homens. Além disso, muitos cargos listados no portal da transparência não possuem a devida especificação de competência, ou seja, não informa claramente quem é o responsável por cada pasta. Essa falta de informação limita uma análise mais detalhada sobre a equidade de gênero na composição do secretariado municipal.

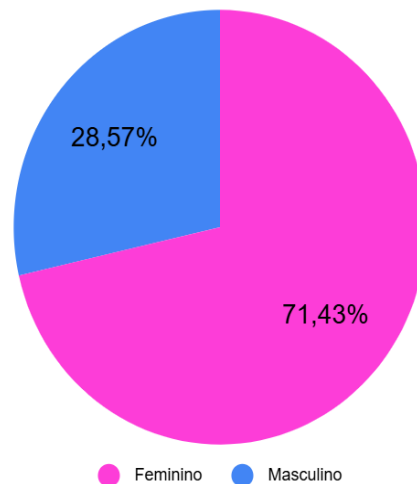
São Félix do Tocantins, município emancipado em 1991 após a criação do estado, possui uma população de 1.783 habitantes. A cidade, destacada por seus atrativos dentro do Parque Estadual do Jalapão, tem experimentado um significativo desenvolvimento econômico e um aumento no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Apesar de o PIB per capita ser de R\$ 22.696,11, a média salarial dos trabalhadores formais é de apenas 1,5 salários mínimos, indicando que a maior parte da população ainda pertence a uma faixa de baixa renda (IBGE, 2022).

Quadro 3 – Quadro secretariado de São Félix do Tocantins - nov. 2024

SÃO FÉLIX DO TOCANTINS		
	Feminino	Masculino
Administração Planejamento	X	
Controle Interno	X	
Secretaria de Finanças e Arrecadação		X
Secretaria Municipal de Assistência Social	X	
Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Esportes	X	
Secretaria Municipal de Saúde	X	
Secretaria de Turismo e Meio Ambiente		X
Somatório por sexo	5	2
Total secretariado	7	
Porcentagem por sexo	71,43%	28,57%
Chefia da Prefeitura Municipal - MDB		X

Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

Figura 4 – Porcentagem do secretariado por sexo em São Félix do Tocantins - nov. 2024



Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

A análise da composição do secretariado de São Félix do Tocantins evidencia uma significativa predominância feminina nos cargos de liderança municipal. Das sete secretarias que compõem a administração, cinco são ocupadas por mulheres, representando 71,43% do total, enquanto apenas duas são lideradas por homens, correspondendo a 28,57%.

As mulheres estão presentes em áreas cruciais, como Administração e Planejamento, Controle Interno, Assistência Social, Educação, Cultura e Esportes e Saúde. Essa distribuição demonstra que, em São Félix, as mulheres têm um papel destacado na gestão de setores estratégicos que impactam diretamente o bem-estar da população e o desenvolvimento local. A presença masculina é restrita às secretarias de Finanças e Arrecadação e de Turismo e Meio Ambiente.

Esse cenário é um reflexo positivo do avanço da representatividade feminina na administração pública local, reforçando a importância do protagonismo feminino em espaços de poder e decisão. A predominância das mulheres na gestão de São Félix do Tocantins pode influenciar diretamente a elaboração de políticas mais inclusivas e sensíveis às demandas sociais, contribuindo para um desenvolvimento equilibrado e sustentável.

Lagoa do Tocantins, criado em 5 de outubro de 1989 e instalado oficialmente em 1º de janeiro de 1993, possui uma população de 3.516 habitantes. A economia local é predominantemente baseada na pecuária, com um PIB per capita de R\$ 20.006,44. Apesar de a agropecuária ser o principal motor econômico da região, o município ainda enfrenta desafios significativos, apresentando um dos menores índices de desenvolvimento regional do Tocantins (IBGE, 2022).

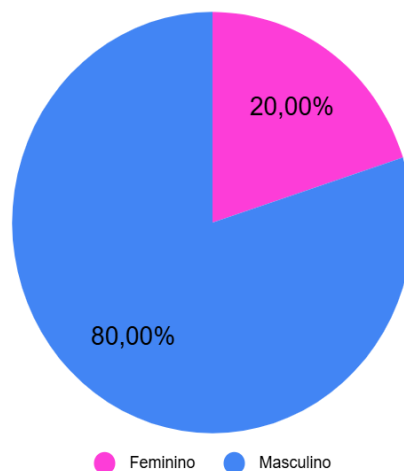
Quadro 4 – Quadro secretariado de Lagoa do Tocantins - nov. 2024

LAGOA DO TOCANTINS		
	Feminino	Masculino
Controladoria Geral do Município	X	
Secretaria de Administração		X
Secretaria de Infraestrutura e habitação		X
Secretaria de Transporte		X
Secretaria de Finanças		X
Secretaria de Agricultura		X
Secretaria de Assistência Social	X	

Secretaria Municipal de Saúde		X
Secretaria Municipal de Educação		X
Secretaria de Turismo e Meio Ambiente		X
Somatório por sexo	2	8
Total secretariado	10	
Percentagem por sexo	20,00%	80,00%
Chefia da Prefeitura Municipal - Republicanos		X

Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

Figura 5 – Porcentagem do secretariado por sexo em Lagoa do Tocantins



Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

A análise da composição do secretariado de Lagoa do Tocantins revela uma predominância masculina nos cargos de liderança municipal, com 80% das secretarias ocupadas por homens (8 cargos) e apenas 20% ocupadas por mulheres (2 cargos).

