



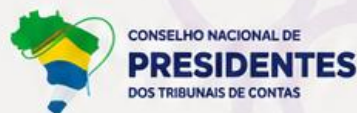
Rede que
Protege

REDE NACIONAL DE CONTROLE EXTERNO
PELA PROTEÇÃO DAS MULHERES

DIAGNÓSTICO NACIONAL DO CONTROLE EXTERNO SOBRE O ENFRENTAMENTO DA VIOLÊNCIA CONTRA A MULHER

Síntese dos trabalhos, achados e experiências dos
Tribunais de Contas

REALIZAÇÃO E APOIO INSTITUCIONAL



Expediente e créditos institucionais

Realização e apoio institucional

Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil – Atricon

Associação Nacional dos Auditores de Controle Externo dos Tribunais de Contas do Brasil – ANTC

Associação Nacional do Ministério Público de Contas – Ampcon

Associação Nacional dos Ministros e Conselheiros Substitutos dos Tribunais de Contas do Brasil – Audicon

Conselho Nacional de Presidentes dos Tribunais de Contas – CNPTC

Instituto Rui Barbosa – IRB

Instituições anfitriãs do Seminário

Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro – TCE-RJ

Escola de Contas e Gestão do TCE-RJ – ECG

Representação institucional

Conselheiro Edilson de Sousa Silva – Presidente da Atricon

Conselheiro Inaldo da Paixão Santos Araújo – Presidente do IRB

Conselheiro Luiz Antonio Guaraná – Presidente do CNPTC

Conselheiro Marcio Henrique Cruz Pacheco – Presidente do TCE-RJ

Conselheira Substituta Milene Dias da Cunha – Presidente da Audicon

Procurador Marcílio Barenco Corrêa de Mello – Presidente da Ampcon

Auditora de Controle Externo Thaisse Craveiro de Souza Oliveira – Presidente da ANTC

Coordenação institucional

Conselheira Marília Brito Xavier Góes – TCE-AP

Conselheira Naluh Maria Lima Gouveia – TCE-AC

Conselheira Susana Maria Fontes Azevedo Freitas – TCE-SE

Conselheira Waltânia Maria Nogueira de Sousa Leal Alvarenga – TCE-PI

Conselheiro Antônio Renato Alves Rainha – TCDF

Conselheiro Carlos da Costa Pinto Neves Filho – TCE-PE

Grupo técnico do diagnóstico

Adriana Arantes – TCE-PE

Amélia Luz – TCE-RJ

Bruno Piana – TCE-RO

Leonardo Mozdzenski – TCE-PE

Rayane Marques – TCE-PI

Tassylla Lins – TCE-PE

Redação

Leonardo Mozdzenski – TCE-PE

Revisão

Amélia Luz – TCE-RJ

Bruno Piana – TCE-RO

Eduardo Siqueira – TCE-PE

Michelle Freitas – TCE-PE

Rayane Marques – TCE-PI

Tassylla Lins – TCE-PE

Projeto gráfico editorial

Janaina Alves Silvani – TCE-RJ

Jersey Simon da Silva Ferreira – TCE-RJ

Leonardo Mozdzenski – TCE-PE

Marcela Cotta Buhatem – TCE-RJ

Tassylla Lins – TCE-PE

Tribunais participantes

Tribunal de Contas do Distrito Federal (TCDF)

Tribunal de Contas do Estado do Acre (TCE-AC)

Tribunal de Contas do Estado do Amazonas (TCE-AM)

Tribunal de Contas do Estado da Bahia (TCE-BA)

Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo (TCE-ES)

Tribunal de Contas do Estado de Goiás (TCE-GO)

Tribunal de Contas do Estado do Maranhão (TCE-MA)

Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso (TCE-MT)

Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul (TCE-MS)

Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais (TCE-MG)

Tribunal de Contas do Estado do Pará (TCE-PA)

Tribunal de Contas do Estado da Paraíba (TCE-PB)

Tribunal de Contas do Estado do Paraná (TCE-PR)

Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE-PE)

Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI)

Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro (TCE-RJ)

Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte (TCE-RN)

Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul (TCE-RS)

Tribunal de Contas do Estado de Rondônia (TCE-RO)

Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE-SC)

Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP)

Tribunal de Contas do Estado de Sergipe (TCE-SE)

Tribunal de Contas do Estado do Tocantins (TCE-TO)

Tribunal de Contas dos Municípios do Estado da Bahia (TCM-BA)

Tribunal de Contas dos Municípios do Estado do Pará (TCM-PA)

Tribunal de Contas do Município do Rio de Janeiro (TCM-Rio)

Tribunal de Contas do Município de São Paulo (TCM-SP)

Ficha técnica

Este **Diagnóstico Nacional** é uma produção da **Rede Nacional de Controle Externo pela Proteção das Mulheres – Rede que Protege**, realizada com a participação da Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon), do Instituto Rui Barbosa (IRB), do Conselho Nacional de Presidentes dos Tribunais de Contas (CNPTC), da Associação Nacional dos Ministros e Conselheiros Substitutos dos Tribunais de Contas do Brasil (Audicon), da Associação Nacional dos Auditores de Controle Externo dos Tribunais de Contas do Brasil (ANTC) e da Associação Nacional do Ministério Público de Contas (Ampcon).

O documento foi elaborado a partir de trabalhos, documentos, informações e experiências encaminhados por **27 Tribunais de Contas**, consolidados pelo grupo técnico responsável até a data de consolidação da base (julho de 2026). Seu conteúdo sintetiza as evidências produzidas pelas Cortes participantes, preservando as características dos materiais encaminhados e os limites metodológicos adotados neste Diagnóstico.

A publicação integra as atividades do **Seminário Nacional de Controle Externo voltado ao Enfrentamento da Violência contra a Mulher**, realizado pelo Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro (TCE-RJ) nos dias 10 e 11 de agosto de 2026, em parceria com as instituições que compõem a Rede que Protege, constituindo um dos instrumentos de compartilhamento das evidências, práticas e experiências reunidas na mobilização nacional.

Apresentação institucional

O enfrentamento da violência contra as mulheres e do feminicídio constitui um dos desafios mais urgentes para o poder público brasileiro. Sua complexidade exige respostas permanentes, integradas e capazes de articular prevenção, proteção, atendimento, responsabilização e promoção da autonomia. Nesse contexto, os Tribunais de Contas podem contribuir não apenas por meio da fiscalização dos recursos públicos, mas também pela avaliação do funcionamento das políticas, pela indução de melhorias e pelo acompanhamento dos resultados produzidos para as mulheres.

Com esse propósito, a Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil – Atricon, em articulação com o Instituto Rui Barbosa – IRB e o Conselho Nacional de Presidentes dos Tribunais de Contas – CNPTC, mobilizou o Sistema Tribunais de Contas para reunir o conhecimento já produzido sobre o tema. Foram solicitados às Cortes trabalhos como auditorias, fiscalizações, inspeções, levantamentos, monitoramentos, decisões, estudos, diagnósticos e registros de práticas relacionados ao enfrentamento da violência contra as mulheres. A iniciativa buscou valorizar essas experiências, evitar a dispersão de esforços e ampliar o intercâmbio entre os órgãos de controle.

A resposta dos Tribunais demonstrou que o controle externo já vem atuando nessa agenda por diferentes caminhos. As contribuições recebidas abrangem políticas estaduais e municipais, redes de atendimento, serviços especializados, planejamento e orçamento, medidas protetivas, produção de dados, prevenção, acolhimento e promoção da autonomia. Ao todo, 27 Tribunais participaram da construção da base analisada, encaminhando documentos, informações e experiências produzidos em contextos, períodos e escalas territoriais diversos.

O presente Diagnóstico Nacional nasce desse esforço coletivo. Sua finalidade é organizar as evidências já existentes, identificar achados e desafios recorrentes, reconhecer diferentes estratégias de fiscalização e compartilhar experiências que possam contribuir para o aperfeiçoamento das políticas públicas. Não se trata de substituir ou reavaliar os trabalhos realizados por cada Tribunal, mas de colocá-los em diálogo, transformando conhecimentos produzidos separadamente em uma leitura nacional integrada e útil.

Desse processo também resulta a **Rede Nacional de Controle Externo pela Proteção das Mulheres – Rede que Protege**, concebida como espaço permanente de colaboração, troca de informações, desenvolvimento de capacidades e articulação de iniciativas. A Rede aproxima membros e equipes técnicas dos Tribunais, favorece a circulação de metodologias e aprendizados e cria condições para o desenvolvimento de ações coordenadas, respeitadas as competências, prioridades e realidades institucionais de cada Corte. A própria mobilização institucional previu que a etapa posterior ao diagnóstico seria destinada à discussão de possibilidades de atuação conjunta e dos caminhos futuros da Rede.



Mais do que reunir documentos, este trabalho procura transformar evidências em capacidade de ação. Os achados apresentados oferecem subsídios para qualificar fiscalizações, orientar decisões, aprimorar recomendações, fortalecer o acompanhamento das políticas e ampliar a atenção aos resultados efetivamente alcançados. As práticas e experiências identificadas, por sua vez, mostram que há soluções em construção nos diferentes territórios e que o compartilhamento responsável desses aprendizados pode reduzir a repetição de esforços e estimular novas respostas.

A publicação deste diagnóstico representa, portanto, um ponto de partida. A partir dele, abre-se uma oportunidade para fortalecer a atuação colaborativa entre os Tribunais de Contas, consolidar a Rede e ampliar o intercâmbio de conhecimentos, experiências e soluções que contribuam para políticas mais integradas, serviços mais acessíveis, prevenção fortalecida e proteção contínua.

Quando os Tribunais de Contas conectam saberes, compartilham experiências e acompanham resultados, ampliam sua contribuição para a defesa da vida, da dignidade e dos direitos das mulheres.

Rio de Janeiro, 10 de agosto de 2026.



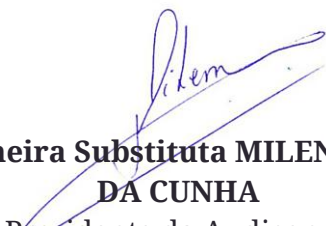
Conselheiro EDILSON SILVA
Presidente da Atricon



**Conselheiro INALDO DA PAIXÃO
SANTOS ARAÚJO**
Presidente do IRB



**Conselheiro LUIZ ANTONIO
GUARANA**
Presidente do CNPTC



**Conselheira Substituta MILENE DIAS
DA CUNHA**
Presidente da Audicon



**Procurador MARCÍLIO BARENCO
CORRÊA DE MELLO**
Presidente da Ampcon



**Auditora de Controle Externo THAISSE
CRAVEIRO DE SOUZA OLIVEIRA**
Presidente da ANTC

Sumário

Apresentação institucional.....	iv
O diagnóstico em uma leitura.....	1
1. Como este diagnóstico foi construído	5
2. O controle externo já está em movimento	9
3. O que as auditorias e fiscalizações encontraram em comum.....	14
4. Experiências dos territórios que apontam caminhos.....	26
5. Diferentes caminhos de atuação do controle externo	31
6. Do diagnóstico à ação	41
7. Síntese final.....	52
Anexo – Tribunais participantes e contribuições recebidas	54

O DIAGNÓSTICO EM UMA LEITURA

Os Tribunais de Contas vêm produzindo auditorias, fiscalizações, levantamentos, decisões, monitoramentos, estudos e iniciativas relacionados às políticas públicas de prevenção e enfrentamento da violência contra as mulheres. Esses trabalhos foram realizados em momentos, territórios e contextos distintos, com diferentes objetivos e métodos. Até agora, porém, esse conhecimento permanecia disperso entre processos, relatórios e experiências institucionais.

Este diagnóstico foi elaborado para reunir essas contribuições e transformá-las em uma leitura nacional integrada. Seu propósito é organizar as evidências produzidas pelo controle externo, reconhecer desafios que se repetem na base analisada, identificar práticas e abordagens que possam inspirar outras atuações e apoiar o aperfeiçoamento das fiscalizações e das políticas públicas.

Não se pretende uniformizar realidades diferentes nem substituir a análise específica de cada estado ou município. O valor desta consolidação está justamente em colocar os trabalhos em diálogo: observar onde convergem, quais lacunas revelam e que caminhos oferecem para uma atuação mais articulada, preventiva e orientada a resultados.

A base analisada

A construção do diagnóstico contou com contribuições de 27 Tribunais de Contas. Foram examinados produtos de naturezas diversas, produzidos em todas as regiões do país e relacionados tanto à atuação do controle externo quanto às políticas, aos serviços e às experiências desenvolvidas pelos entes fiscalizados.

A Figura 1 apresenta a base analisada:



Figura 1 – A base analisada

Fonte: elaboração própria com base nas contribuições encaminhadas pelos Tribunais de Contas.

Esses números descrevem diferentes dimensões da documentação recebida e não devem ser somados para formar um total único de trabalhos. Uma mesma atuação pode produzir, por exemplo, um relatório de auditoria, uma decisão, um posterior monitoramento e o registro de práticas metodológicas ou experiências territoriais. Para assegurar maior consistência à contagem, foram considerados como documentos analisados apenas produtos técnicos, decisórios, normativos ou institucionais substantivos, excluídos os ofícios e formulários utilizados apenas para o encaminhamento das informações.

A diversidade da base oferece múltiplos pontos de observação. Alguns trabalhos examinaram políticas estaduais ou redes municipais; outros concentraram-se em serviços especializados, orçamento, medidas protetivas, dados, prevenção, acolhimento ou autonomia econômica. Também foram identificadas fiscalizações concluídas, trabalhos em andamento, decisões já proferidas, monitoramentos posteriores e iniciativas de orientação ou capacitação.

Oito achados recorrentes

Apesar das diferenças de escopo, período, território e método, a leitura transversal dos trabalhos revelou fragilidades semelhantes na implementação das políticas de proteção às mulheres.

1. Governança e coordenação frágeis

Foram identificados papéis pouco definidos, baixa articulação entre setores e instituições e instâncias de governança com reduzida capacidade de decidir, encaminhar providências e acompanhar sua execução. Em muitos casos, a integração depende mais de relações informais entre profissionais do que de responsabilidades institucionalizadas.

2. Planejamento e orçamento desalinhados

Planos ausentes, desatualizados ou excessivamente genéricos convivem com metas pouco mensuráveis e recursos de difícil identificação. Também aparecem fragilidades na articulação entre planejamento, orçamento e execução, dificultando saber quanto foi destinado à política, como os recursos foram utilizados e que resultados produziram.

3. Equipes e estruturas insuficientes

Os trabalhos registram déficit e rotatividade de profissionais, vínculos precários, capacitação irregular e ausência de equipes multidisciplinares. Em alguns serviços, limitações de instalações, equipamentos, horários ou cobertura comprometem o atendimento e a continuidade das ações.

4. Dados fragmentados e pouco integrados

Os diferentes órgãos registram apenas partes da trajetória das mulheres. Sistemas que não se comunicam, informações incompletas e indicadores insuficientes dificultam a identificação de riscos, o acompanhamento dos casos, o planejamento das ações e a avaliação dos resultados.

5. Cobertura territorial desigual

A concentração dos serviços nas capitais e nos municípios de maior porte cria vazios de atendimento. Distâncias, custos de deslocamento, transporte insuficiente, horários restritos e pouca divulgação das portas de entrada ampliam as barreiras enfrentadas por mulheres de áreas rurais, periféricas ou remotas.

6. Fluxos de atendimento descontínuos

Encaminhamentos realizados sem confirmação, contrarreferência frágil, perda de informações e ausência de responsável pelo acompanhamento podem interromper a proteção. A mulher passa por diferentes serviços, repete sua história e, muitas vezes, não recebe retorno sobre as providências adotadas.

7. Prevenção e autonomia ainda periféricas

As respostas públicas permanecem frequentemente concentradas no atendimento posterior à violência. Ações educativas, prevenção comunitária, trabalho com autores de violência, geração de renda, moradia, mobilidade e outras condições necessárias à autonomia aparecem com menor alcance, articulação ou continuidade.

8. Monitoramento e avaliação insuficientes

Predomina o registro de atividades realizadas, como atendimentos, campanhas ou capacitações. São menos frequentes os mecanismos capazes de verificar se os serviços funcionam adequadamente, se as providências foram implementadas e se produziram proteção, autonomia e benefícios concretos para as mulheres.

Esses achados representam convergências observadas na documentação examinada. Eles informam o que apareceu de forma recorrente na base analisada, mas não constituem uma medição estatística da frequência ou da dimensão desses problemas em todo o país.