As mulheres estão presentes nas secretarias de Assistência Social e na Controladoria Geral do Município, enquanto os homens lideram áreas estratégicas como Saúde, Educação, Finanças, Turismo e Meio Ambiente, além de Infraestrutura e Transporte. Essa configuração reflete uma significativa desigualdade de gênero na administração pública municipal, com a participação feminina restrita a um número limitado de secretarias.

A baixa representatividade das mulheres pode limitar a diversidade de perspectivas e abordagens na gestão pública, especialmente em áreas que demandam políticas mais inclusivas e sensíveis às questões sociais e culturais. Esse cenário aponta para a necessidade de ações que promovam a equidade de gênero na administração pública de Lagoa do Tocantins, incentivando maior participação feminina em cargos de liderança e decisão.

O município de Lizarda, emancipado em 1950, atualmente conta com uma população de 2.999 habitantes, apresenta um Produto Interno Bruto (PIB) per capita de R\$ 17.797,60, refletindo o desempenho econômico local. Em termos de mercado de trabalho, os trabalhadores formais possuem um salário médio mensal de 1,6 salários mínimos, evidenciando uma renda moderada em relação à média nacional (IBGE, 2022).

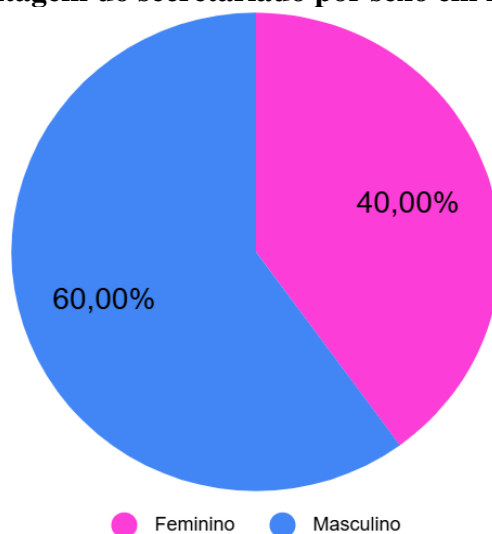
Quadro 5 – Quadro secretariado de Lizarda - nov. 2024

LIZARDA

	Feminino	Masculino
Secretaria de Saúde		X
Secretaria de Administração e Planejamento		X
Secretaria de Finanças		X
Secretaria de Turismo e Meio Ambiente	X	
Secretaria de Juventude		X
Secretaria de Esporte		X
Secretaria de Assistência Social	X	
Secretaria de Transportes e Obras		X
Secretaria de Educação	X	
Secretaria de Agricultura	X	
Somatório por sexo	4	6
Total secretariado	10	
Porcentagem por sexo	40,00%	60,00%
Chefia da Prefeitura Municipal - Republicanos	X	

Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

Figura 6 – Porcentagem do secretariado por sexo em Lizarda - nov. 2024



Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

A análise do secretariado municipal de Lizarda revela uma participação feminina de 40% nos cargos de liderança, com 4 (quatro) secretarias ocupadas por mulheres, enquanto os homens ocupam 6 (seis) secretarias, correspondendo a 60% do total.

As mulheres estão à frente das secretarias de Turismo e Meio Ambiente, Saúde, Assistência Social e Educação, áreas que possuem impacto direto na qualidade de vida e no desenvolvimento social da população. Os homens lideram secretarias relacionadas à infraestrutura, como Transportes e Obras e Agricultura, além de Finanças, Administração e Planejamento, Esporte e Juventude.

Embora a participação feminina seja significativa em comparação a outros municípios da região do Jalapão, ainda existe uma sub-representação em áreas ligadas à administração financeira e à infraestrutura, setores frequentemente associados a decisões estratégicas e de alto

impacto. Esse cenário aponta para avanços importantes, mas reforça a necessidade de maior equidade de gênero na distribuição das lideranças, promovendo uma gestão mais inclusiva e plural.

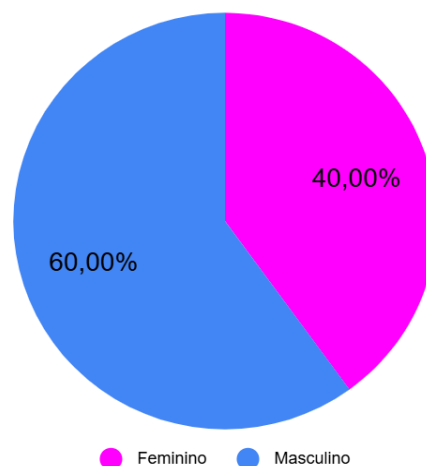
O município de Rio Sono, com uma população de 4.841 habitantes, possui uma economia predominantemente baseada na agricultura, setor que desempenha papel central no desenvolvimento local. O Produto Interno Bruto (PIB) per capita do município é de R\$ 17.150,42, evidenciando um desempenho econômico modesto, mas que não representa a realidade do local (IBGE, 2022).

Quadro 6 – Quadro secretariado de Rio Sono - nov. 2024

RIO SONO		
	Feminino	Masculino
Secretaria De Administração		X
Secretaria De Finanças		X
Secretaria De Meio Ambiente E Saneamento Basico	X	
Secretaria Municipal Turismo, Esporte E Lazer		X
Secretaria Municipal De Transportes, Obras E Serviços		X
Secretaria Municipal De Agricultura E Produção		X
Secretaria Municipal De Saúde	X	
Secretaria Municipal De Educação		X
Secretaria De Assistência Social	X	
Controle Interno	X	
Somatório por sexo	4	6
Total secretariado	10	
Porcentagem por sexo	40,00%	60,00%
Chefia da Prefeitura Municipal - Republicano		X

Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

Figura 7 – Porcentagem do secretariado por sexo em Rio Sono - nov. 2024



Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

A análise do secretariado de Rio Sono revela uma distribuição de gênero relativamente equilibrada, com as mulheres ocupando 40% dos cargos e os homens ocupando 60%. Dos 10 cargos no total, 4 são liderados por mulheres e 6 por homens.

As mulheres estão à frente das secretarias de Meio Ambiente e Saneamento Básico, Turismo, Esporte e Lazer, Saúde e Assistência Social, áreas que possuem forte impacto na qualidade de vida e no bem-estar da população. Já os homens ocupam secretarias relacionadas à administração, finanças, agricultura, educação e controle interno, que também são fundamentais para o desenvolvimento econômico e social do município.

Embora as mulheres estejam presentes em áreas importantes como saúde e meio ambiente, a predominância masculina em setores-chave como finanças e administração revela uma disparidade de gênero, indicando a necessidade de ações para promover uma participação mais equitativa na liderança pública. Esse cenário destaca a importância de continuar avançando para garantir uma representação equilibrada, onde as decisões políticas e administrativas sejam moldadas por diferentes perspectivas.

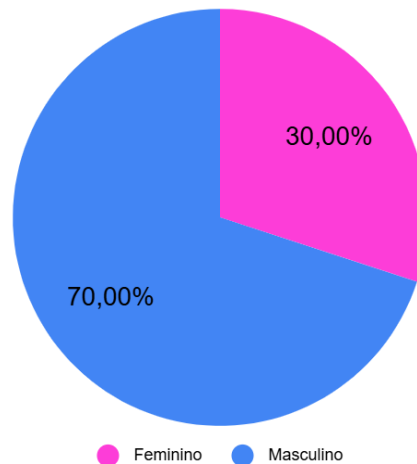
O município de Ponte Alta do Tocantins, emancipado em 1958, possui uma população de 7.586 habitantes, destaca-se como a maior cidade da região do Jalapão em termos populacionais. Sua economia é fortemente baseada no turismo, impulsionado por uma ampla rede hoteleira que atende à crescente demanda de visitantes. Apesar de possuir o menor PIB per capita da região, de R\$ 14.791,31, o município apresenta o maior salário médio mensal entre os trabalhadores formais, equivalente a 1,8 salários mínimos, refletindo uma distribuição de renda diferenciada dentro do contexto regional (IBGE, 2022).

Quadro 7 – Quadro secretariado de Rio Sono - nov. 2024

PONTE ALTA DO TOCANTINS		
	Feminino	Masculino
Controladoria Geral do Município		X
Secretaria de Administração		X
Secretaria Municipal de Finanças		X
Secretaria Municipal de Educação Cultura	X	
Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Turismo		X
Secretaria Municipal de Esporte Juventude e Lazer		X
Secretaria Municipal de Transporte		X
Secretaria Municipal De Saúde		X
Secretaria Municipal De Assistência Social	X	
Secretaria Municipal Chefia De Gabinete	X	
Somatório por sexo	3	7
Total secretariado	10	
Porcentagem por sexo	30,00%	70,00%
Chefia da Prefeitura Municipal - PSD		X

Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

Figura 8 – Porcentagem do secretariado por sexo em Ponte Alta - nov. 2024



Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

A análise do secretariado de Ponte Alta do Tocantins mostra uma predominância masculina significativa, com 70% dos cargos ocupados por homens (7 secretarias), enquanto as mulheres ocupam apenas 30% (3 secretarias).