Três conclusões gerais

Os desafios são interdependentes. Fragilidades de governança afetam o planejamento; planejamento insuficiente prejudica a alocação de recursos; recursos, equipes e estruturas limitados comprometem os serviços; dados fragmentados dificultam o monitoramento realizado pelos órgãos responsáveis; e a falta de avaliação dos resultados impede que a gestão identifique problemas e corrija rumos. Os problemas não formam uma sequência rígida, mas uma rede de dependências que pode ampliar ou reduzir a capacidade de proteção.

A existência formal das políticas não garante seu funcionamento real. Criar um órgão, aprovar um plano, instalar um comitê ou instituir um serviço são passos necessários, mas insuficientes. A proteção se concretiza com liderança, equipe, orçamento, fluxos conhecidos, atendimento regular, comunicação entre instituições, acompanhamento dos casos e avaliação dos resultados.

O controle externo pode acompanhar todo o percurso, da identificação da falha aos resultados. Os Tribunais podem mapear riscos, fiscalizar políticas e recursos, recomendar providências, exigir planos de ação, monitorar a implementação, avaliar benefícios e compartilhar aprendizados. Quanto mais essa atuação alcança o funcionamento real das políticas, maior é sua capacidade de induzir melhorias e gerar valor público.

Em conjunto, os trabalhos mostram que um desafio central está em assegurar que normas, estruturas e iniciativas funcionem de maneira coordenada, contínua, territorialmente acessível e orientada à proteção da vida e dos direitos das mulheres.

1. COMO ESTE DIAGNÓSTICO FOI CONSTRUÍDO

Este diagnóstico foi elaborado a partir das contribuições encaminhadas pelos Tribunais de Contas sobre políticas públicas de prevenção e enfrentamento da violência contra as mulheres e do feminicídio. A proposta foi reunir materiais produzidos em diferentes momentos e territórios, organizá-los segundo critérios comuns e extrair deles uma leitura nacional sintética, útil para o controle externo e para o aprimoramento das políticas públicas.

A base analisada é diversa. Reúne auditorias concluídas, fiscalizações em andamento, levantamentos, decisões, monitoramentos, estudos, painéis e iniciativas institucionais. Por essa razão, cada informação foi interpretada de acordo com a natureza, a abrangência, o estágio e o tipo de evidência disponível no respectivo trabalho.

1.1. Origem e finalidade

A iniciativa teve origem nas discussões conduzidas pelo Grupo de Trabalho Mulher da Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil – Atricon. Em março de 2026, o grupo propôs a realização de um diagnóstico nacional destinado a identificar o que os Tribunais já haviam produzido sobre violência contra as mulheres e feminicídio, bem como a mapear práticas e experiências relacionadas ao tema.

Naquele momento, optou-se por não propor uma nova auditoria nacional. O primeiro passo seria reunir e sistematizar o conhecimento já existente, reconhecer o estágio da atuação do controle externo e amadurecer tecnicamente a pauta antes da definição de eventuais ações coordenadas futuras.

Para viabilizar essa construção, foram encaminhados ofício e formulário aos Tribunais de Contas. A solicitação abrangia:

- trabalhos e auditorias já realizados ou em andamento;
- relatórios, decisões e outros documentos produzidos;
- monitoramentos e formas de acompanhamento;
- estudos, painéis e diagnósticos;
- práticas identificadas nos entes fiscalizados;
- iniciativas desenvolvidas pelos próprios Tribunais.

A mobilização foi conduzida institucionalmente pela Atricon, em articulação com o Instituto Rui Barbosa – IRB e o Conselho Nacional de Presidentes dos Tribunais de Contas – CNPTC. Esse processo também contribuiu para a estruturação da **Rede Nacional de Controle Externo pela Proteção das Mulheres – Rede que Protege**, concebida como espaço de cooperação, circulação de conhecimento e desenvolvimento de ações conjuntas. A agenda institucional prevê reunir Tribunais, especialistas e instituições parceiras para discutir o diagnóstico, colher contribuições e pactuar caminhos para uma atuação coordenada.

O diagnóstico possui quatro finalidades principais:

Reunir evidências. Organizar documentos e informações que se encontravam dispersos entre diferentes Tribunais, processos e territórios.

Identificar convergências. Reconhecer achados, riscos e desafios que aparecem em trabalhos de naturezas e contextos distintos.

Compartilhar aprendizados. Dar visibilidade a métodos, práticas, instrumentos e experiências que possam apoiar outras atuações.

Apoiar ações futuras. Oferecer uma base comum para fiscalizações, monitoramentos, capacitações e iniciativas da Rede que Protege.

O resultado é um documento coletivo. Ele não substitui os trabalhos originais nem pretende uniformizar realidades distintas. Sua função é colocar em diálogo o conhecimento já produzido pelo Sistema Tribunais de Contas.

1.2. Base analisada

A base consolidada reúne contribuições de **27 Tribunais de Contas** e compreende:

- 99 documentos analisados;
- 46 auditorias ou fiscalizações;
- 15 levantamentos ou diagnósticos;
- 26 decisões ou deliberações;
- 9 monitoramentos;
- 10 painéis ou estudos;
- 201 práticas ou experiências identificadas.

Essas categorias descrevem dimensões diferentes do material recebido e não devem ser somadas para formar um total único de trabalhos. Uma mesma atuação pode gerar, por exemplo, relatório de auditoria, decisão, plano de ação, monitoramento e registro de uma prática metodológica. Cada produto foi contabilizado na categoria correspondente.

Para assegurar uma leitura comparável, foram considerados como **documentos analisados** apenas os produtos técnicos, decisórios, normativos ou institucionais substantivos. Ofícios de encaminhamento, formulários de resposta e outras peças meramente administrativas não foram incluídos nesse total.

As categorias utilizadas possuem as seguintes funções:

Documentos técnicos e decisórios: relatórios, pareceres, notas técnicas, decisões, acórdãos, estudos e outros produtos substantivos efetivamente examinados.

Auditorias e fiscalizações: trabalhos destinados a verificar políticas, programas, serviços, estruturas, despesas, processos ou resultados.

Levantamentos e diagnósticos: mapeamentos destinados a conhecer determinada realidade, identificar riscos ou reunir informações para orientar ações posteriores.

Decisões e deliberações: acórdãos, resoluções, recomendações, determinações e outros pronunciamentos institucionais decorrentes dos trabalhos.

Monitoramentos: acompanhamentos posteriores destinados a verificar a implementação das providências, recomendações ou planos de ação.

Painéis e estudos: observatórios, sistemas de informação, pesquisas e produtos de conhecimento que não foram classificados como auditoria ou levantamento autônomo.

Práticas e experiências: métodos de fiscalização, iniciativas institucionais dos Tribunais e ações identificadas nos entes fiscalizados. A inclusão nessa categoria não significa, por si só, que a iniciativa tenha sido avaliada como boa prática ou que seus resultados tenham sido comprovados.

1.3. Como as informações foram organizadas

A sistematização começou pela identificação da natureza de cada material. Foram registrados o Tribunal responsável, o objeto, a abrangência territorial, o período examinado, o estágio do trabalho, os métodos utilizados, os principais achados, as deliberações, os monitoramentos e as práticas mencionadas.

Os documentos receberam tratamento compatível com sua natureza e com o estágio de cada trabalho. Auditorias concluídas e julgadas permitiram redações mais afirmativas sobre os achados. Levantamentos e diagnósticos foram utilizados para descrever padrões, estruturas e riscos que poderiam exigir aprofundamento. Fiscalizações em andamento foram registradas como iniciativas ainda sem resultados consolidados. Ações de capacitação, articulação ou comunicação desenvolvidas pelos Tribunais foram tratadas como experiências institucionais, e não como conclusões de auditoria.

A redação do diagnóstico acompanha essas diferenças. Assim, expressões como “**a auditoria constatou**”, “**o levantamento indicou**”, “**o relatório identificou**”, “**a gestão informou**” ou “**a iniciativa encontra-se em desenvolvimento**” são empregadas conforme o tipo de evidência e o estágio do trabalho. Essa distinção evita atribuir a um documento conclusões que ele não permite sustentar.

Também foram considerados os diferentes recortes dos trabalhos. Há análises nacionais, estaduais, regionais e municipais; estudos sobre períodos longos e investigações pontuais; abordagens quantitativas, qualitativas, documentais e territoriais. Essas diferenças não reduzem a utilidade da base, mas exigem cuidado ao comparar informações e formular conclusões.

As experiências foram descritas de acordo com o tipo e o grau de evidência disponível. As classificações específicas utilizadas para as experiências territoriais são apresentadas no

item 4.1. Elas não constituem premiação ou hierarquização, mas informam ao leitor o que os documentos permitem afirmar sobre a existência, a implementação e os resultados de cada iniciativa.

1.4. Cuidados na leitura

Não é uma nova auditoria nacional. O documento consolida trabalhos já produzidos ou encaminhados pelos Tribunais.

Não reavalia individualmente as Cortes. As análises originais não foram rejugadas nem classificadas pelo diagnóstico.

Não estabelece *ranking*. Os quantitativos indicam a composição da base, e não o desempenho ou o grau de comprometimento de cada Tribunal.

Não constitui censo nacional. Os documentos abrangem territórios, períodos, objetos e métodos diferentes e não representam necessariamente todas as políticas ou localidades do país.

Recorrência documental não equivale à prevalência estatística. Um achado mencionado em vários trabalhos é recorrente na base analisada, mas isso não permite afirmar, sem pesquisa representativa, que seja o problema mais frequente ou mais grave em todo o Brasil.

Essas cautelas orientam toda a redação. O diagnóstico utiliza as evidências para reconhecer convergências, lacunas e possibilidades de atuação, preservando as diferenças entre contextos e evitando generalizações que os documentos não sustentam.

2. O CONTROLE EXTERNO JÁ ESTÁ EM MOVIMENTO

Os documentos analisados demonstram que a atuação dos Tribunais de Contas nessa agenda não parte do zero. Em diferentes regiões do país, as Cortes já vêm examinando políticas, serviços, estruturas, recursos e resultados relacionados à prevenção e ao enfrentamento da violência contra as mulheres.

Essa atuação ocorre por caminhos diversos. Há trabalhos abrangentes, que analisam o desenho e a implementação de políticas estaduais ou municipais, e fiscalizações concentradas em serviços ou problemas específicos. Algumas iniciativas se encontram em fase de diagnóstico; outras já produziram decisões, planos de ação e monitoramentos. Também foram identificadas ações de orientação, capacitação, produção de conhecimento e articulação institucional.

As diferenças não indicam uma hierarquia entre os trabalhos. Elas refletem as competências de cada Tribunal, as características dos respectivos territórios, os objetos selecionados e o estágio das políticas examinadas. Consideradas em conjunto, essas atuações formam um repertório amplo e complementar para o fortalecimento do controle externo.

2.1. Diferentes tipos de atuação

As **auditorias operacionais** constituem uma das principais formas de atuação identificadas. Esses trabalhos examinam se as políticas estão sendo implementadas, se os serviços funcionam, se os recursos são utilizados de maneira adequada e se as ações alcançam os resultados esperados. Em alguns casos, a auditoria abrangeu simultaneamente governança, planejamento, orçamento, equipes, serviços, dados, territorialização e acompanhamento das mulheres.

As **auditorias de conformidade** e demais fiscalizações de natureza legal verificaram o cumprimento de normas, a regularidade de despesas, a existência dos instrumentos obrigatórios e a coerência entre o que foi formalmente instituído e o que efetivamente se encontrava em execução. A base também inclui trabalhos sobre contratos, fundos, repasses, benefícios, planos e previsão orçamentária.

As **inspeções e fiscalizações presenciais** aproximaram o controle externo do funcionamento cotidiano das políticas. As equipes visitaram delegacias, centros de referência, unidades de saúde, equipamentos da assistência social, casas de acolhimento e outros serviços, observando instalações, equipes, horários, processos de atendimento, disponibilidade de informações e articulação com a rede. Algumas inspeções encontravam-se em andamento no momento do envio da documentação, razão pela qual foram registradas como trabalhos sem resultados consolidados.

Os **levantamentos e diagnósticos** foram utilizados para conhecer a organização das políticas e selecionar riscos que poderiam orientar futuras fiscalizações. Houve trabalhos de abrangência estadual, municipal e regional, com mapeamento de estruturas, programas, recursos, serviços, ocorrências e capacidades institucionais. Em alguns casos, a identificação de deficiências nos controles ou na implementação levou à inclusão de novas auditorias nos planejamentos dos Tribunais.

Também foram identificadas **auditorias coordenadas**, nas quais diferentes Cortes utilizaram matrizes, critérios ou questões comuns. Esse tipo de iniciativa amplia a possibilidade de comparação responsável entre contextos, favorece o desenvolvimento metodológico conjunto e permite que cada Tribunal produza sua própria análise sem perder a conexão com um esforço mais amplo.

As **decisões e deliberações** transformaram achados técnicos em recomendações, determinações, alertas e providências dirigidas aos órgãos responsáveis. Entre os encaminhamentos aparecem a elaboração ou atualização de planos, a definição de responsáveis, a formalização de fluxos, a capacitação de equipes, o aprimoramento de registros, a integração de informações e a apresentação de planos de ação.

Os **monitoramentos** verificaram posteriormente se as providências foram implementadas. Essa etapa é importante porque o cumprimento formal de uma determinação não assegura, por si só, que a providência tenha sido incorporada às rotinas, que o serviço funcione adequadamente ou que as mudanças produzam benefícios. Na base consolidada, foram identificados nove trabalhos autônomos dessa natureza, que exemplificam diferentes formas de acompanhar as providências adotadas após as fiscalizações.

Os Tribunais também desenvolveram **painéis, observatórios, estudos e sistemas de informação**. Esses produtos organizam dados, ampliam a transparência, apoiam a seleção de riscos e podem subsidiar gestores, equipes de fiscalização e a sociedade, contribuindo para uma atuação mais orientada por evidências.

Por fim, foram encontradas **ações de orientação, capacitação e articulação institucional**, como guias, notas técnicas, campanhas, cursos, eventos, acordos de cooperação e grupos de trabalho. Essas iniciativas não substituem auditorias, mas podem fortalecer as capacidades dos gestores, divulgar direitos, manter o tema na agenda institucional e preparar o ambiente para fiscalizações futuras.

2.2. Escalas e objetos fiscalizados

A proteção das mulheres é construída em diferentes escalas. Por isso, os trabalhos dos Tribunais alcançaram políticas estaduais, redes municipais, arranjos regionais e relações entre instituições que integram o sistema de proteção.

Na **escala estadual**, foram examinados planos e programas, órgãos responsáveis pela política, delegacias especializadas, patrulhas, estruturas de acolhimento, serviços de

referência, fundos, repasses, bases de dados e mecanismos de coordenação. Essa escala permite observar o planejamento geral, a distribuição territorial dos serviços, o apoio prestado aos municípios e a articulação com segurança pública, assistência social, saúde e sistema de Justiça.

Na **escala municipal**, as fiscalizações alcançaram redes locais, organismos de políticas para as mulheres, centros de referência, Centro de Referência de Assistência Social (CRAS), Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS), unidades de saúde, conselhos, guardas municipais, serviços de acolhimento e ações de prevenção. O município ocupa posição decisiva porque é no território que a mulher procura atendimento, depende de transporte, acessa benefícios e precisa encontrar continuidade entre os serviços.

Alguns trabalhos também analisaram **arranjos regionais e intermunicipais**, como serviços de referência, consórcios, pactos de cooperação e fluxos compartilhados. Esses arranjos são particularmente relevantes para municípios que não dispõem de estrutura própria completa e precisam assegurar acesso por meio de articulação regional, atendimento itinerante ou transporte protegido.

A atuação alcançou ainda a **escala interinstitucional**, quando os resultados da política dependiam da relação entre Executivo, polícias, Ministério Público, Defensoria Pública, Judiciário, saúde, assistência social e outros órgãos. Nesses casos, o objeto da fiscalização não era apenas o funcionamento isolado de uma instituição, mas a comunicação, os encaminhamentos e as responsabilidades existentes entre elas.

Entre os principais objetos examinados, destacam-se:

- planejamento, metas e execução orçamentária;
- governança e coordenação intersetorial;
- estrutura e funcionamento dos serviços especializados;
- avaliação e gestão do risco;
- solicitação, concessão e acompanhamento de medidas protetivas;
- atendimento de saúde, assistência social, segurança e Justiça;
- acolhimento e proteção de mulheres e dependentes;
- produção, integração e uso de dados;
- territorialização e acessibilidade dos serviços;
- prevenção, capacitação e mudança cultural;
- trabalho, renda e outras condições de autonomia;
- monitoramento e avaliação de resultados.

Essa variedade demonstra que a fiscalização da política não se limita a um único órgão ou serviço. Ela exige observar as conexões entre planejamento, recursos, pessoas, estruturas, informações e trajetórias de atendimento.

2.3. Métodos empregados

Os trabalhos combinaram diferentes métodos para aproximar a análise técnica do funcionamento real das políticas. A escolha variou conforme o objeto, a abrangência e as perguntas de cada fiscalização.

A **análise documental e normativa** examinou leis, decretos, planos, protocolos, atas, relatórios, processos administrativos, contratos e registros dos serviços. A **análise orçamentária e financeira** verificou previsão, alocação, execução e identificação dos recursos, bem como sua conexão com metas e programas.

Os **questionários** permitiram coletar informações padronizadas de municípios, gestores, unidades e profissionais. As **entrevistas** aprofundaram aspectos que não apareciam nos documentos, como dificuldades de articulação, funcionamento de fluxos, limitações de equipe e percepção sobre os serviços.

As **inspeções e visitas técnicas** possibilitaram verificar presencialmente infraestrutura, horários, disponibilidade de profissionais, condições de acolhimento e rotinas de atendimento. Em alguns trabalhos, as informações fornecidas pelos gestores foram confrontadas com documentos, registros administrativos, sistemas e observação direta, ampliando a confiabilidade da análise.

Também foram utilizados **grupos focais, oficinas e painéis de referência**, com participação de especialistas, profissionais da rede, gestores e representantes da sociedade civil. Esses espaços auxiliaram na validação de critérios, na discussão de achados e na construção de recomendações.

A **escuta direta das mulheres** apareceu como prática metodológica relevante. Na auditoria do II Plano Distrital de Políticas para Mulheres, por exemplo, o TCDF ouviu mulheres de diferentes regiões e beneficiárias de ações de capacitação e qualificação, incorporando a percepção das destinatárias à avaliação da política. Essa abordagem evita que a fiscalização dependa exclusivamente de documentos e informações produzidas pelos órgãos gestores.

O **georreferenciamento e a análise territorial** foram utilizados para relacionar ocorrências, notificações, localização de serviços e trajetórias de atendimento. No trabalho do TCE-TO, dados estaduais foram espacializados por município e registros municipais de saúde foram localizados por áreas da cidade, contribuindo para identificar vazios de proteção e dificuldades de acesso entre municípios.

Por fim, os **monitoramentos de recomendações** compararam as providências previstas com as medidas efetivamente executadas, enquanto os **painéis de referência com especialistas** apoiaram o desenho das auditorias, a análise dos resultados e a qualificação dos encaminhamentos. Em uma das auditorias estaduais, foram combinados painéis, participação da sociedade civil, questionários, entrevistas, análise documental, dados de sistemas e observação direta dos serviços.

Nenhum método, isoladamente, responde a todas as perguntas. A combinação entre documentos, dados, visitas e escuta de diferentes atores permite compreender não apenas o que a política prevê, mas também como ela funciona e que barreiras aparecem na prática.

2.4. Do diagnóstico ao acompanhamento

Os trabalhos analisados encontram-se em estágios diversos. Alguns Tribunais realizaram **levantamentos iniciais**, voltados ao mapeamento das políticas, dos serviços, dos riscos e das capacidades existentes. Esses trabalhos podem servir de base para definir prioridades e selecionar objetos de futuras auditorias.

Outros concluíram **auditorias e fiscalizações**, produziram relatórios e proferiram decisões. Nesses casos, os achados foram convertidos em recomendações, determinações ou alertas destinados a corrigir falhas de planejamento, gestão, atendimento, articulação ou produção de informações.

Em algumas experiências, a atuação avançou para a elaboração de **planos de ação e monitoramentos**, permitindo verificar a implementação das providências e registrar mudanças posteriores. Essa continuidade ajuda a distinguir a simples entrega formal de documentos da alteração efetiva das estruturas, práticas e serviços.

Também foram identificadas iniciativas de **orientação e fortalecimento institucional**, por meio de guias, capacitações, campanhas e articulações com gestores e sociedade. Essas ações ampliam o alcance pedagógico do controle externo e podem apoiar especialmente os municípios com menor capacidade técnica.

A diversidade dos estágios não deve ser utilizada para comparar ou classificar os Tribunais. Levantamentos, auditorias, decisões, monitoramentos e ações de orientação cumprem funções distintas e podem se complementar. Um diagnóstico pode revelar riscos; uma auditoria pode aprofundar a análise desses riscos; uma decisão pode induzir providências; e o monitoramento pode verificar se essas providências foram implementadas, alteraram o funcionamento dos serviços e produziram benefícios.

O conjunto dos trabalhos confirma que o controle externo pode atuar em diferentes momentos da política pública. Diagnosticar e identificar falhas são etapas fundamentais, mas a contribuição se amplia quando os achados orientam decisões, as providências são acompanhadas e os resultados alcançados passam a ser avaliados.

A seção seguinte apresenta as principais fragilidades que emergem dessa atuação conjunta – não como problemas isolados, mas como desafios interdependentes de governança, planejamento, capacidade institucional, dados, território, atendimento, prevenção, autonomia e avaliação de resultados.

3. O QUE AS AUDITORIAS E FISCALIZAÇÕES ENCONTRARAM EM COMUM

Os trabalhos analisados foram realizados em períodos, territórios e contextos distintos. Também variam quanto aos objetivos, aos métodos, aos órgãos examinados e ao estágio de desenvolvimento das políticas. Ainda assim, a leitura conjunta revelou um núcleo consistente de fragilidades relacionadas à implementação.

Essas convergências não significam que todos os problemas estejam presentes em todos os territórios, nem permitem medir sua prevalência nacional. Elas indicam os temas que apareceram de forma recorrente na base documental e que, por isso, constituem pontos relevantes para a atuação do controle externo.

Os achados também não devem ser interpretados isoladamente. Falhas de governança afetam o planejamento; planejamento insuficiente dificulta a identificação dos recursos; limitações financeiras e institucionais comprometem equipes e serviços; dados fragmentados impedem o acompanhamento; e a ausência de monitoramento e avaliação pelos órgãos responsáveis reduz a capacidade da própria gestão de identificar resultados e corrigir os problemas (Figura 2).

O QUE AS AUDITORIAS E FISCALIZAÇÕES ENCONTRARAM EM COMUM

Apesar das diferenças de escopo, período, território e método, os trabalhos convergem para fragilidades semelhantes na implementação das políticas de proteção às mulheres.



Figura 2 – Achados recorrentes nas auditorias e fiscalizações

Fonte: elaboração própria com base na análise transversal dos trabalhos recebidos.

3.1. Governança e coordenação frágeis

A política de enfrentamento da violência contra as mulheres envolve segurança pública, saúde, assistência social, educação, trabalho, habitação, organismos de políticas para as mulheres e instituições do sistema de Justiça. A existência desses atores, entretanto, não garante que eles atuem como uma rede.

Os trabalhos identificaram responsabilidades pouco definidas, instâncias de articulação que se reuniam sem produzir decisões efetivas, protocolos informais e baixa capacidade de acompanhar os encaminhamentos. Em alguns contextos, o funcionamento da rede dependia principalmente das relações pessoais entre profissionais, tornando a cooperação vulnerável a mudanças de equipe e de gestão.

Também foram encontradas instâncias formalmente instituídas, como conselhos, comitês ou organismos de políticas para as mulheres, que apresentavam funcionamento irregular, baixa participação ou reduzida capacidade decisória. Nessas situações, a política possuía uma estrutura institucional prevista, mas não uma coordenação capaz de definir prioridades, distribuir responsabilidades e acompanhar resultados.

A auditoria do TCE-TO em Palmas, por exemplo, apontou inoperância do Conselho Municipal dos Direitos da Mulher, falta de liderança efetiva da secretaria responsável e ausência de institucionalização dos fluxos e procedimentos da rede. Os achados demonstram que a existência de órgãos e serviços não foi acompanhada de uma instância coordenadora com capacidade suficiente para conduzir a política.

No TCE-PE, as auditorias municipais também revelaram que a articulação entre assistência social, saúde, segurança, educação, Justiça e organismos de políticas para as mulheres ocorria, muitas vezes, de forma informal. Havia municípios com leis, conselhos ou serviços instituídos, mas sem mecanismos permanentes de coordenação, registros das reuniões, definição de responsabilidades ou acompanhamento dos casos.

A relação com o sistema de Justiça apareceu como ponto especialmente sensível. A proteção é fortalecida pela comunicação tempestiva entre órgãos do Executivo, polícias, Ministério Público, Defensoria e Judiciário. A decisão que concede uma medida protetiva, por exemplo, precisa ser comunicada; a medida deve ser cumprida e fiscalizada, e sua execução precisa estar integrada ao atendimento da mulher. Quando essas conexões não estão formalizadas, aumenta o risco de demora, perda de informação e descontinuidade.

A auditoria do TCE-PI identificou, entre outros problemas, fragilidades na formalização da cooperação entre a Patrulha Maria da Penha e o Poder Judiciário, além de registros precários e aplicação incompleta dos procedimentos operacionais. O trabalho recomendou padronização dos fluxos, capacitação e definição mais clara das medidas protetivas que deveriam ser acompanhadas.

Em sentido complementar, a decisão do TCE-BA determinou a apresentação de plano de ação conjunto, sob coordenação da Secretaria de Políticas para as Mulheres, e incluiu providências relacionadas à governança, integração dos registros, definição de indicadores e acompanhamento da política. A deliberação reconhece que recomendações dirigidas separadamente a cada órgão podem ser insuficientes quando o problema é a falta de coordenação da própria rede.

O achado central é direto: **serviços dispersos não formam uma rede**. Para que a governança funcione, é necessário definir quem coordena, quem executa, quem decide, como as informações circulam e como as providências são acompanhadas.

3.2. Planejamento e orçamento desalinhados

O segundo grupo de achados está relacionado à distância entre a intenção formal e a execução da política. Leis, planos e programas são indispensáveis, mas precisam estar ligados a metas, responsáveis, prazos, recursos e mecanismos de acompanhamento.

Os trabalhos registraram planos inexistentes, desatualizados ou excessivamente genéricos. Em outros casos, havia documentos de planejamento, mas sem indicadores, cronogramas ou definição clara dos órgãos responsáveis pela execução. Essa fragilidade dificulta transformar diretrizes amplas em entregas verificáveis.

O levantamento do TCE-RJ, que alcançou os 91 municípios jurisdicionados, identificou que apenas 15 declararam possuir plano formal de enfrentamento à violência contra as mulheres. Entre esses 15, somente oito informaram que o plano estava apoiado em estudos, indicadores ou diagnósticos. Apenas dois municípios declararam observar o ciclo completo da política pública.

A baixa integração entre planejamento e orçamento também apareceu de maneira recorrente. Quando a política não está claramente identificada no Plano Plurianual (PPA), na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e na Lei Orçamentária Anual (LOA), torna-se difícil saber quais ações foram priorizadas, quanto foi destinado ao tema, quem executou os recursos e quais entregas foram realizadas.

No mesmo levantamento do TCE-RJ, 75 municípios não possuíam metas específicas no PPA e 76 não apresentavam prioridades definidas na LDO. O relatório também indicou que apenas um município foi identificado como receptor de recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública no período examinado.

O diagnóstico municipal do TCE-RS reforça esse padrão. Entre os municípios respondentes, 21% declararam possuir programas, metas e ações específicas no PPA; 19,2% informaram prioridades ou metas na LDO; e apenas 8,4% indicaram dotação orçamentária para todas ou para a maioria das ações na LOA examinada. Como as informações eram autodeclaradas, os percentuais devem ser lidos como diagnóstico do conjunto de municípios respondentes, mas mostram baixa consolidação da política nos instrumentos de planejamento municipal.

A auditoria do TCE-TO em Palmas exemplifica como a fragilidade pode continuar mesmo quando existem ações orçamentárias formalmente criadas. Em uma das ações examinadas, o orçamento inicial foi reduzido em 34%, e a execução identificada até junho de 2024 foi de apenas R\$ 2.068. Em outra, houve redução de 98% do orçamento inicialmente previsto e nenhuma execução identificada. O Fundo Municipal dos Direitos da Mulher, embora criado em lei, não recebeu recursos na LOA de 2024.

Também foram encontrados fundos formalmente existentes, mas sem receita, movimentação ou capacidade efetiva de financiar ações. Em outros casos, os recursos estavam distribuídos por diferentes secretarias, sem marcação orçamentária suficiente para permitir rastreabilidade.

A transversalidade da política não elimina a necessidade de identificação dos recursos. Ao contrário: quando saúde, segurança, assistência, educação, trabalho e habitação compartilham responsabilidades, é ainda mais importante saber quais ações integram a política, quanto recebem e o que entregam.

O problema, portanto, não se resume à falta de orçamento. Ele envolve a ausência de uma cadeia coerente entre **plano, meta, recurso, execução, serviço e resultado**.

3.3. Equipes e estruturas insuficientes

Os serviços de proteção dependem de profissionais em número adequado, com atribuições definidas, formação continuada e condições materiais de trabalho. As auditorias, contudo, registraram equipes reduzidas, vínculos precários, elevada rotatividade e ausência de composição multidisciplinar.

Essas limitações afetam diretamente a capacidade de acolher, avaliar riscos, orientar direitos, encaminhar providências e acompanhar os casos. Um serviço pode estar formalmente instituído e até funcionar em determinado espaço físico, mas ter sua efetividade comprometida pela falta de pessoas ou pela inadequação de sua estrutura.

Na auditoria do TCM-SP, as nove Casas da Mulher possuíam apenas 22 dos 108 profissionais previstos, o equivalente a pouco mais de um quinto do quadro necessário. A Casa Abrigo funcionava com apenas 2 dos 17 profissionais previstos. O trabalho também encontrou ausência de equipes multidisciplinares e uso de cargos comissionados em atividades de natureza técnica.

O TCE-TO identificou equipe e espaço físico incompletos no Centro de Referência de Atendimento à Mulher Flor de Lis, além de insuficiência de capacitação continuada dos profissionais que compunham a rede de Palmas.

Na segurança pública, as limitações apareceram tanto nas unidades especializadas quanto nas delegacias comuns. A auditoria do TCE-PE em 40 delegacias não especializadas apontou déficit de qualificação e de pessoal, inadequações da estrutura física, falhas na orientação sobre direitos e aplicação insuficiente do Formulário Nacional de Avaliação de Risco. Entre os agentes das unidades que informaram aplicar o formulário, cerca de 70% não haviam recebido capacitação específica.

O TCE-MT encontrou diferença relevante entre os serviços especializados e não especializados: 90% das delegacias especializadas declararam possuir profissionais capacitados em violência de gênero, enquanto o percentual era de 25% nas unidades não especializadas. Como grande parte das mulheres, especialmente no interior, depende das

delegacias comuns, a desigualdade de qualificação também se transforma em desigualdade territorial de atendimento.

Horários e continuidade da oferta também foram examinados. O TCE-PI registrou que as Delegacias Especializadas de Atendimento à Mulher não funcionavam durante 24 horas e que a Central de Flagrante de Gênero havia sido reduzida durante a pandemia sem posterior restabelecimento integral. A combinação deixava as mulheres dependentes de atendimento não especializado justamente em horários de maior vulnerabilidade.

Os achados mostram que a especialização não pode ser aferida apenas pelo nome da unidade ou pela existência de uma placa. Ela depende de equipe, privacidade, estrutura, protocolo, horário compatível, capacitação e continuidade do atendimento.

3.4. Dados fragmentados e pouco integrados

Cada órgão registra uma parte da trajetória da mulher. A segurança pública reúne ocorrências; a saúde produz notificações e registros de atendimento; a assistência social acompanha benefícios e acolhimentos; o Judiciário decide medidas protetivas; e outros serviços registram encaminhamentos e providências.

O problema aparece quando essas informações permanecem isoladas. Sistemas que não se comunicam, registros incompletos e classificações distintas impedem reconstruir a trajetória, identificar reincidências, confirmar encaminhamentos e avaliar se a mulher continua em risco.

A auditoria do TCE-MT encontrou bancos de dados fragmentados e ausência de interoperabilidade. Nos municípios visitados, cada secretaria ou equipamento mantinha seus próprios registros, muitas vezes sem conhecer as informações produzidas pelos demais integrantes da rede. No âmbito estadual, não havia base integrada capaz de reunir dados da segurança, saúde, assistência, perícia, Ministério Público, Judiciário e Defensoria. A auditoria também registrou dificuldades de preservação das séries históricas e de localização das informações. Em uma das consultas, 89% das unidades respondentes da Defensoria informaram não manter dados atualizados para uso estatístico no planejamento.

O TCE-TO identificou inexistência de sistema informatizado integrado em Palmas, embora a auditoria tenha mapeado 20 organismos, instituições ou categorias de serviços que participavam da rede. A existência de muitos atores, sem integração das informações, dificultava acompanhar os possíveis percursos de atendimento.