As mulheres estão à frente das secretarias de Controladoria Geral do Município, Educação e Cultura, e Assistência Social, todas áreas importantes para a promoção do bem-estar social e a inclusão de diversos grupos da população. Por outro lado, os homens dominam as secretarias relacionadas à administração, finanças, saúde, transporte, e turismo, áreas fundamentais para o desenvolvimento econômico e a infraestrutura local.

Embora a participação feminina em áreas como Assistência Social e Educação seja relevante, a predominância masculina em setores estratégicos como Finanças e Administração aponta para uma desigualdade de gênero na distribuição de cargos de liderança. Esse cenário reforça a necessidade de políticas públicas que incentivem a equidade de gênero e a maior inclusão das mulheres nas decisões políticas e administrativas, contribuindo para uma gestão mais diversificada e representativa no município.

O município de Santa Tereza do Tocantins teve sua criação junto com o estado do Tocantins e atualmente tem uma população de 2.781 habitantes, sendo sua economia fundamentada principalmente na agricultura e na pecuária, setores essenciais para o desenvolvimento local. O Produto Interno Bruto (PIB) per capita é de R\$ 16.427,06, enquanto o salário médio mensal dos trabalhadores formais é de 1,6 salários mínimos. Esses dados refletem uma economia voltada ao setor primário, com impactos significativos nas condições socioeconômicas da população.

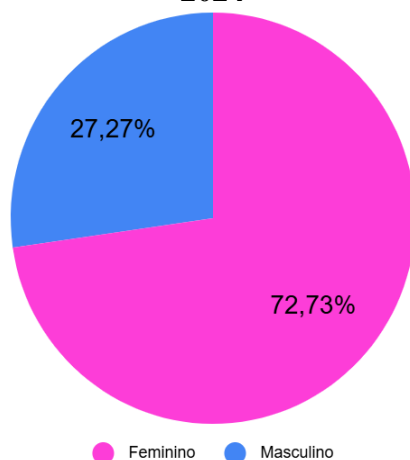
Quadro 8 – Quadro secretariado de Santa Tereza do Tocantins - nov. 2024

SANTA TEREZA DO TOCANTINS		
	Feminino	Masculino
Secretaria De Meio Ambiente	X	
Secretaria De Recursos Humanos	X	
Secretaria Da Agricultura		X
Secretaria De Controle Interno	X	
Secretaria De Urbanismo		X
Secretaria De Educação	X	
Secretaria De Saúde	X	

Secretaria De Comunicação	X	
Secretaria De Assistência Social	X	
Secretaria De Finanças	X	
Secretaria De Administração		X
Somatório por sexo	8	3
Total secretariado	11	
Porcentagem por sexo	72,73%	27,27%
Chefia da Prefeitura Municipal - PP		X

Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

Figura 9 – Porcentagem do secretariado por sexo em Santa Tereza do Tocantins - nov. 2024



Fonte: adaptado pela autora (2024) de Portal da Transparência do Município (2024).

A análise do secretariado de Santa Tereza do Tocantins revela uma forte predominância feminina, com 72,73% dos cargos ocupados por mulheres (8 secretarias) e 27,27% ocupados por homens (3 secretarias).

As mulheres estão à frente de secretarias de destaque, como Meio Ambiente, Recursos Humanos, Educação, Saúde, Comunicação, Assistência Social, Controle Interno e Finanças. Essa distribuição mostra que, em Santa Tereza, as mulheres exercem um papel central em várias áreas importantes para a gestão pública e o bem-estar da população, especialmente em setores como Saúde, Educação e Assistência Social, que têm impacto direto no desenvolvimento social e na qualidade de vida da população.

A presença substancial de mulheres em cargos de liderança em diversas áreas reflete um avanço significativo na equidade de gênero no município, contribuindo para uma administração mais inclusiva e sensível às necessidades da comunidade. A gestão de Santa Tereza do Tocantins serve como exemplo positivo da participação feminina no poder público, destacando como a presença de mulheres em cargos de decisão pode fortalecer o processo de desenvolvimento local e promover políticas mais diversificadas e representativas.

Ao analisar os dados dos secretariados dos oito municípios que compõem a região do Jalapão, podemos observar uma variação significativa na participação feminina nos cargos de liderança municipal. Cada município possui características específicas que refletem distintos níveis de equidade de gênero na administração pública, influenciando diretamente o desenvolvimento local e a implementação de políticas públicas. No entanto, é importante

ressaltar que, por se tratar de um ano eleitoral, aliado à discricionariedade das nomeações e à natureza dos cargos, a alta rotatividade pode ter impactado os resultados desta pesquisa.

Em municípios como São Félix do Tocantins (71,43%) e Santa Tereza do Tocantins (72,73%), as mulheres ocupam uma proporção considerável dos cargos no secretariado. Nesses casos, as mulheres estão fortemente representadas em áreas-chave como Saúde, Educação e Assistência Social, além de setores estratégicos como Administração e Finanças. A alta representatividade feminina nestes municípios sugere uma gestão pública mais inclusiva, onde as políticas públicas podem ser mais sensíveis às questões sociais e de igualdade de gênero.