No levantamento do TCE-RS, apenas 8,4% dos municípios declararam realizar integração regular de dados. Outros 39,7% afirmaram não integrar ou compartilhar informações, enquanto 40,8% não souberam responder. O resultado sugere que, mesmo onde existem registros, eles nem sempre são percebidos como parte de uma gestão integrada da política.

As auditorias municipais do TCE-PE também encontraram ausência de cadastro e acompanhamento longitudinal. Em diferentes localidades, as gestões não conseguiam informar com segurança quantas mulheres haviam sido atendidas, quais encaminhamentos foram realizados, se a mulher chegou ao serviço indicado, se houve reincidência ou se alguma medida de autonomia foi alcançada.

Além da ausência de integração, há divergências de conceitos e classificações. Os órgãos podem utilizar definições diferentes de atendimento, encaminhamento, reincidência ou situação de risco. Assim, mesmo quando os dados existem, sua comparação pode ser limitada.

Dados fragmentados comprometem dois objetivos. O primeiro é a proteção individual: sem informação suficiente, a mulher pode ter de repetir sua história, apresentar novamente documentos e reiniciar procedimentos. O segundo é a gestão: sem séries históricas e indicadores consistentes, a administração não consegue localizar gargalos, estimar demanda, planejar serviços ou avaliar resultados.

Integrar dados, contudo, não significa expor informações sensíveis. O compartilhamento deve observar finalidade, necessidade, sigilo, controle de acesso e proteção da localização de mulheres e serviços de acolhimento. A questão central é garantir que a informação necessária circule com segurança e ajude a proteger.

3.5. Cobertura territorial desigual

A localização dos serviços influencia diretamente o acesso. As auditorias identificaram concentração de equipamentos nas capitais e nos municípios de maior porte, baixa interiorização e vazios de atendimento em áreas rurais, periféricas ou remotas.

Em muitos territórios, a mulher precisa percorrer longas distâncias para chegar a uma delegacia especializada, centro de referência, abrigo, perícia ou atendimento jurídico. O deslocamento pode envolver custo, dependência de transporte oferecido por terceiros, necessidade de deixar o trabalho ou de encontrar alguém que cuide dos filhos.

O TCE-MT identificou oito Delegacias Especializadas de Defesa da Mulher, com cobertura de apenas 53% das Regiões Integradas de Segurança Pública. Segundo a auditoria, 59 municípios, que somavam aproximadamente 881 mil habitantes, não tinham acesso a uma delegacia especializada. Foram registrados deslocamentos de até 372 quilômetros, e apenas a unidade de Cuiabá funcionava de maneira ininterrupta durante 24 horas.

A auditoria do TCE-TO revelou um vazio interfederativo específico: mulheres de outros municípios podiam acessar em Palmas serviços de segurança, saúde e Justiça, mas não a Casa Abrigo municipal. Assim, a capital funcionava como referência regional para algumas providências, mas não para todas as necessidades de proteção. O relatório formulou recomendação específica ao governo estadual para enfrentar o problema.

Na cidade de São Paulo, o TCM-SP encontrou equipamentos especializados em 20 das 32 subprefeituras. Doze não possuíam unidade, e foram identificados vazios inclusive em territórios com indicadores elevados de violência e feminicídio. O trabalho também demonstrou que serviços formalmente semelhantes ofereciam atendimentos diferentes, fazendo com que o direito efetivamente acessível variasse conforme o equipamento e a região.

O levantamento municipal do TCE-PE apontou que 70,8% dos municípios não ofereciam alternativa de abrigamento temporário e 58,9% não dispunham de serviço especializado de saúde para mulheres em situação de violência. Embora o CREAS estivesse presente em grande parte dos municípios, apenas cerca de um quarto contava com Centro de Referência ou Centro Especializado de Atendimento à Mulher.

A dificuldade territorial também envolve horário. Um serviço pode estar geograficamente próximo, mas ser inacessível se funciona apenas em período comercial e a mulher necessita de atendimento à noite, em finais de semana ou em situação de urgência.

A ausência de equipamento próprio em todos os municípios não significa, necessariamente, desproteção. Diferentes portes municipais podem exigir soluções distintas, como serviços regionais, consórcios, equipes itinerantes e referências pactuadas. Para funcionar, porém, a regionalização precisa incluir informação, contato institucional, transporte protegido, confirmação do atendimento e contrarreferência ao município de origem.

3.6. Fluxos de atendimento descontínuos

Encaminhar uma mulher para outro serviço não garante que ela tenha sido recebida. A continuidade depende da confirmação do encaminhamento, do retorno das informações necessárias e da definição de quem acompanhará o caso.

As auditorias identificaram fluxos pouco formalizados, comunicação irregular, perda de informações e ausência de responsável pela trajetória da mulher. Nesses contextos, cada serviço atua sobre uma parte do problema, mas nenhum acompanha o conjunto das providências.

O TCE-TO apontou ausência de institucionalização dos fluxos e procedimentos da rede de Palmas. Embora houvesse diversas portas de entrada e possíveis destinos de atendimento, as relações entre os serviços não estavam suficientemente estruturadas.

Nas auditorias municipais do TCE-PE, apareceram encaminhamentos sem confirmação e ausência de registros que permitissem saber se a mulher chegou ao serviço indicado ou se continuava em situação de risco. A articulação informal dependia da comunicação entre profissionais, sem garantia de continuidade após mudanças de equipe ou de gestão.

A auditoria do TCE-PI sobre a Patrulha Maria da Penha encontrou fragilidades nos registros, aplicação incompleta do procedimento operacional e ausência de formalização da parceria

com o Judiciário. Essas falhas comprometem o acompanhamento das medidas protetivas e a capacidade de priorizar mulheres em maior risco.

O TCM-SP demonstrou que equipamentos semelhantes podiam oferecer combinações diferentes de atendimento social, psicológico, jurídico e de autonomia econômica. Em alguns locais, a mulher podia acessar atendimento remoto da Defensoria no próprio serviço; em outros, precisava procurar a instituição por conta própria. Essa variação deslocava para a usuária a responsabilidade de articular a própria rede.

A repetição da narrativa é uma das consequências da descontinuidade. Quando os registros não acompanham a mulher, ela precisa contar novamente o episódio a cada serviço, o que amplia desgaste, pode gerar revitimização e desestimular a continuidade da busca por proteção.

A ausência de contrarreferência também afeta a gestão. O serviço que encaminhou não recebe informação sobre o atendimento, a providência adotada ou as necessidades posteriores. Dessa forma, não consegue ajustar o plano de proteção nem reavaliar o risco.

Uma rede com maior continuidade precisa, ao menos, definir:

- como os encaminhamentos serão registrados;
- quem confirmará o recebimento;
- quais informações podem ser compartilhadas;
- quem acompanhará o caso;
- quando o risco será reavaliado;
- como os serviços comunicarão resultados e pendências.

O achado comum é que a mulher ainda assume, em muitos casos, a tarefa de conectar instituições que deveriam funcionar de maneira coordenada.

3.7. Prevenção e autonomia ainda periféricas

Grande parte da atuação pública permanece concentrada na resposta posterior à violência: registro da ocorrência, medida protetiva, atendimento emergencial e acolhimento. Essas providências são indispensáveis, mas não substituem políticas permanentes de prevenção e reconstrução da autonomia.

Os trabalhos analisados registraram campanhas e ações educativas, mas frequentemente pontuais, sazonais ou pouco avaliadas. Em diversos casos, não foi possível demonstrar alcance, continuidade ou mudança de conhecimento e comportamento.

As ações com homens e autores de violência também aparecem de maneira limitada. Embora alguns documentos mencionem grupos reflexivos e iniciativas de responsabilização, sua cobertura e integração com o restante da política ainda são reduzidas. Na auditoria coordenada do TCE-SC, entre os achados examinados estavam programas de autonomia econômica, grupos reflexivos, educação e capacidade

institucional, demonstrando que a resposta precisava avançar além do atendimento emergencial.

A autonomia econômica recebeu atenção específica em parte dos trabalhos, mas ainda não aparece de forma estável em todas as políticas. O TCE-PE realizou três auditorias relacionadas à qualificação profissional e reinserção de mulheres vítimas de violência doméstica no mercado de trabalho, nos municípios de Paulista, Recife e Jaboatão dos Guararapes. Essas fiscalizações reforçam a relevância de integrar trabalho e renda à política de proteção, em vez de tratá-los como temas secundários.

No TCM-SP, a auditoria encontrou desigualdade na oferta de oficinas, atividades de autonomia econômica e apoio para solicitação de auxílio-aluguel entre equipamentos formalmente semelhantes. O acesso a essas oportunidades dependia do território e da unidade procurada.

Moradia e mobilidade também são condições materiais para sair da violência. A mulher pode possuir medida protetiva, mas permanecer exposta se não tiver local seguro para morar, recursos para deslocamento, renda mínima ou apoio para cuidar dos dependentes.

A prevenção precisa combinar ações em diferentes momentos:

- educação e mudança cultural;
- identificação precoce do risco;
- divulgação permanente de direitos e serviços;
- trabalho com homens e autores de violência;
- apoio financeiro emergencial;
- qualificação e inserção produtiva;
- moradia e transporte;
- acompanhamento após acolhimento ou atendimento emergencial.

Os documentos mostram que esses elementos ainda aparecem de forma fragmentada. O desafio é aproximar prevenção, proteção e autonomia em uma mesma trajetória, evitando que a política atue apenas depois do agravamento da violência.

3.8. Monitoramento e avaliação insuficientes

Contar atendimentos, cursos, reuniões, campanhas, benefícios concedidos ou medidas protetivas é importante para conhecer o volume de atividades realizadas. Esses números, porém, não informam, sozinhos, se a política funciona adequadamente, se alcança as mulheres que dela necessitam ou se produz proteção, continuidade do atendimento e autonomia.

As auditorias e os levantamentos identificaram políticas acompanhadas principalmente por indicadores de oferta e execução. Em muitos casos, os órgãos responsáveis conseguiam informar quantos serviços existiam ou quantas atividades haviam sido realizadas, mas não

dispunham de mecanismos suficientes para verificar a qualidade do atendimento, os encaminhamentos concluídos, a permanência das mulheres na rede ou os resultados produzidos.

Também foram encontradas fragilidades na definição de metas, linhas de base, indicadores, periodicidade das avaliações e responsabilidades pelo acompanhamento. Sem esses elementos, os resultados não podem ser comparados ao longo do tempo, e a gestão encontra dificuldade para reconhecer avanços, localizar problemas e corrigir suas estratégias.

No Espírito Santo, a auditoria operacional do TCE-ES examinou 77 dos 78 municípios e diferentes órgãos e instituições estaduais. Entre os dez achados consolidados, três estavam relacionados a financiamento, metas e avaliação. O trabalho identificou problemas na qualidade dos indicadores e formulou recomendações à Secretaria Estadual das Mulheres para aprimorar metas e indicadores e fortalecer o monitoramento e a avaliação da política.

Na cidade de São Paulo, a auditoria do TCM-SP identificou, entre seus achados, a ausência de mensuração da demanda reprimida e da perda primária (mulheres que não chegam a acessar os equipamentos especializados), a falta de avaliação das ações de autonomia econômica e fragilidades no monitoramento dos serviços. Essas limitações impediram que a gestão soubesse quantas mulheres não conseguiam chegar aos equipamentos, quantas abandonavam o atendimento após ingressar na rede e em que medida oficinas, benefícios e demais iniciativas contribuíam para ampliar a autonomia.

Os levantamentos do TCM-Rio também apontaram limitações na regulamentação, no acompanhamento das beneficiárias e na mensuração dos resultados de iniciativas municipais. Em programas como o Cartão Move Mulher e o Cartão Mulher Carioca, foram encontradas dificuldades para relacionar os benefícios concedidos às características das mulheres atendidas, às intervenções realizadas e aos resultados alcançados. Os relatórios indicaram que a gestão conseguia registrar entregas, mas não demonstrar plenamente seus efeitos sobre a mobilidade, a autonomia e a permanência das mulheres em situação de segurança.

O levantamento do TCE-RJ reforçou esse padrão em escala mais ampla. Dos 91 municípios jurisdicionados, apenas dois declararam observar o ciclo completo da política pública. O trabalho também identificou limitações de indicadores, dados, coordenação e avaliação de resultados em programas e iniciativas estaduais, o que impedia concluir se sua existência formal ou execução parcial havia produzido efeitos continuados.

As fragilidades não se restringem à inexistência de indicadores. Mesmo quando eles estão disponíveis, muitas vezes se concentram em atividades ou produtos, sem alcançar os resultados da política. Assim, registram-se atendimentos, cursos, vagas ou campanhas, mas permanecem sem resposta questões como:

- a mulher chegou ao serviço para o qual foi encaminhada?
- recebeu atendimento no tempo necessário?

- o risco foi reavaliado?
- a medida protetiva foi cumprida?
- houve continuidade do acompanhamento?
- o benefício contribuiu para reduzir a dependência econômica?
- a usuária percebeu melhora em sua proteção e segurança?

Um acompanhamento mais completo deve distinguir ao menos três níveis:

Atividades e produtos: serviços ofertados, atendimentos realizados, profissionais capacitados, benefícios concedidos e campanhas promovidas.

Resultados: ampliação do acesso, redução do tempo de resposta, confirmação dos encaminhamentos, continuidade do cuidado, melhoria do acolhimento e aumento da cobertura territorial.

Efeitos para as mulheres: maior proteção, redução das barreiras de acesso, fortalecimento da autonomia, diminuição da exposição ao risco e possibilidade de reconstrução da vida.

Nem sempre será possível medir imediatamente impactos mais amplos, como a redução da violência ou do feminicídio. Isso não impede, porém, que os órgãos gestores definam resultados intermediários, acompanhem a trajetória das mulheres e utilizem as informações para revisar serviços, fluxos, recursos e prioridades.

O achado comum é que muitas políticas ainda registram o que fazem, mas possuem capacidade limitada para demonstrar o que muda. Sem monitoramento periódico e avaliação dos resultados, a gestão não consegue identificar o que funciona, quais grupos ou territórios permanecem desassistidos e onde os recursos públicos podem produzir maior proteção.

3.9. Os achados formam uma cadeia

Os oito achados apresentados não constituem blocos independentes. Eles se influenciam e podem reforçar uns aos outros.

Quando a governança é frágil, as responsabilidades permanecem difusas e o planejamento tende a ocorrer de maneira fragmentada. Sem plano operacional e prioridades claras, a política encontra dificuldade para ocupar espaço no orçamento. Recursos insuficientes ou pouco identificáveis comprometem a contratação e a permanência das equipes, a manutenção dos serviços e a expansão territorial.

Serviços com estrutura limitada produzem registros incompletos e encontram dificuldade para manter fluxos de comunicação e contrarreferência. Dados fragmentados, por sua vez, impedem identificar as regiões com maior demanda, ajustar a alocação de recursos e acompanhar a trajetória das mulheres.

Sem informações confiáveis, o monitoramento realizado pelos órgãos gestores permanece concentrado em atividades e providências formais. A política não consegue aprender com

os casos atendidos, corrigir falhas ou demonstrar resultados. Assim, as mesmas fragilidades voltam a aparecer no ciclo seguinte de planejamento.

A melhoria de apenas um componente, embora positiva, pode não ser suficiente. Criar um serviço sem equipe, aprovar um plano sem orçamento, implantar um sistema sem protocolo ou capacitar profissionais sem organizar o fluxo limita o alcance da providência.

Os trabalhos dos Tribunais apontam, portanto, para a necessidade de uma leitura integrada da implementação. A proteção se fortalece quando governança, planejamento, financiamento, equipes, serviços, dados, território e avaliação são examinados como partes de uma mesma política pública.

4. EXPERIÊNCIAS DOS TERRITÓRIOS QUE APONTAM CAMINHOS

Além das fragilidades recorrentes, os trabalhos dos Tribunais de Contas identificaram iniciativas locais voltadas à prevenção, ao atendimento, à articulação da rede, à mobilidade e à autonomia das mulheres. Essas experiências foram desenvolvidas por municípios, órgãos gestores e serviços públicos em contextos distintos.

Sua inclusão neste diagnóstico não significa que todas tenham o mesmo grau de consolidação ou que sua efetividade esteja comprovada. O objetivo é apresentar soluções concretas encontradas nos territórios, preservando o tipo de evidência disponível e os limites registrados pelas próprias fiscalizações.

4.1. Como as experiências foram selecionadas

As experiências foram organizadas conforme a forma pela qual apareceram nos trabalhos do controle externo:

Verificada em monitoramento: a iniciativa ou providência foi examinada após a auditoria, com registro de sua implementação. Essa classificação confirma a adoção da medida, mas não significa necessariamente que seu impacto final tenha sido demonstrado.

Registrada em auditoria: a iniciativa foi documentada e destacada no relatório de fiscalização. O registro permite conhecer seu funcionamento ou finalidade, sem pressupor avaliação completa de seus resultados.

Experiência positiva identificada: o trabalho reconheceu características relevantes ou potencial de contribuição para a política, embora as evidências disponíveis não permitam comprovar sua efetividade social.

Iniciativa municipal identificada: o levantamento confirmou a existência e a finalidade da ação, mas também registrou limitações de normatização, controle, acompanhamento ou mensuração de resultados.

Essas classificações evitam que iniciativas com níveis diferentes de comprovação sejam apresentadas indistintamente como boas práticas plenamente validadas.

4.2. Seis experiências territoriais

★ Escola Amiga da Mulher – Paudalho/PE

Classificação: registrada em auditoria

O Projeto Escola Amiga da Mulher foi identificado pelo TCE-PE no município de Paudalho e incluído pelo relatório entre as boas práticas locais. A iniciativa utiliza o ambiente escolar para desenvolver ações de prevenção, educação em direitos e sensibilização sobre a violência contra as mulheres.

A experiência responde a uma dificuldade comum encontrada nas auditorias: a prevenção costuma ocorrer por meio de campanhas pontuais, sem continuidade ou integração com políticas permanentes. Ao aproximar o tema das escolas, o projeto amplia a possibilidade de trabalhar direitos, igualdade, identificação da violência e formas de buscar ajuda antes que as situações se agravem.

O material analisado confirma que a iniciativa foi registrada e valorizada pela auditoria, mas não apresenta avaliação sobre alcance, continuidade, aprendizagem dos participantes ou mudança de comportamento. Por isso, seu principal aprendizado está no desenho da ação: a escola pode funcionar como espaço permanente de prevenção e disseminação de direitos, desde que as atividades sejam planejadas, acompanhadas e adequadas às diferentes faixas etárias.

★ **Gestão transversal da Secretaria Especial Juntas – Cabrobó/PE**

Classificação: experiência positiva identificada

Em Cabrobó, o TCE-PE reconheceu como experiência positiva a atuação transversal da Secretaria Especial Juntas. A estrutura reuniu setores e atores distintos em ações de prevenção, comunicação, saúde, cultura, assistência social e promoção de direitos.

A iniciativa procura enfrentar um problema recorrente: a fragmentação das políticas municipais. Em vez de concentrar o tema em um único serviço, a gestão buscou mobilizar áreas diferentes em torno de objetivos comuns, ampliando as possibilidades de prevenção e atendimento.

A experiência demonstra que a transversalidade pode favorecer a circulação da pauta entre diversas secretarias e aproximar ações que normalmente seriam executadas de forma isolada. Ao mesmo tempo, a auditoria encontrou fragilidades na organização geral da política municipal, como ausência de planejamento anual, cadastro sistemático, indicadores de efetividade e articulação interinstitucional suficientemente formalizada.

O aprendizado compartilhável é que uma estrutura transversal pode funcionar como ponto de conexão entre políticas, mas precisa ser acompanhada de planejamento, responsabilidades definidas, fluxos conhecidos e mecanismos de avaliação. A transversalidade fortalece a rede quando se transforma em rotina institucional, e não apenas em um conjunto de ações paralelas.

★ **Organização da política municipal – Iturama/MG**

Classificação: verificada em monitoramento

A auditoria do TCE-MG encontrou, nos municípios examinados, ausência de políticas ou planos municipais em vigor, além de fragilidades em conselhos, fundos, equipes e serviços. Em Iturama, o monitoramento posterior avaliou 26 itens e registrou o cumprimento de 18, correspondentes a aproximadamente 69% das medidas examinadas.

Entre as mudanças informadas estavam:

- criação do Plano Municipal de Políticas para as Mulheres 2022–2024;
- ativação do Conselho Municipal da Mulher;
- disponibilização de atendimento jurídico por advogada no CREAS;
- realização de capacitações em 2023 e 2024;
- disponibilização de veículo para o transporte das mulheres.

A experiência responde a diferentes problemas ao mesmo tempo. O plano e o conselho contribuem para institucionalizar a política; o atendimento jurídico amplia o apoio oferecido; as capacitações fortalecem as equipes; e o veículo reduz uma barreira concreta de acesso aos serviços.

O monitoramento permite afirmar que essas providências foram implementadas, mas o percentual de cumprimento não deve ser interpretado como medida de redução da violência ou de impacto final sobre a vida das mulheres. O principal aprendizado é a importância de combinar recomendações de governança com medidas práticas de acesso e, posteriormente, retornar ao território para verificar se as mudanças ocorreram.

✦ Casa da Mulher – Barbacena/MG

Classificação: verificada em monitoramento

Em Barbacena, o monitoramento do TCE-MG avaliou 18 itens e registrou a implementação de 17, alcançando 94%. O principal resultado informado foi a inauguração da Casa da Mulher, em dezembro de 2021, com equipe própria e estrutura voltada ao atendimento das mulheres.

A síntese encaminhada pelo Tribunal também registrou:

- atendimento de 176 mulheres e seus filhos até setembro de 2022;
- possibilidade de abrigo sigiloso mediante parceria;
- recomposição do Conselho Municipal;
- realização de pesquisa de satisfação com as usuárias.

A experiência procura enfrentar a dispersão do atendimento e a ausência de referência especializada. A Casa da Mulher cria um ponto municipal reconhecível, reúne equipe própria e articula atendimento, acolhimento e encaminhamentos.

A pesquisa de satisfação merece destaque porque incorpora a percepção das mulheres à avaliação do serviço. Ainda assim, os documentos completos do monitoramento não foram disponibilizados para este diagnóstico, o que recomenda cautela quanto à avaliação dos resultados finais.

O aprendizado compartilhável é que a criação de um equipamento especializado se torna mais consistente quando vem acompanhada de equipe, possibilidade de acolhimento

seguro, participação social e escuta das usuárias. Não basta inaugurar a estrutura: é necessário acompanhar o atendimento e verificar como ele é percebido pelas mulheres.

★ Cartão Move Mulher – Rio de Janeiro/RJ

Classificação: iniciativa municipal identificada

O Cartão Move Mulher foi identificado pelo TCM-Rio no âmbito de levantamento sobre a política municipal. O benefício foi criado para custear o deslocamento das mulheres entre os equipamentos da rede de atendimento. Cada cartão correspondia a seis passagens e não apresentava o nome da beneficiária, como medida de proteção.

A iniciativa enfrenta uma barreira frequentemente subestimada: a mulher pode ter direito a atendimento, medida protetiva ou benefício, mas não conseguir chegar ao serviço por falta de recursos para o transporte.

O levantamento, entretanto, registrou fragilidades relacionadas aos critérios e controles do benefício. Foram identificadas ausência de limite legal de cartões por beneficiária, lacunas de identificação nos registros, falta de comprovação da avaliação de vulnerabilidade e divergência entre os quantitativos informados pela gestão.

Por isso, o Cartão Move Mulher deve ser apresentado como iniciativa relevante, e não como prática de efetividade comprovada. Seu principal aprendizado é que mobilidade também constitui proteção. Benefícios dessa natureza, contudo, precisam de critérios transparentes, registros seguros, acompanhamento da utilização e integração com a trajetória de atendimento.

★ Cartão Mulher Carioca – Rio de Janeiro/RJ

Classificação: iniciativa municipal identificada

O Cartão Mulher Carioca foi identificado pelo TCM-Rio como auxílio financeiro temporário destinado a mulheres em situação de violência e vulnerabilidade. A iniciativa procura enfrentar a dependência econômica, que pode impedir a mulher de afastar-se do agressor, encontrar moradia, atender necessidades imediatas ou manter-se protegida.

A concessão de apoio financeiro emergencial amplia a compreensão da política de proteção. A resposta pública deixa de se limitar ao registro da ocorrência e passa a considerar as condições materiais necessárias para que a mulher consiga reorganizar sua vida.

O levantamento municipal, porém, apontou limitações gerais na regulamentação, na definição e no acompanhamento das beneficiárias, nos procedimentos de avaliação e na mensuração dos resultados das iniciativas examinadas. Dessa forma, não foi possível comprovar em que medida o benefício contribuiu para a permanência das mulheres em situação de segurança.

O aprendizado compartilhável é que a renda emergencial pode ser parte importante da proteção, desde que esteja articulada ao atendimento individual, à avaliação de

vulnerabilidade e risco, ao acompanhamento do caso e a outras políticas de autonomia. O benefício isolado não substitui a rede, mas pode oferecer condições materiais para que as demais medidas produzam efeito.

As seis experiências mostram respostas diferentes para desafios identificados no diagnóstico. Paudalho trabalha a prevenção por meio da educação; Cabrobó busca integrar setores; Iturama fortalece a organização institucional e o acesso; Barbacena estrutura atendimento especializado; e o Rio de Janeiro incorpora mobilidade e apoio financeiro à proteção.

Nenhuma dessas soluções deve ser simplesmente reproduzida sem considerar o contexto local. O que pode ser compartilhado são seus princípios: prevenir de forma continuada, coordenar políticas, institucionalizar responsabilidades, reduzir barreiras práticas, ouvir as usuárias e acompanhar resultados.

A replicabilidade é favorecida por objetivos claros, funcionamento comprovado, adaptação às realidades territoriais, sustentabilidade e centralidade das mulheres. Reunidas essas características, uma experiência local pode inspirar soluções e orientar iniciativas em diferentes territórios.

5. DIFERENTES CAMINHOS DE ATUAÇÃO DO CONTROLE EXTERNO

Os trabalhos encaminhados pelos Tribunais de Contas revelam diferentes maneiras de fiscalizar, acompanhar e induzir o aperfeiçoamento das políticas de enfrentamento da violência contra as mulheres. Há experiências centradas na orientação dos municípios, no monitoramento de recomendações, na combinação entre cobertura ampla e aprofundamento territorial, na transformação de levantamentos em painéis e índices, no uso do georreferenciamento e na reconstrução da trajetória percorrida pelas usuárias.

As seis experiências apresentadas nesta seção foram selecionadas porque oferecem contribuições metodológicas distintas e complementares. A seleção não constitui classificação dos Tribunais nem pressupõe que os trabalhos selecionados sejam os únicos relevantes da base analisada. O objetivo é demonstrar caminhos que podem ampliar o repertório do controle externo e inspirar adaptações em outros contextos.

Também é necessário preservar o estágio de cada iniciativa. Algumas correspondem a auditorias concluídas; outras avançaram para monitoramentos; e há experiências ainda em desenvolvimento, cujos resultados somente poderão ser avaliados posteriormente.

5.1. TCE-MA – Orientação e fortalecimento municipal

O Tribunal de Contas do Estado do Maranhão estruturou, em 2026, o Programa **Conta Comigo, Mulher: o TCE/MA no enfrentamento à violência de gênero**. A iniciativa possui foco especial no fortalecimento das políticas municipais e combina diagnóstico, orientação, capacitação e planejamento de futuras ações de fiscalização.

O programa está organizado em quatro dimensões:

- orçamento sensível a gênero (OSG);
- rede intersetorial de apoio e proteção;
- governança e institucionalidade;
- escuta social qualificada.

Sua metodologia foi concebida como um ciclo composto por diagnóstico, elaboração de matriz de risco, realização de auditorias, devolutivas e indução de melhorias, monitoramento e relatório final. Dessa forma, a atuação pretendida não se restringe à identificação de problemas, mas busca organizar uma sequência entre conhecimento da realidade, seleção de riscos, fiscalização, orientação e acompanhamento.

Entre as ações já informadas estão a abertura do levantamento no Processo nº 2.104/2026, o envio de questionários aos municípios, a elaboração de metodologia própria e a integração da temática ao programa itinerante **TCE+ Movimento**. Também foi registrada a preparação de um Guia Municipal destinado a gestores públicos e à sociedade civil.

O guia representa um dos aspectos mais promissores da iniciativa. A proposta é traduzir temas técnicos – como governança, planejamento, orçamento sensível a gênero,

organização da rede, monitoramento e participação social – em orientações aplicáveis à realidade municipal. Essa abordagem amplia o papel pedagógico do controle externo e pode apoiar municípios com menor capacidade institucional na estruturação de suas políticas.

A documentação também menciona produtos futuros, como painel orçamentário, mapa da rede municipal, canal de escuta, cartilha cidadã, auditorias temáticas, selo de reconhecimento e relatório consolidado. Esses produtos, porém, ainda estavam planejados ou em desenvolvimento na data da resposta e não devem ser apresentados como entregas concluídas.

A contribuição metodológica do TCE-MA está, portanto, na aproximação entre fiscalização e orientação. O conhecimento técnico acumulado pelo Tribunal é organizado não apenas para examinar a gestão, mas também para oferecer referências que ajudem municípios e sociedade a compreender o que uma política de proteção precisa possuir para funcionar.

Como a iniciativa ainda se encontra em desenvolvimento, seus resultados deverão ser avaliados após a conclusão do levantamento, das auditorias e dos instrumentos de monitoramento previstos.

5.2. TCE-MG – Monitoramento da implementação

O Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais desenvolveu uma atuação que articulou diagnóstico estadual, análises municipais e monitoramento posterior. A auditoria operacional produziu um relatório sobre a atuação dos principais órgãos estaduais e oito relatórios municipais, examinando acesso aos serviços, articulação da rede, qualidade do atendimento e ações de prevenção.

A seleção dos municípios considerou taxas de violência superiores às médias de suas regiões. Essa estratégia aproximou a fiscalização de territórios mais expostos ao problema e permitiu relacionar as responsabilidades estaduais às capacidades locais de implementação.

A principal contribuição do TCE-MG para este diagnóstico está na continuidade do ciclo de controle. Após a auditoria e a formulação de recomendações e determinações, o Tribunal retornou a Iturama e Barbacena para verificar as mudanças realizadas.

Em **Iturama**, o monitoramento avaliou 26 itens e registrou o cumprimento de 18, correspondentes a aproximadamente 69%. Entre as providências informadas estavam:

- criação do Plano Municipal de Políticas para as Mulheres 2022–2024;
- ativação do Conselho Municipal da Mulher;
- disponibilização de atendimento jurídico no CREAS;
- realização de capacitações;
- oferta de veículo para o transporte das mulheres.

Em **Barbacena**, foram avaliados 18 itens, dos quais 17 foram considerados implementados, alcançando aproximadamente 94%. Entre as mudanças registradas estavam:

- inauguração da Casa da Mulher;
- constituição de equipe própria;
- atendimento de mulheres e dependentes;
- possibilidade de abrigo sigiloso por meio de parceria;
- recomposição do Conselho Municipal;
- realização de pesquisa de satisfação com as usuárias.

Os percentuais facilitam a visualização das providências implementadas e das pendências remanescentes. Entretanto, devem ser interpretados corretamente: eles medem o cumprimento dos itens examinados, e não a redução da violência ou o impacto final da política sobre a vida das mulheres.

A experiência mostra a importância de distinguir a recomendação formal da mudança efetivamente realizada. Um plano pode ser aprovado, um conselho pode ser reativado e um serviço pode ser criado, mas o monitoramento é necessário para verificar se essas medidas saíram do papel e passaram a integrar a rotina da gestão.

A documentação encaminhada ao diagnóstico consistiu em uma síntese institucional. Os relatórios completos das auditorias, dos monitoramentos, das decisões e dos respectivos planos de ação não foram disponibilizados. Por isso, os resultados informados podem ser apresentados, mas sem ampliar as conclusões além do que a síntese permite comprovar.

O aprendizado central é que a fiscalização ganha maior capacidade de indução quando retorna aos territórios, mede a implementação e mantém visíveis tanto os avanços quanto as providências ainda pendentes.

5.3. TCE-MT – Abrangência estadual e aprofundamento territorial

O Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso realizou auditoria operacional sobre as políticas de enfrentamento da violência contra as mulheres, combinando visão estadual ampla com investigação aprofundada em territórios selecionados.

A coleta de informações alcançou os **142 municípios do Estado**. A partir desse panorama, 12 municípios foram examinados com maior profundidade e 76 unidades foram visitadas. A fiscalização percorreu prefeituras, CRAS, CREAS, delegacias, unidades da Patrulha Maria da Penha, estruturas periciais, Varas do Poder Judiciário, Ministério Público e Defensoria Pública.

A metodologia combinou:

- pesquisa documental, bibliográfica e legislativa;
- análise de peças orçamentárias;
- solicitações de informações;

- entrevistas com gestores e profissionais;
- visitas presenciais;
- questionários a órgãos estaduais e municípios;
- questionários dirigidos a mulheres que utilizaram serviços da rede;
- comparação entre declarações, registros administrativos e observação direta.