Por outro lado, em municípios como Novo Acordo (18,18%) e Lagoa do Tocantins (20,00%), a participação feminina é significativamente mais baixa, com as mulheres ocupando apenas uma pequena parte dos cargos no secretariado. Essa sub-representação pode indicar desafios em relação à inclusão das mulheres em posições de liderança, refletindo uma possível barreira cultural ou estrutural que limita o acesso das mulheres a cargos de poder, especialmente em áreas de gestão estratégica como Finanças, Administração e Infraestrutura.

Em termos de distribuição, a presença feminina está concentrada em secretarias voltadas para áreas como Saúde, Assistência Social, Educação e Meio Ambiente, enquanto os homens predominam em setores relacionados à administração financeira, infraestrutura e transportes. Isso sugere uma divisão tradicional dos papéis de gênero, com as mulheres mais frequentemente associadas a áreas consideradas "sociais" e os homens a áreas "estratégicas" e de maior poder decisório.

A distribuição desigual de gênero nos secretariados pode ter implicações diretas no desenvolvimento local. A presença das mulheres em setores como Saúde e Educação é crucial para a promoção de políticas públicas que atendam às necessidades de toda a população, especialmente em áreas vulneráveis. Entretanto, a ausência de mulheres em secretarias estratégicas, como Finanças, Agricultura e Turismo, pode resultar em uma visão limitada e menos diversa nas decisões políticas que moldam o crescimento econômico e o planejamento urbano.

A análise dos dados evidencia a necessidade urgente de implementar políticas de igualdade de gênero que incentivem a participação feminina nos processos decisórios de todos os municípios do Jalapão. Essas políticas devem focar na capacitação e no empoderamento das mulheres, assegurando que elas tenham igualdade de oportunidades em todas as áreas, especialmente naquelas que influenciam diretamente o desenvolvimento econômico e sustentável da região.

Embora haja avanços em alguns municípios, como São Félix e Santa Tereza, a representatividade feminina ainda é limitada em muitos outros. A promoção de maior diversidade e inclusão nas lideranças municipais não só é essencial para o fortalecimento da democracia local, mas também para garantir que o Jalapão, uma região rica em recursos naturais e culturais, se desenvolva de forma equitativa e sustentável. A participação das mulheres pode contribuir significativamente para um modelo de desenvolvimento mais equilibrado, onde as necessidades de toda a população são atendidas de maneira justa e eficiente.

Em suma, a análise da participação feminina nos secretariados dos municípios do Jalapão revela avanços importantes, mas também destaca desafios significativos. Enquanto algumas cidades apresentam uma maior representação feminina, outras ainda enfrentam obstáculos que limitam a participação das mulheres em cargos de liderança. Superar esses desafios e garantir a equidade de gênero nos processos decisórios é essencial para o desenvolvimento sustentável e inclusivo da região, assegurando que as políticas públicas atendam de forma eficaz a todos os cidadãos, sem discriminação de gênero. A promoção da igualdade de gênero nas esferas de poder contribuirá para um Jalapão mais próspero, justo e equilibrado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na presente pesquisa, foi analisada uma categoria específica de agente político nomeada por decreto pelo Chefe do Poder Executivo Municipal: o Secretário Municipal, com foco nos oito municípios que compõem o Parque Estadual do Jalapão.

O Secretário Municipal ocupa um papel fundamental na gestão pública municipal, sendo responsável por liderar e coordenar setores ou departamentos específicos dentro da administração de cada município. Suas funções e atribuições podem variar conforme a estrutura organizacional e as necessidades particulares de cada localidade. Neste trabalho, buscou-se compreender essas estruturas administrativas para avaliar a disparidade de gênero na gestão pública local, em uma região que ainda está em pleno processo de desenvolvimento.

Embora não seja o foco principal desta pesquisa, é relevante destacar que, dos oito municípios pertencentes ao Parque Estadual do Jalapão, apenas dois são governados por mulheres: Novo Acordo e Lizarda. Contudo, nenhum deles atingiu a média apresentada pelo Censo das Prefeitas (2024), que aponta que 45% do secretariado nas administrações de prefeituras é composto por mulheres. No que diz respeito às áreas ocupadas por mulheres, a pesquisa na região do Jalapão não se distancia significativamente da média brasileira observada nas capitais e estados destacados pelo Instituto Alziras (2024). Assim como no cenário nacional, a maioria das pastas ocupadas por mulheres no Jalapão está concentrada em áreas sociais, sendo raras as exceções em que exercem liderança em pastas econômicas ou de infraestrutura, que continuam predominantemente sob a liderança masculina.