Esse desenho permitiu relacionar a estrutura geral da política estadual às condições concretas encontradas nos municípios. A equipe não se limitou às informações fornecidas pelos gestores: observou instalações, examinou documentos, verificou serviços e incorporou a perspectiva de usuárias.

Outro componente relevante foi a identificação de **31 práticas e experiências existentes em Mato Grosso**. O catálogo reuniu iniciativas relacionadas à prevenção, atendimento, articulação institucional, autonomia, responsabilização de autores de violência e organização da rede. As experiências não foram automaticamente tratadas como boas práticas comprovadas. Elas formam um repertório inicial que pode orientar análises futuras sobre cobertura, continuidade, orçamento e resultados.

A auditoria consolidou 12 achados e formulou 85 medidas técnicas substantivas, entre recomendações e determinações propostas pela equipe. Entre os temas abordados estavam planos estaduais e municipais, organismos de políticas para as mulheres, conselhos, fundos, orçamento, integração de dados, delegacias especializadas, perícia, patrulhas, assistência jurídica, atendimento psicológico, educação e grupos reflexivos.

Os documentos encaminhados, contudo, não incluíram acórdão do Tribunal Pleno. Assim, essas medidas devem ser tratadas como propostas técnicas da equipe, e não como deliberações definitivamente aprovadas. Os monitoramentos previstos para 12 e 24 meses também não podem ser considerados realizados.

A contribuição metodológica do TCE-MT está na combinação entre amplitude e profundidade. O diagnóstico estadual permite conhecer padrões gerais; a seleção de municípios aproxima a fiscalização da realidade local; as visitas permitem confrontar o que foi informado com o funcionamento dos serviços; e o catálogo revela soluções já existentes no próprio território.

Essa articulação evita dois riscos: produzir uma visão estadual excessivamente genérica ou, no extremo oposto, retirar conclusões amplas de um número muito pequeno de localidades.

5.4. TCE-PE – Painel municipal e índice de comprometimento

O Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco desenvolveu o painel público **Levantamento das Políticas Municipais de Enfrentamento à Violência contra a Mulher em Pernambuco**, destinado a organizar e tornar acessíveis informações sobre a estruturação e o funcionamento das redes municipais de proteção. A ferramenta reúne dados coletados em 2025 em todos os municípios pernambucanos e foi concebida para

subsidiar trabalhos de fiscalização, oferecer uma visão geral do estado e permitir consultas sobre a situação de cada município.

A coleta foi realizada por meio de questionário específico sobre as políticas e os serviços municipais. As informações combinaram respostas de natureza declaratória e dados comprovados documentalmente, com validação de 70% das questões pela equipe de auditoria. Em 2026, os itens relativos à saúde foram ampliados e submetidos à validação da unidade técnica responsável pela área. Essa composição aumenta a consistência da base, mas exige que os resultados sejam interpretados de acordo com a natureza da fonte e o grau de verificação de cada variável.

O painel organiza o conteúdo em três eixos principais: governança e articulação; planejamento e orçamento; e ações e rede de atendimento. Também apresenta séries históricas de homicídios de mulheres, feminicídios e violência doméstica e familiar, elaboradas com dados da Secretaria de Defesa Social de Pernambuco. A leitura municipal abrange, entre outros elementos, organismos de políticas para as mulheres, conselhos, planos, previsão orçamentária, fundos, protocolos, fluxos de encaminhamento, patrulhas, canais de denúncia, abrigo, ações de prevenção, parcerias e equipamentos de saúde e assistência.

Os resultados reunidos tornam visíveis lacunas de institucionalização e integração. Segundo o painel, 97,8% dos municípios não possuíam Plano Municipal de Direitos das Mulheres ou de Enfrentamento à Violência contra a Mulher; 96,2% não dispunham de fluxo e protocolo estruturado da rede intersetorial; 94,1% não realizavam o mapeamento completo da rede de proteção; e 85,9% não possuíam Fundo Municipal de Direitos das Mulheres formalmente instituído. Na dimensão dos serviços, 77,8% não disponibilizavam canal específico de denúncia e 70,8% não ofereciam alternativa de abrigo temporário.

Além dos indicadores temáticos, a ferramenta incorpora o **Índice de Comprometimento Municipal de Proteção à Mulher**. Para sua construção, 31 variáveis foram submetidas a uma matriz de correlação estatística e à técnica de Análise de Componentes Principais, aplicada pela Universidade Federal de Pernambuco. As variáveis com peso estatístico relevante foram agrupadas em três dimensões: Enfrentamento, Procedimentos e Saúde.

O índice distribui os municípios em cinco faixas descritivas: comprometimento avançado, aprimorado, intermediário, insuficiente e crítico. A consulta pode ser realizada de forma consolidada ou por dimensão, permitindo identificar quais componentes da política apresentam maior estruturação e quais demandam atenção. O recurso pode apoiar a seleção de riscos, o planejamento das auditorias e a definição de prioridades de orientação e acompanhamento.

Essa classificação, contudo, não deve ser interpretada como *ranking* de desempenho nem como medida direta da redução da violência. O painel sintetiza estruturas, normas, serviços e procedimentos informados ou validados, mas não demonstra, por si só, a qualidade do

atendimento, a continuidade da proteção ou os benefícios efetivamente produzidos para as mulheres. A leitura dos resultados precisa considerar a data de atualização da base, a natureza das fontes e o grau de validação das informações.

Outro componente relevante é a reunião, em um mesmo ambiente, de normas federais, estaduais e internacionais e de guias técnicos relacionados à política. Essa integração articula transparência e orientação: além de indicar onde estão as lacunas, a ferramenta oferece referências que podem apoiar gestores, equipes técnicas, conselhos e a sociedade na estruturação das respostas municipais.

A principal contribuição metodológica do TCE-PE está em transformar um levantamento de ampla cobertura em instrumento público, consultável e reutilizável. A ferramenta conecta diagnóstico, transparência, seleção de riscos e orientação municipal e estadual. Com isso, o painel se apresenta como uma base promissora para qualificar fiscalizações, orientar a atuação das equipes de controle externo e dos gestores, e acompanhar, de forma progressiva, a passagem das estruturas formais ao funcionamento efetivo da rede.

5.5. TCE-TO – Georreferenciamento e análise territorial

O Tribunal de Contas do Estado do Tocantins realizou auditoria operacional sobre as políticas municipais de enfrentamento da violência contra as mulheres em Palmas. O trabalho examinou planejamento, orçamento, fundo, conselho, estrutura de atendimento, capacitação, governança, fluxos e integração de dados.

Um de seus principais diferenciais foi o uso do **georreferenciamento em duas escalas**. A equipe analisou 63.510 ocorrências estaduais e espacializou os registros por município. Em Palmas, examinou 2.861 registros municipais de saúde, dos quais 2.695 foram georreferenciados.

A localização territorial das ocorrências permitiu relacionar sua distribuição à localização dos serviços. Em vez de observar apenas o total de registros, a fiscalização pôde identificar onde as notificações se concentravam e se a localização dos equipamentos correspondia às áreas de maior demanda.

A auditoria também mapeou 20 estruturas ou categorias de serviços integrantes da rede e elaborou diagramas dos possíveis percursos de atendimento. Esse recurso ajuda a visualizar:

- as portas de entrada existentes;
- os encaminhamentos possíveis;
- as instituições participantes;
- os pontos em que a trajetória pode ser interrompida;
- as responsabilidades que dependem de articulação interinstitucional.

A análise territorial revelou, ainda, um vazio interfederativo de acolhimento. Mulheres de outros municípios conseguiam acessar em Palmas serviços de segurança pública, saúde e Justiça, mas não a Casa Abrigo municipal. A constatação demonstrou que a capital funcionava como referência regional para algumas etapas da proteção, mas não assegurava continuidade integral da proteção às mulheres encaminhadas de outros territórios.

A partir desse achado, a equipe formulou recomendação específica ao governo estadual. A resposta não se restringiu, portanto, ao município diretamente auditado: reconheceu que o problema decorria da relação entre responsabilidades municipais e estaduais.

O trabalho combinou mapas, visitas, entrevistas, questionários, análise documental, observação dos ambientes e consulta aos sistemas do próprio Tribunal. Essa triangulação fortaleceu a consistência dos achados e evitou que o georreferenciamento fosse utilizado apenas como recurso ilustrativo.

É necessário registrar que o documento encaminhado corresponde ao relatório da equipe técnica. Não foram fornecidos voto, resolução ou decisão colegiada. As 20 recomendações substantivas devem, por isso, ser apresentadas como propostas, e o monitoramento mencionado no relatório deve ser tratado como etapa futura.

O principal aprendizado está na utilização do território como dimensão da fiscalização. Saber que um serviço existe não é suficiente. É preciso conhecer onde estão as ocorrências, onde se encontram os equipamentos, como as mulheres se deslocam e em que pontos os limites administrativos criam vazios de proteção.

5.6. TCM-SP – Fiscalização centrada na jornada das usuárias

O Tribunal de Contas do Município de São Paulo realizou auditoria operacional sobre os serviços municipais destinados às mulheres em situação de violência, abrangendo o período de janeiro de 2018 a agosto de 2022.

Foram fiscalizadas a Secretaria Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social e a Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania. O objetivo não foi apenas verificar a existência dos equipamentos, mas reconstruir as etapas percorridas pela mulher que procura atendimento.

A auditoria examinou:

- formas de acesso;
- acolhimento inicial;
- atendimento social, psicológico e jurídico;
- encaminhamentos;
- abrigamento;
- apoio à autonomia econômica;

- qualificação das equipes;
- gestão e monitoramento dos serviços.

A rede municipal mapeada era composta por 37 equipamentos especializados. A equipe visitou presencialmente 16 serviços de nove modalidades, entre centros de referência, centros de cidadania, centros de defesa e convivência, postos avançados, Casa da Mulher Brasileira, Casa de Passagem, Casa Abrigo, centro de acolhida e Ônibus Lilás.

As visitas ocorreram durante períodos de três a quatro horas e incluíram observação direta, entrevistas com profissionais e entrevistas estruturadas com 12 usuárias. A quantidade reduzida de mulheres ouvidas decorreu, entre outros fatores, do baixo fluxo de usuárias observado em parte das unidades. Essa limitação impede generalizações, mas a escuta permitiu confrontar a organização formal dos serviços com a experiência de quem os utilizava.

O trabalho também realizou pesquisa eletrônica com a população, recebendo **1.023 respostas**, das quais 914 foram consideradas válidas por corresponderem a residentes no município. Como a pesquisa não foi probabilística e dependia de acesso à internet, seus resultados foram utilizados como evidência complementar, e não como representação definitiva da população paulistana.

Outro elemento importante foi o painel de referência, que reuniu representantes do gabinete do relator, do Observatório de Políticas Públicas do próprio Tribunal, do Ministério Público e de organizações da sociedade civil. As contribuições apoiaram o aperfeiçoamento da matriz de planejamento e das questões de auditoria.

A análise territorial cruzou indicadores de violência, feminicídio, população e localização dos equipamentos. Com isso, foi possível identificar regiões prioritárias sem serviços e diferenças na oferta entre unidades formalmente semelhantes.

A auditoria também observou situações próximas ao horário de fechamento dos equipamentos. Esse detalhe operacional é relevante porque uma mulher que chega ao final do expediente pode estar em risco e necessitar de acolhimento, encaminhamento seguro ou continuidade do atendimento. A existência do serviço pouco significa se a resposta oferecida não é compatível com a urgência da situação.

Os documentos encaminhados não incluíram decisão colegiada, plano de ação ou monitoramento posterior. Por isso, as determinações e recomendações encontradas no relatório devem ser apresentadas como propostas técnicas, sem afirmar que foram acolhidas ou implementadas.

A contribuição metodológica do TCM-SP está em colocar a trajetória da usuária no centro da auditoria. Em vez de examinar cada equipamento isoladamente, o trabalho procurou compreender o que acontece quando a mulher entra na rede, quais respostas recebe, onde surgem barreiras e de que maneira as diferenças territoriais afetam seus direitos.

5.7. Aprendizados metodológicos compartilháveis

As seis experiências apresentam objetivos e estágios diferentes, mas delas podem ser extraídos aprendizados comuns para futuras atuações da Rede que Protege.

★ Ouvir as mulheres

Documentos e entrevistas com gestores não mostram, sozinhos, como a política é vivenciada. A escuta das usuárias pode revelar repetição da narrativa, dificuldades de acesso, desconhecimento dos serviços, tratamento inadequado e interrupções que não aparecem nos registros administrativos.

Essa escuta precisa ser voluntária, segura, sigilosa e conduzida de forma a evitar revitimização. Seu valor não está em incluir depoimentos apenas para ilustrar o relatório, mas em utilizar a experiência das mulheres para formular perguntas, interpretar achados e construir recomendações.

★ Visitar os serviços em condições reais de funcionamento

A inspeção presencial permite verificar privacidade, acessibilidade, disponibilidade de profissionais, horários, acolhimento e rotinas. Também possibilita confrontar o serviço previsto em normas e relatórios com aquilo que efetivamente está disponível.

Visitas em horários críticos, observação do atendimento e comparação entre equipamentos equivalentes ajudam a identificar fragilidades que dificilmente aparecem em questionários respondidos pelas próprias gestões.

★ Combinar dados e observação presencial

Bases administrativas oferecem amplitude; visitas e entrevistas oferecem profundidade. A combinação entre essas fontes reduz a dependência de declarações isoladas e permite compreender por que determinados números assumem certos padrões.

Um município pode informar que possui um centro de referência, por exemplo, mas a visita pode revelar falta de equipe, ausência de privacidade, horário restrito ou atendimento diferente do previsto.

★ Localizar ocorrências e equipamentos no território

A análise territorial ajuda a identificar vazios de atendimento, distâncias excessivas, concentração de serviços e incompatibilidade entre demanda e localização dos equipamentos.

Georreferenciar não significa apenas produzir mapas. O objetivo é utilizar a dimensão territorial para selecionar riscos, planejar visitas, propor regionalização e verificar se as mulheres conseguem realmente chegar aos serviços.

★ Exigir planos de ação

Recomendações amplas podem produzir respostas igualmente genéricas. Planos de ação com providências, responsáveis, prazos, recursos e indicadores aumentam a possibilidade de acompanhamento e tornam mais clara a responsabilidade de cada órgão.

Nos problemas intersetoriais, os planos precisam articular diferentes instituições, evitando que cada órgão responda apenas pela sua parcela sem enfrentar as falhas de coordenação.

★ Monitorar as recomendações

O retorno posterior é necessário para distinguir:

- a entrega formal de um documento;
- a implementação operacional da providência;
- a mudança efetivamente percebida nos serviços;
- o benefício produzido para as mulheres.

O monitoramento também permite reconhecer avanços, e não apenas reiterar problemas. Ao demonstrar que recomendações foram implementadas, o controle externo evidencia a utilidade de sua atuação e identifica soluções que podem ser compartilhadas.

★ Transformar achados em materiais de orientação

Relatórios técnicos possuem destinatários específicos e linguagem própria. Guias, matrizes, cursos, painéis e notas de orientação podem ampliar o alcance do conhecimento produzido e apoiar gestores, profissionais, conselhos e sociedade.

Essa tradução não substitui a fiscalização nem reduz seu rigor. Ela transforma achados recorrentes em referências práticas, favorecendo a prevenção de falhas e o fortalecimento das capacidades municipais.

Em conjunto, essas experiências mostram que a atuação do controle externo pode combinar fiscalização, escuta, território, orientação e acompanhamento. Não existe um único método aplicável a todas as realidades. O elemento comum é a busca por evidências capazes de revelar não apenas se a política existe, mas também se funciona, chega às mulheres e assegura continuidade ao longo da trajetória das usuárias.

6. DO DIAGNÓSTICO À AÇÃO

O diagnóstico mostra que os Tribunais de Contas já dispõem de experiências, métodos e conhecimentos capazes de apoiar uma atuação mais contínua sobre as políticas de enfrentamento da violência contra as mulheres. O passo seguinte é transformar esse acervo em capacidade institucional compartilhada.

Essa passagem não exige que todos os Tribunais realizem o mesmo trabalho nem que adotem uma única metodologia. A atuação pode variar conforme as competências, os riscos identificados, a realidade territorial e o estágio das políticas fiscalizadas. O que se propõe é um ciclo no qual levantamentos, auditorias, decisões, monitoramentos e ações de orientação se complementem.

6.1. O que os Tribunais podem fazer concretamente

A contribuição do controle externo não termina com a identificação de uma falha. Os Tribunais podem atuar em diferentes momentos da política pública, desde o reconhecimento inicial dos riscos até a avaliação das mudanças produzidas.