Observa-se, ainda, que em quatro dos oito municípios os gestores estão filiados ao Partido Republicanos, o que pode ser explicado, em parte, pelo fato de este ser o partido do governador em exercício no estado, o que chama atenção é que em nenhum caso a média de participação feminina no secretariado supera a masculina nestes municípios. Os índices mais elevados de mulheres em cargos de secretariado municipal foram registrados em São Félix do Tocantins e Santa Tereza do Tocantins, onde os prefeitos estão filiados ao MDB e ao PP, respectivamente.

Além disso, é importante destacar que, com o número de mulheres ocupando cargos de secretariado sendo inferior na maioria dos municípios do Jalapão, há uma grande probabilidade de o número de prefeituras continuar baixo. Isso se alinha aos dados do Censo de Prefeitas (2024), que revela que 70% das prefeituras eleitas para o mandato de 2021-2024 já haviam ocupado cargos em secretarias municipais.

A análise completa da participação feminina nos secretariados dos municípios do Jalapão revelou um cenário diversificado, marcado por avanços e desafios significativos. Observou-se que, enquanto alguns municípios, como São Félix do Tocantins e Santa Tereza do Tocantins, destacam-se pela alta representatividade feminina em cargos de liderança, outros ainda enfrentam barreiras importantes que limitam a presença de mulheres em posições estratégicas, especialmente em setores ligados à administração financeira e infraestrutura. Essa disparidade na ocupação de cargos de poder reflete tanto questões culturais e estruturais, como também políticas que ainda precisam ser enfrentadas para alcançar uma gestão pública mais equitativa.

A divisão tradicional dos papéis de gênero, que concentra as mulheres em áreas sociais como Saúde, Educação e, principalmente, Assistência Social e os homens em setores econômicos e estratégicos, pode restringir a pluralidade de perspectivas necessárias para uma administração pública que atenda de forma inclusiva às necessidades da população. A pesquisa

demonstrou que a presença feminina em cargos de liderança é crucial para o desenvolvimento de políticas públicas que considerem as demandas sociais de maneira abrangente, contribuindo para um crescimento local mais justo e sustentável.

Dessa forma, fica demonstrada a importância de implementar políticas públicas que promovam a igualdade de gênero, incentivando a participação feminina em todas as áreas da administração municipal, especialmente nas que impactam diretamente o planejamento econômico e a gestão de recursos. A capacitação e o empoderamento das mulheres são estratégias fundamentais para romper as barreiras ainda existentes e assegurar que elas tenham as mesmas oportunidades de ocupar posições de liderança. Isso é particularmente relevante na região do Jalapão, que se encontra em pleno desenvolvimento, onde a presença feminina nas esferas decisórias pode ser um fator determinante para o futuro e o progresso local. A inclusão das mulheres nos altos cargos de decisão não só fortalece a democracia, mas também contribui para uma gestão pública mais diversa e eficiente, capaz de enfrentar os desafios de forma mais abrangente e justa.

Portanto, a equidade de gênero nas lideranças municipais não é apenas uma questão de justiça social, mas uma condição necessária para o desenvolvimento equilibrado e inclusivo do Jalapão. A diversidade nas esferas de poder contribui para a criação de políticas públicas mais eficientes e representativas, promovendo um futuro mais próspero para toda a região. O caminho para um Jalapão mais justo e sustentável passa, inevitavelmente, pela ampliação da participação feminina nos processos decisórios, assegurando que as vozes de todos os segmentos da sociedade sejam ouvidas e respeitadas.

REFERÊNCIAS

ALVES, Luciane Ferreira. **Políticas públicas para as mulheres: estudo sobre o Plano Municipal de Políticas Públicas para as Mulheres (2013-2016)**. 2016. – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/1705>. Acesso em: 07 nov. 2024.

ARAÚJO, Clara. **Gênero e políticas públicas no Brasil**. São Paulo: XYZ, 2017.

BOURDIEU, Pierre. **A Dominação Masculina**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

BRASIL. Casa Civil. **Lei nº 12.034/09**. Altera as Leis nos 9.096, de 19 de setembro de 1995 - Lei dos Partidos Políticos, 9.504, de 30 de setembro de 1997, que estabelece normas para as eleições, e 4.737, de 15 de julho de 1965 - Código Eleitoral. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/112034.htm. Acesso em: 25 out. 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.192, de 4 de agosto de 2021**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 4 ago. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114192.htm. Acesso em: 4 dez. 2024.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Agravo Regimental na Reclamação 34413**, Relator: Ministro Alexandre de Moraes, Primeira Turma, julgado em 27 de setembro de 2019, publicado em 10 de outubro de 2019. Disponível em:

<https://portal.stf.jus.br/jurisprudencia/sumariosumulas.asp?base=26&sumula=1227>. Acesso em: 25 nov. 2024.

BUSNELLO, J. A. **A igualdade da mulher policial na Polícia Militar do estado do Paraná com base na ODS 5 -igualdade de gênero.** Brazilian Journal of Development, Curitiba, v. 9, n. 05, p. 18214–18237, 2023. Disponível em:<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/60147>.