✦ Identificar riscos e lacunas

O primeiro movimento consiste em conhecer a realidade fiscalizada e selecionar os problemas que exigem maior atenção. Levantamentos, painéis, análise de dados, denúncias, inspeções preliminares e informações de outros órgãos podem revelar:

- territórios sem cobertura adequada;
- serviços com equipes ou estruturas insuficientes;
- falhas de planejamento e orçamento;
- interrupções nos fluxos de atendimento;
- baixa integração de dados;
- riscos relacionados a medidas protetivas;
- ausência de monitoramento das políticas.

Essa etapa ajuda a definir objetos de fiscalização e a direcionar os recursos do controle externo para situações de maior relevância e risco.

✦ Fiscalizar políticas, serviços e recursos

A fiscalização pode examinar tanto o desenho formal da política quanto seu funcionamento cotidiano. Isso envolve verificar se planos, normas, estruturas e recursos existem, mas também se são suficientes, se estão em uso e se chegam às mulheres.

As experiências analisadas demonstram a utilidade de combinar análise documental e orçamentária, questionários, entrevistas, visitas presenciais, escuta de usuárias, georreferenciamento e análise territorial. A escolha dos métodos deve acompanhar as perguntas da fiscalização.

Quando o objeto é intersetorial, a auditoria precisa ultrapassar os limites de um único órgão. A proteção pode depender simultaneamente de segurança pública, saúde, assistência social, organismos de políticas para as mulheres, transporte e sistema de Justiça.

★ Deliberar com clareza

Os achados precisam ser convertidos em encaminhamentos capazes de orientar mudanças. Recomendações ou determinações muito amplas podem produzir respostas formais sem alterar o funcionamento dos serviços.

As deliberações tendem a ser mais úteis quando indicam:

- o problema que precisa ser enfrentado;
- a providência esperada;
- os órgãos responsáveis;
- o prazo para implementação;
- as informações necessárias para comprovar o cumprimento;
- os resultados que deverão ser acompanhados.

Nos casos que envolvem diferentes instituições, o desafio é evitar recomendações fragmentadas que não enfrentem a falha de coordenação. Pode ser necessário definir responsabilidades compartilhadas e indicar uma instância encarregada de conduzir o conjunto das providências.

★ Exigir plano de ação

O plano de ação transforma deliberações em compromissos verificáveis. Ele permite detalhar etapas, responsáveis, prazos, recursos, produtos e indicadores.

Um plano consistente deve esclarecer:

- o que será feito;
- quem será responsável;
- quando cada providência deverá ser concluída;
- quais recursos serão necessários;
- como a execução será demonstrada;
- quais resultados serão acompanhados.

Nos problemas intersetoriais, o plano também deve explicitar como os órgãos se comunicarão e de que forma os encaminhamentos serão confirmados. A exigência de um documento único ou coordenado pode reduzir respostas isoladas e facilitar o acompanhamento posterior.

★ Monitorar a implementação

O monitoramento verifica se as providências saíram do papel. Essa etapa distingue a entrega formal de documentos da mudança efetiva nas rotinas da política.

A edição de uma norma, a criação de um conselho ou a apresentação de um protocolo representam avanços, mas não comprovam, por si sós, que:

- o conselho esteja funcionando;
- o protocolo seja conhecido e utilizado;
- o serviço possua equipe;
- os encaminhamentos sejam confirmados;
- as mulheres consigam acessar a política;
- a mudança seja mantida ao longo do tempo.

O acompanhamento também permite reconhecer progressos, registrar obstáculos de implementação e ajustar deliberações que se mostrem insuficientes ou inadequadas.

✦ Avaliar benefícios e resultados

A avaliação deve avançar, sempre que possível, além da contagem de atividades. O número de atendimentos, capacitações e campanhas ajuda a conhecer a oferta, mas não mostra integralmente o que mudou.

Entre os benefícios que podem ser examinados estão:

- redução do tempo de resposta;
- ampliação da cobertura territorial;
- maior continuidade no atendimento;
- confirmação dos encaminhamentos;
- funcionamento regular dos serviços;
- integração de registros;
- qualificação do acolhimento;
- maior acesso a apoio jurídico, transporte, renda ou moradia;
- percepção das usuárias sobre o atendimento.

Nem toda fiscalização conseguirá medir impactos finais, como a redução da violência ou do feminicídio. Ainda assim, é possível avaliar resultados intermediários diretamente relacionados à qualidade e à continuidade da proteção.

✦ Compartilhar práticas e aprendizados

Os resultados das fiscalizações podem produzir conhecimento útil para outros Tribunais, gestores e profissionais. Relatórios, matrizes, guias, painéis, cursos e notas técnicas ajudam a transformar achados locais em referências compartilháveis.

Essa circulação ganha consistência quando preserva o contexto e o grau de comprovação das experiências. Uma prática identificada em determinado município pode inspirar outra gestão, cuja adaptação será orientada pelo porte, pelos recursos disponíveis, pela organização institucional e pelas características territoriais.

O compartilhamento também reduz a duplicação de esforços. Instrumentos já testados por uma equipe podem servir como ponto de partida para novos levantamentos, fiscalizações ou monitoramentos.

O ciclo apresentado não é obrigatório nem necessariamente linear. Um Tribunal pode iniciar pela orientação; outro, por uma auditoria; outro, por um levantamento territorial. Nem todos os trabalhos alcançarão todas as etapas. A principal mensagem é que essas formas de atuação podem se conectar e ampliar progressivamente a capacidade de gerar melhorias. A Figura 3 sintetiza esse percurso em sete movimentos: identificar riscos, fiscalizar, deliberar, exigir plano de ação, monitorar, avaliar benefícios e compartilhar aprendizados.



Figura 3 – Possibilidades de atuação dos Tribunais de Contas

Fonte: elaboração própria com base na análise transversal dos trabalhos recebidos.

6.2. Especializar para atuar melhor

A diversidade dos achados demonstra que o enfrentamento da violência contra as mulheres envolve áreas técnicas distintas e exige diferentes perspectivas de fiscalização. Prevenção, funcionamento das redes de proteção, reparação, acesso a direitos, responsabilização e igualdade de gênero demandam conhecimentos específicos, embora componham uma agenda pública interdependente.

Como proposta de continuidade dos trabalhos da Rede que Protege, a organização do Seminário Nacional de Controle Externo e Enfrentamento à Violência contra a Mulher propôs a estruturação de quatro Grupos de Trabalho (GTs). Os três primeiros foram organizados a partir dos eixos do Pacto Nacional de Prevenção aos Feminicídios. O quarto grupo volta-se às ações internas dos próprios Tribunais de Contas, em conformidade com a

Norma Brasileira de Auditoria do Setor Público (NBASP) 12 e com o princípio de que o controle externo deve liderar pelo exemplo.

Os GTs deverão aprofundar seus temas sob a perspectiva específica da fiscalização e da avaliação de políticas públicas exercidas pelos Tribunais de Contas. A proposta não atribui às Cortes funções próprias dos órgãos responsáveis pela execução direta das políticas de saúde, assistência social, segurança pública, educação ou Justiça. O objetivo é identificar riscos, formular perguntas de auditoria, desenvolver parâmetros e indicadores e produzir instrumentos que apoiem atuações futuras.

GT 1 – Prevenção Primária e Controle Externo

O primeiro Grupo de Trabalho tem como fundamento o eixo de prevenção primária previsto no art. 4º, inciso I, do Pacto Nacional de Prevenção aos Feminicídios. Esse eixo abrange ações destinadas à mudança de atitudes, crenças e comportamentos, à eliminação de estereótipos de gênero e à promoção da igualdade.

O GT deverá identificar como o controle externo pode fiscalizar políticas públicas de educação, cultura, esporte, comunicação e saúde voltadas à prevenção da violência de gênero e à transformação de normas sociais.

Entre as questões a serem examinadas estão:

- como avaliar a efetividade das políticas educacionais e culturais de prevenção;
- quais indicadores podem demonstrar mudanças de atitudes e comportamentos, para além da execução orçamentária ou da cobertura dos programas;
- como considerar, nas fiscalizações, a intersetorialidade entre educação, cultura, esporte, comunicação e saúde.

Como produtos, estão previstos um roteiro ou uma matriz de indicadores para auditorias de políticas de prevenção primária e uma nota técnica com recomendações para a atuação conjunta dos Tribunais de Contas nesse eixo.

GT 2 – Prevenção Secundária e Redes de Proteção

O segundo Grupo de Trabalho corresponde ao eixo de prevenção secundária previsto no art. 4º, inciso II, do Pacto Nacional. Seu foco é a intervenção precoce e qualificada por meio das redes de serviços especializados e não especializados.

O GT deverá avaliar o papel do controle externo na fiscalização da integração e da efetividade das redes de atendimento formadas por segurança pública, saúde, assistência social e Justiça. Também deverá examinar os instrumentos de identificação, avaliação e gestão de risco utilizados no atendimento às mulheres em situação de violência.

As discussões deverão considerar:

- como fiscalizar a integração e a interoperabilidade entre os diferentes setores da rede;
- quais ferramentas de auditoria permitem avaliar a qualidade e a tempestividade das respostas oferecidas pelos serviços especializados e não especializados;
- como os Tribunais podem contribuir para o aprimoramento dos instrumentos de gestão de risco e dos mecanismos de responsabilização das pessoas agressoras.

Os produtos esperados são um *checklist* de auditoria para avaliação das redes de atendimento e dos instrumentos de gestão de risco e uma proposta de indicadores de integração intersetorial para utilização pelos Tribunais de Contas.

GT 3 – Prevenção Terciária, Reparação e Acesso à Justiça

O terceiro Grupo de Trabalho fundamenta-se no art. 4º, inciso III e parágrafo único, do Pacto Nacional. Esse eixo compreende a mitigação dos efeitos da violência, a garantia de direitos e as medidas de reparação, incluindo memória, verdade e justa responsabilização.

O GT deverá discutir como o controle externo pode fiscalizar programas e políticas de reparação integral destinados às mulheres sobreviventes e às vítimas indiretas da violência de gênero. O debate deverá abranger o acesso à saúde, à educação, à segurança, à Justiça, ao trabalho e à habitação, bem como os mecanismos de responsabilização das pessoas agressoras.

Entre as perguntas norteadoras estão:

- como avaliar a efetividade das medidas de reparação e de garantia de direitos;
- que papel cabe aos Tribunais na fiscalização do acesso à Justiça e dos mecanismos de responsabilização;
- como incorporar os direitos à memória e à verdade aos parâmetros utilizados na avaliação das políticas públicas de reparação.

Os produtos esperados são diretrizes para a fiscalização de programas de reparação integral e uma contribuição técnica destinada à harmonização de critérios de auditoria entre os Tribunais de Contas nesse eixo.

GT 4 – Ações Internas dos Tribunais de Contas: Igualdade de Gênero e Prevenção ao Assédio

O quarto Grupo de Trabalho acrescenta à agenda uma dimensão interna. Seu fundamento é a NBASP 12, segundo a qual os Tribunais de Contas devem liderar pelo exemplo e adotar, em sua própria organização, padrões de integridade e conduta compatíveis com aqueles que esperam das entidades fiscalizadas.

O GT deverá propor diretrizes e boas práticas para as ações internas das Cortes em matéria de igualdade de gênero, prevenção e enfrentamento do assédio e de outras formas de violência no ambiente institucional.

As discussões deverão contemplar:

- as políticas internas de igualdade de gênero e prevenção ao assédio já existentes nos Tribunais e as lacunas que ainda permanecem;
- a estruturação de canais internos de denúncia, acolhimento e responsabilização que sejam efetivos, acessíveis e seguros;
- a tradução do princípio da liderança pelo exemplo em indicadores de governança institucional que possam ser acompanhados nacionalmente.

Os produtos esperados são uma minuta de diretrizes ou de política interna de igualdade de gênero e prevenção ao assédio para os Tribunais de Contas e a proposição de ações uniformes no Sistema Tribunais de Contas durante o Agosto Lilás.

Organização dos trabalhos e consolidação dos produtos

A proposta recomenda que cada GT seja coordenado por, no mínimo, dois representantes de Tribunais de Contas distintos. Os produtos elaborados pelos quatro grupos deverão ser consolidados em um documento único e apresentados na plenária de encerramento do Seminário, de modo a subsidiar a atuação posterior da Rede Nacional de Controle Externo pela Proteção das Mulheres.

A estruturação dos GTs transforma os debates do Seminário em resultados técnicos potencialmente aproveitáveis pelas Cortes. Matrizes, indicadores, *checklists*, diretrizes e notas técnicas poderão apoiar fiscalizações, capacitações, estudos e iniciativas coordenadas, respeitadas as competências e prioridades institucionais de cada Tribunal.

Especializar, nesse contexto, não significa fragmentar. Os quatro grupos abordam dimensões complementares. A prevenção primária procura atuar antes da violência; a prevenção secundária examina a identificação precoce e o funcionamento das redes; a prevenção terciária concentra-se na garantia de direitos, na reparação e no acesso à Justiça; e o quarto grupo reforça a coerência institucional dos Tribunais por meio da liderança pelo exemplo. A articulação entre essas perspectivas permite aprofundar o conhecimento técnico sem perder a visão integrada da proteção (Figura 4).

Especializar para atuar melhor

Quatro Grupos de Trabalho articulam os eixos do Pacto Nacional e a liderança pelo exemplo dos Tribunais de Contas.



Figura 4 – Os quatro Grupos de Trabalho do Seminário

Fonte: elaboração própria com base na Proposta de Estruturação dos Grupos de Trabalho do Seminário Nacional de Controle Externo e Enfrentamento à Violência contra a Mulher.

6.3. Uma agenda para avançar

A continuidade do trabalho pode ser organizada em três horizontes: estruturar o conhecimento no curto prazo, desenvolver capacidades e instrumentos no médio prazo e consolidar o monitoramento de resultados no longo prazo.

Essa divisão não constitui cronograma obrigatório nem atribui as mesmas providências a todos os Tribunais. Trata-se de uma proposta flexível para orientar a atuação da Rede que Protege, a ser adaptada às competências, prioridades, recursos e condições institucionais de cada Corte.

Curto prazo – Organizar e alinhar

No primeiro horizonte, a prioridade é evitar que o conhecimento reunido pelo diagnóstico volte a permanecer disperso. A Rede pode organizar os trabalhos já produzidos, identificar instrumentos aproveitáveis e construir referências mínimas para futuras atuações.

Entre as providências possíveis estão:

- estruturar os quatro Grupos de Trabalho definidos para o Seminário, designar suas coordenações e organizar a consolidação dos produtos;
- organizar uma base compartilhada de práticas, métodos e instrumentos;
- definir conceitos e uma linguagem comum;
- estabelecer indicadores iniciais;
- mapear matrizes de planejamento, roteiros, questionários e fontes de dados;

- promover encontros técnicos periódicos;
- estruturar repositório para documentos e produtos autorizados.

A construção de uma linguagem comum é importante porque os trabalhos analisados utilizam conceitos, categorias e indicadores diferentes. Essa diversidade é legítima, mas pode dificultar a comparação dos achados e o compartilhamento de métodos. Um núcleo mínimo de referências permitirá maior diálogo entre as equipes sem eliminar as adaptações necessárias a cada território.

Os quatro Grupos de Trabalho apresentados no item anterior constituem uma primeira providência concreta de continuidade. Com base nas discussões e nos produtos a serem consolidados no Seminário, a Rede poderá identificar instrumentos já disponíveis, estabelecer parâmetros comuns de fiscalização e definir lacunas que exijam desenvolvimento adicional.

Médio prazo – Desenvolver capacidades e atuar de forma coordenada

Com o conhecimento organizado, o segundo horizonte consiste em transformar referências comuns em capacidade técnica e ações de controle.

Entre as possibilidades estão:

- capacitar as equipes de maneira contínua e aplicada;
- desenvolver painéis, matrizes e ferramentas compartilhadas;
- aperfeiçoar o uso de dados e da análise territorial;
- produzir guias, notas técnicas e roteiros de fiscalização;
- realizar fiscalizações temáticas ou coordenadas;
- fortalecer parcerias com órgãos da rede de proteção, universidades e organizações da sociedade civil;
- ampliar o acompanhamento das providências determinadas ou recomendadas.

A capacitação pode partir de problemas concretos identificados no diagnóstico, como avaliação da governança, rastreamento do orçamento, análise de fluxos, inspeção de serviços, escuta das usuárias, georreferenciamento e monitoramento de recomendações.

As fiscalizações coordenadas não precisam abranger toda a política ao mesmo tempo. Podem ser organizadas por tema, serviço ou risco, utilizando questões e critérios comuns, preservada a competência de cada Tribunal para definir seu escopo e deliberar sobre os resultados.

As parcerias também podem ampliar a qualidade das ações. Especialistas, instituições da rede, conselhos, academia e sociedade civil podem contribuir para a definição dos riscos, a validação dos critérios e a compreensão de aspectos que não aparecem integralmente nos registros administrativos.