CANDIDO, W. P.; CANGUÇU, L. R. **Análise da ODS 5: Igualdade de gênero nas organizações.** Brazilian Journals of Business, 2021, 3(3), 2349-2363. Disponível em: <https://doi.org/10.34140/bjbv3n3-024>. Acesso em: 16 nov. 2024.

CARVALHO, Lúcia; BRITTO, Paula. Políticas públicas e igualdade de gênero: desafios e avanços no Brasil. **Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 55, n. 3, 2021.

COSTA, Ana Alice Alcantara. **O movimento feminista no Brasil: dinâmicas de uma intervenção política.** 2005. Disponível em: <http://dspace.sistemas.mpba.mp.br/jspui/handle/123456789/483>. Acesso em: 4 dez. 2024.

DI PIETRO, M. S. Z. A Constituição de 1988 e a igualdade de gênero. **Revista Brasileira de Direito Público**. ed. 17. 2020.

DOS SANTOS, N. S.; IWAMOTO, H. M.; CANÇADO, A. C., BARBOSA, G. F.; RODRIGUES, W. **Mulheres e Desenvolvimento: o papel das mulheres no desenvolvimento do Território da Cidadania do Jalapão TO.** v. 7. Revista Latino-Americana de Geografia e Gênero, 7(2), 130-147, 2016.

GARCIA, Maria Helena; SANTOS, Paulo Roberto. **Mulheres e mercado de trabalho no Brasil.** Rio de Janeiro: XYZ, 2015.

GUEDES, Dyeggo Rocha; SOUZA, Luana Passos de; SILVA, Juliana de Sales; QUEIROZ, Maria Salete Alves. **Desigualdades de gênero e raça no setor público brasileiro: um olhar sobre os cargos de liderança.** In: XXIX Encontro Nacional de Economia Política, 2024, Marabá-PA.

GREGORI, Juciane de. **Feminismos e resistência: trajetória histórica da luta política para conquista de direitos.** *Neguém*, v. 30, n. 2, 2017. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/neguem/article/view/38949>. Acesso em: 4 dez. 2024.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Novo Acordo (TO).** Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/to/novo-acordo.html> . Acesso em: 22 nov. 2024.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Novo Acordo (TO): Panorama.** Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/to/novo-acordo/panorama>. Acesso em: 22 nov. 2024.

ICMBio - Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade. **Projeto Corredor Ecológico da Região do Jalapão.** 2013. Disponível em:

<https://www.icmbio.gov.br/projetojalapao/pt/corredor-2/localizacao.html>. Acesso em: 30 set. 2024.

INSTITUTO ALZIRAS. **Censo de Prefeitas.** Disponível em: <https://prefeitas.institutoalziras.org.br/censo/>. Acesso em: 20 de out. 2024.

INSTITUTO ALZIRAS. **Censo de Secretárias.** Disponível em: <https://www.censosecretarias.org/>. Acesso em: 23 de nov. 2024.

IPEA - INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Mulheres no Setor Público Brasileiro.** Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2020.

LAGOA DO TOCANTINS. **Estrutura Administrativa.** Disponível em: https://lagoadotocantins.to.gov.br/paginas/estrutura_administrativa. Acesso em: 18 nov. 2024.

LIZARDA. **Secretarias - Secretaria.** Disponível em: <https://www.lizarda.to.gov.br/secretarias/secretaria/1>. Acesso em: 18 nov. 2024.

LOUREIRO, Maria Rita; ABRUCIO, Fernando Luiz. Estado e Gênero: a inserção das mulheres no setor público. **Revista de Administração Pública**, v. 36, n. 2, 2002.

MATEIROS. **Portal da Transparência - Estrutura Organizacional.** Disponível em: <https://www.mateiros.to.gov.br/transparencia/informacoes-institucionais-e-atos-administrativos/estrutura-organizacional>. Acesso em: 18 nov. 2024.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro.** 39. ed. São Paulo: Malheiros, 2013.

MELLO, C. A. B. **Curso de Direito Administrativo.** 32. ed. São Paulo: Malheiros, 2015.

MENDONÇA, Maria Teresa. **História das Mulheres no Brasil.** São Paulo: Zahar, 2008.

MÉXICO. **O México incorpora em sua Constituição o princípio da paridade em todas as suas ordens e níveis de governo.** Instituto Nacional da Mulher, 5 jun. 2019. Disponível em: <https://www.gob.mx/inmujeres/prensa/mexico-incorpora-en-su-constitucion-el-principio-de-paridad-en-todos-sus-ordenes-y-niveles-de-gobierno>. Acesso em: 4 dez. 2024.

NOVO ACORDO. **Portal da Transparência - Estrutura Organizacional.** Disponível em: <https://www.novoacordo.to.gov.br/transparencia/informacoes-institucionais/estrutura-organizacional>. Acesso em: 17 nov. 2024.

OIT – ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Mulheres no trabalho: Tendências globais.** Genebra: OIT, 2021. Disponível em: <https://www.ilo.org>. Acesso em: 20 out. 2024.

OLIVEIRA, Nilton Marques de; PIFFER, Moacir. Conjuntura do desenvolvimento regional dos municípios do estado do Tocantins. **Desenvolvimento Regional em Debate**, Canoinhas, v. 6, n. 3, p. 32-61, nov. 2016. Acesso em 05 de novembro. Disponível em: <https://repositorio.uft.edu.br/handle/11612/2583>. Acesso em: 27 out. 2024.

PASE, Hemerson Luiz; MÜLLER, Matheus; MORAIS, Jennifer Azambuja de. O clientelismo nos pequenos municípios brasileiros. **Pensamento Plural**, Pelotas, n. 10, p. 181-199, jan./jun. 2012. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/index.php/pensamentoplural/article/view/3591>. Acesso em: 10 nov. 2024.

PAVANI, Daniela Elias. **Limites ao provimento dos cargos em comissão sob o prisma dos princípios da administração pública**. 2014. 164 f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2014. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/handle/10899/23829>. Acesso em: 1 de outubro de 2023.

PONTE ALTA DO TOCANTINS. **Estrutura Organizacional**. Disponível em: <https://acessoinformacao.pontealtadotocantins.to.gov.br/cidadao/informacao/estruturaorganizacional>. Acesso em: 18 nov. 2024.

RIO SONO. **Secretarias**. Disponível em: <https://riosono.to.gov.br/secretarias/>. Acesso em: 18 nov. 2024.

RODRIGUES, Ana; SILVA, Carla. **Competência feminina em posições de liderança**. Rio de Janeiro: Beta, 2015.

RODRIGUES, Waldecy; ALVES, Jailane Janaina Delmaschio. **Capital social e desenvolvimento sustentável na região do Jalapão-TO**. *Redes*, v. 27, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/redes/a/sXK7tTRC9x2w2XH7Fsd6y2P/?lang=pt>. Acesso em: 07 nov. 2024.

SANTA TEREZA DO TOCANTINS. **Estrutura Organizacional**. Disponível em: <https://www.santaterezadotocantins.to.gov.br/transparencia/informacoes-institucionais-e-atos-administrativos/estrutura-organizacional>. Acesso em: 18 nov. 2024.

SÃO FÉLIX DO TOCANTINS. **Portal - Organograma**. Disponível em: <https://saofelixdotocantins.7focus.inf.br/saofelix//portal-organograma>. Acesso em: 18 nov. 2024.

SCOTT, Joan W. **Gênero e a política de história**. 2. ed. São Paulo: Unesp, 2010.

SOUSA, Marina. **Mulheres e Liderança: desafios e oportunidades na administração pública**. Brasília: ABC, 2016.

SOUZA, M. A. V. de; GRÁCIO, H. R.; CANÇADO, A. C. Conflito Socioambiental do Turismo no Parque Estadual do Jalapão - TO. **Revista Baru - Revista Brasileira de Assuntos Regionais e Urbanos**, Goiânia, Brasil, v. 8, n. 1, p. 18, 2022. Disponível em: <https://seer.pucgoias.edu.br/index.php/baru/article/view/12379>. Acesso em: 30 set. 2024.

SOUZA, Denise Clementino de; LIMA, Mariana Patrícia. **Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública**. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 26, n. 6, p. 1-22, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/Vr53jyYHSLNGWbsr7SFg9Kq/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

Recebido em: 10 de dezembro de 2024.

Aceito em: 19 de dezembro 2024.

Publicado em: 01 de janeiro de 2025.

Autoria:

Autor 1

Nome: Rosa Maria Coelho De Carvalho

Instituição, breve currículo: Estudante de Direito, Universidade Federal do Tocantins - UFT

E-mail: carvalho.rosa@mail.uft.edu.br

País: Brasil

Autor 2:

Nome: Aline Sueli de Salles Santos

Instituição, breve currículo: Professora de Direito na Fundação Universidade Federal do Tocantins (UFT), no curso de graduação em Direito (campus Palmas) e no mestrado profissional em Administração Pública (PROFIAP). Coordenadora do curso de especialização em Direito e Processo Administrativo (UFT). Doutora em Direito pela Universidade de Brasília (UnB - 2014), com mestrado em Direito pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS - 2002), especialização em Direito Administrativo pelo Instituto Brasiliense de Direito Público (IDP - 2013) e graduação em Direito pela Universidade de São Paulo (USP - 1998). Tem experiência na modalidade de educação à distância e na administração de cursos superiores. Atua com ênfase em Direito Administrativo, Direitos Humanos, Ensino Jurídico, Judicialização da política e Justiça de Transição. Foi Conselheira da Comissão de Anistia do Ministério da Justiça (2008-2016). Presidente do Instituto Tocantinense de Direito Administrativo (ITDA) 2023-2026.

E-mail: alinesalles@mail.uft.edu.br

País: Brasil