Longo prazo – Monitorar resultados e sustentar a aprendizagem

No terceiro horizonte, a prioridade é consolidar uma atuação orientada não apenas à correção de falhas, mas à avaliação das mudanças produzidas.

Entre os caminhos possíveis estão:

- monitorar os resultados das políticas e a efetividade das ações;
- avaliar benefícios para as mulheres e para a sociedade;
- publicar relatórios nacionais periódicos;
- manter painéis e bases compartilhadas atualizados;
- aperfeiçoar protocolos, indicadores e critérios de fiscalização;
- induzir melhorias nas normas e na alocação de recursos;
- consolidar práticas preventivas;
- promover a aprendizagem institucional da Rede.

A avaliação de benefícios deve avançar gradualmente. Nem sempre será possível estabelecer uma relação causal entre a atuação do controle externo e impactos finais, como a redução da violência ou do feminicídio. Ainda assim, os Tribunais podem examinar resultados intermediários relevantes, como ampliação do acesso, redução do tempo de resposta, funcionamento regular dos serviços, confirmação dos encaminhamentos, integração de dados e melhoria da continuidade da proteção.

Relatórios nacionais periódicos poderão mostrar o que mudou após o diagnóstico, quais recomendações foram implementadas, que dificuldades persistem e quais soluções produziram aprendizados úteis. A atualização contínua evitará que o documento se torne apenas um retrato de determinado momento.

A manutenção dos espaços de cooperação, a atualização dos instrumentos e a circulação do conhecimento entre as equipes contribuirão para a sustentabilidade da Rede. O objetivo de longo prazo é criar um ciclo permanente em que fiscalizações produzam aprendizado, o aprendizado qualifique novas ações e os resultados orientem a correção das políticas.

A agenda proposta está alinhada à finalidade institucional de estruturar uma rede temática voltada à troca de informações, à identificação de práticas, ao desenvolvimento de capacidades e à articulação de iniciativas de fiscalização, acompanhamento e indução de políticas públicas. O Plano de Ação da Atricon também prevê que os encaminhamentos posteriores ao diagnóstico possam incluir ações coordenadas, capacitações, estudos, notas técnicas e monitoramentos.

Os três horizontes não são etapas rígidas. Algumas ações podem ocorrer simultaneamente, e os resultados alcançados poderão levar à revisão das prioridades. O essencial é que a continuidade preserve quatro compromissos: **chegar antes para prevenir, atender melhor, proteger com continuidade e aprender com evidências.**

Com essa agenda, o diagnóstico deixa de ser apenas uma consolidação do que já foi realizado e passa a funcionar como base para uma atuação coletiva, progressiva e sustentável da Rede que Protege (Figura 5).

Uma agenda para avançar

A continuidade do diagnóstico exige organizar o conhecimento no curto prazo, desenvolver capacidades no médio prazo e monitorar resultados no longo prazo.



Figura 5 – Agenda de continuidade da Rede que Protege

Fonte: elaboração própria com base na agenda de continuidade e na proposta dos Grupos de Trabalho.

7. SÍNTESE FINAL

O diagnóstico demonstra que os Tribunais de Contas brasileiros já produziram um conjunto expressivo e diversificado de conhecimentos sobre as políticas de enfrentamento da violência contra as mulheres e do feminicídio. As contribuições dos 27 Tribunais participantes abrangem trabalhos realizados em diferentes regiões e escalas territoriais, incluindo auditorias, fiscalizações, levantamentos, decisões, monitoramentos, painéis, estudos e iniciativas institucionais. Essa diversidade revela que o controle externo já atua sobre a temática por múltiplos caminhos e dispõe de experiências capazes de apoiar novas ações.

A leitura conjunta desses trabalhos evidenciou convergências importantes. Apesar das diferenças entre os contextos examinados, os achados apontam, de forma recorrente, para dificuldades de governança, planejamento, financiamento, capacidade institucional, produção de dados, cobertura territorial, continuidade do atendimento, prevenção e avaliação dos resultados das políticas. São problemas que se relacionam e se reforçam, comprometendo a capacidade de oferecer respostas integradas e contínuas.

O diagnóstico também confirma que a criação formal de políticas, planos, conselhos, fundos e serviços constitui um passo necessário, mas não suficiente. A proteção é fortalecida por capacidade real de funcionamento: liderança, responsabilidades definidas, equipes qualificadas, recursos, instalações adequadas, fluxos conhecidos, comunicação entre instituições, acompanhamento dos casos e avaliação dos resultados. A distância entre o que foi instituído e o que funciona na prática permanece como um desafio relevante identificado nos trabalhos examinados.

Ao lado das fragilidades, os trabalhos revelaram experiências territoriais e metodológicas que apontam possibilidades concretas de aprimoramento. Ações educativas, estruturas de gestão transversal, apoio à mobilidade e à autonomia econômica, monitoramentos posteriores, análises territoriais, georreferenciamento, visitas aos serviços e escuta das usuárias mostram que diferentes soluções podem ser construídas e adaptadas. Seu compartilhamento deve considerar o contexto, o estágio de implementação e o grau de comprovação disponível, sem transformá-las em modelos únicos ou em classificações entre instituições.

A principal contribuição deste diagnóstico é colocar em diálogo conhecimentos que antes permaneciam dispersos. Relatórios produzidos separadamente passam a compor uma leitura comum; métodos desenvolvidos por uma equipe podem apoiar outras fiscalizações; experiências locais podem gerar aprendizados nacionais; e a implementação das recomendações pode ser acompanhada até produzir mudanças concretas.

A Rede Nacional de Controle Externo pela Proteção das Mulheres – Rede que Protege – oferece o espaço institucional para dar continuidade a esse processo. Por meio da cooperação entre Tribunais, da atuação dos quatro Grupos de Trabalho, do

desenvolvimento de capacidades e do compartilhamento de instrumentos, a Rede pode transformar o conhecimento acumulado em fiscalizações mais qualificadas, ações coordenadas e acompanhamento permanente das políticas. Sua finalidade é ampliar a capacidade institucional do controle externo de induzir respostas públicas efetivas em defesa da vida, da dignidade e dos direitos das mulheres.

Este diagnóstico não encerra o trabalho. Ele organiza o que já foi realizado, torna visíveis desafios comuns e estabelece uma base para os próximos passos. Sobre essa base, os Tribunais de Contas poderão fortalecer uma atuação cada vez mais articulada, transformando evidências em decisões, decisões em providências e providências em resultados que façam diferença na vida das mulheres.

Chegar antes. Atender melhor. Proteger com continuidade. Aprender com evidências.



Rede que
Protege

REDE NACIONAL DE CONTROLE EXTERNO
PELA PROTEÇÃO DAS MULHERES



ANEXO – TRIBUNAIS PARTICIPANTES E CONTRIBUIÇÕES RECEBIDAS

O quadro a seguir apresenta um mapa sintético da participação dos 27 Tribunais de Contas que responderam à mobilização nacional. Estão aqui reunidas as contribuições recebidas, oferecendo uma visão geral da diversidade de trabalhos, escalas territoriais, estágios e temas abrangidos.

As informações refletem exclusivamente os materiais encaminhados ou formalmente relacionados pelos Tribunais até a data de consolidação da base (julho/2026). O quadro não representa comparação de desempenho, grau de maturidade ou volume total da atuação de cada Corte. Em alguns casos, foram recebidos relatórios completos; em outros, sínteses institucionais, informações sobre trabalhos em andamento ou apenas a indicação de representantes para a Rede que Protege.

Tribunal	Trabalhos ou informações encaminhados	Abrangência predominante	Estágio informado	Temas principais examinados
TCDF	Auditoria sobre o II Plano Distrital de Políticas para Mulheres; auditoria coordenada sobre violência contra a mulher; decisões	Distrito Federal	Uma auditoria concluída e julgada; outra em instrução	Governança, planejamento, execução, monitoramento, acesso às políticas, prevenção e percepção das destinatárias
TCE-AC	Inspeções na Casa Rosa Mulher e sobre orçamento sensível a gênero; atos normativos e iniciativas institucionais	Estadual e município de Rio Branco	Inspeções em andamento; iniciativas institucionais em execução	Serviços de acolhimento, estrutura da rede, orçamento, igualdade de gênero e articulação institucional
TCE-AM	Auditoria operacional coordenada; decisão; monitoramento; relatório da Ouvidoria da Mulher e iniciativas institucionais	Estadual, com visitas a serviços especializados	Auditoria concluída e julgada; monitoramento em andamento	Efetividade da política, orçamento, serviços, dados, acompanhamento de recomendações e escuta especializada
TCE-BA	Auditoria operacional coordenada e respectiva resolução	Rede estadual e instituições do Executivo e do sistema de Justiça	Auditoria concluída e julgada; plano de ação determinado	Governança, planejamento, orçamento, articulação da rede, dados, serviços especializados e acompanhamento
TCE-ES	Auditorias de conformidade e operacional; seminários institucionais	Estado e até 78 municípios, conforme o trabalho considerado	Auditorias concluídas; monitoramento previsto	Governança, prevenção, cobertura territorial, financiamento, metas, indicadores e integração de dados



Rede que Protege

REDE NACIONAL DE CONTROLE EXTERNO
PELA PROTEÇÃO DAS MULHERES



Tribunal	Trabalhos ou informações encaminhados	Abrangência predominante	Estágio informado	Temas principais examinados
TCE-GO	Auditoria operacional; acórdão; monitoramento; nova auditoria operacional	Estado, municípios e unidades da rede	Auditoria julgada; monitoramento realizado e aguardando julgamento; nova auditoria em andamento	Planejamento, coordenação, orçamento, estrutura territorial, serviços especializados e programas estaduais
TCE-MA	Programa Conta Comigo, Mulher; levantamento estadual e municipal; instrumentos de orientação	Estado e municípios maranhenses	Levantamento e produtos orientativos em desenvolvimento	Governança, orçamento sensível a gênero, rede intersetorial, participação social e fortalecimento municipal
TCE-MG	Auditoria estadual e municipal; monitoramentos em Iturama e Barbacena	Estado e municípios selecionados	Auditoria concluída; monitoramentos posteriores realizados	Acesso, articulação da rede, qualidade do atendimento, prevenção e implementação das recomendações
TCE-MS	Levantamento dos 79 municípios; acórdão; atos orientativos, programas e ações institucionais	Todos os 79 municípios do estado	Levantamento concluído e julgado; demais iniciativas em diferentes estágios de execução	Planejamento municipal, organização da rede, prevenção, capacitação, trabalho e renda e cooperação institucional
TCE-MT	Auditoria operacional estadual; questionários; visitas; catálogo de práticas	Todos os 142 municípios, com aprofundamento em 12 e visitas a 76 unidades	Relatórios técnicos concluídos; deliberação não encaminhada; monitoramento proposto	Governança, planos, orçamento, dados, serviços, território, prevenção e práticas municipais
TCE-PA	Levantamento sobre mecanismos de atendimento e proteção	Estadual	Levantamento em andamento, sem resultados consolidados nos materiais recebidos	Atendimento, proteção, violência doméstica e familiar e prevenção do feminicídio
TCE-PB	Indicação de representantes para a articulação nacional	Participação institucional na Rede	Representantes indicadas	A resposta recebida não relacionou produtos técnicos temáticos
TCE-PE	Auditorias estaduais e municipais; levantamentos; decisões; monitoramento; painéis e estudos, incluindo painel municipal com índice de comprometimento	Estado, municípios e serviços da rede	Conjunto formado por trabalhos concluídos, julgados e monitorados, além de iniciativas em diferentes estágios	Governança, planejamento, orçamento, atendimento policial, serviços municipais, medidas protetivas, dados, prevenção, autonomia e acesso territorial, transparência e diagnóstico da estruturação municipal



Rede que Protege

REDE NACIONAL DE CONTROLE EXTERNO
PELA PROTEÇÃO DAS MULHERES



Tribunal	Trabalhos ou informações encaminhados	Abrangência predominante	Estágio informado	Temas principais examinados
TCE-PI	Levantamento anterior e auditoria operacional, com inspeções presenciais	Rede estadual, instituições e serviços em oito municípios	Relatório técnico concluído; propostas de encaminhamento, sem decisão correspondente entre os materiais recebidos	Delegacias especializadas, patrulhamento, medidas protetivas, procedimentos, registros, serviços e articulação
TCE-PR	Auditoria coordenada estadual; levantamento de 381 municípios; painel; auditorias municipais e novas fiscalizações	Estado, municípios e sistema de Justiça	Trabalhos julgados, um aguardando julgamento, fiscalizações em andamento e monitoramentos previstos	Governança municipal, planejamento, serviços, notificações, atendimento, gestão municipal e sistema de Justiça
TCE-RJ	Levantamento sobre políticas estaduais e municipais	Executivo estadual e 91 municípios jurisdicionados	Levantamento concluído; auditorias operacionais propostas	Governança, planejamento, orçamento, segurança, assistência social, prevenção, capacidade municipal e dados
TCE-RN	Auditoria operacional coordenada; acórdão; nota técnica e capítulo técnico	Estado e 167 municípios alcançados por ações de orientação	Auditoria concluída e julgada; nota técnica publicada; monitoramento previsto	Ações governamentais, organismos de políticas para as mulheres, governança, serviços, prevenção e orientação municipal
TCE-RO	Inspeção; auditoria operacional; observatório; ferramenta geoespacial e ações da Rede Lilás	Estadual e interinstitucional	Inspeção concluída; auditoria em andamento; iniciativas permanentes de acompanhamento	Dados, orçamento, serviços, pactuação interinstitucional, análise territorial e monitoramento institucional
TCE-RS	Diagnóstico municipal; auditorias de macrogestão em três municípios; acompanhamentos e novo levantamento	Municípios gaúchos, com aprofundamento em Parobé, Gravataí e Viamão	Diagnóstico concluído; acompanhamentos e levantamento estadual em curso	Governança municipal, planejamento, rede de atendimento, serviços, dados e implementação das providências



Rede que Protege

REDE NACIONAL DE CONTROLE EXTERNO
PELA PROTEÇÃO DAS MULHERES



Tribunal	Trabalhos ou informações encaminhados	Abrangência predominante	Estágio informado	Temas principais examinados
TCE-SC	Três auditorias concluídas; decisões; monitoramento e nova auditoria planejada	Política e rede estadual, inclusive auditoria coordenada	Auditorias julgadas; monitoramento informado; novo trabalho em planejamento	Governança, rede de atendimento, orçamento, dados, prevenção, autonomia, educação e responsabilização de autores
TCE-SE	Indicação de representantes para a articulação nacional	Participação institucional na Rede	Representantes indicadas	A resposta informou que, até maio de 2026, não havia trabalhos temáticos registrados
TCE-SP	Levantamento; Fiscalização Ordenada; estudo temático; ações da Ouvidoria das Mulheres e iniciativas institucionais	140 municípios e 229 equipamentos	Trabalhos de controle realizados; relatório institucional encaminhado, sem decisões ou monitoramentos anexados	Delegacias, perícia, hospitais, centros de referência, acolhimento, ouvidoria, campanhas e articulação institucional
TCE-TO	Auditoria operacional sobre a política municipal de Palmas	Município de Palmas, com análise das relações regionais	Relatório técnico concluído; decisão e monitoramento não encaminhados	Planejamento, orçamento, fundo, conselho, serviços, governança, fluxos, dados e vazios territoriais
TCM-BA	Levantamento territorial com visitas presenciais e coleta tecnológica de dados	18 municípios previstos	Levantamento em andamento; resultados ainda não consolidados	Estruturas municipais, serviços, funcionamento da rede, fragilidades e experiências locais
TCM-PA	Indicação de representantes para a articulação nacional	Participação institucional na Rede	Representantes indicadas	A resposta recebida não relacionou produtos técnicos temáticos
TCM-Rio	Dois levantamentos, incluindo participação em ação coordenada da OLACEFS; fiscalização relacionada em tramitação	Município do Rio de Janeiro	Levantamentos concluídos; auditoria de conformidade relacionada em tramitação	Política municipal, controles internos, orçamento, equipamentos, articulação, benefícios, riscos e experiências locais



Rede que Protege

REDE NACIONAL DE CONTROLE EXTERNO
PELA PROTEÇÃO DAS MULHERES



Tribunal	Trabalhos ou informações encaminhados	Abrangência predominante	Estágio informado	Temas principais examinados
TCM-SP	Auditoria operacional; visitas a serviços; entrevistas; pesquisa pública e estudos técnicos	Município de São Paulo	Relatório técnico concluído; decisão e monitoramento não encaminhados	Jornada das usuárias, acesso, acolhimento, equipes, serviços, encaminhamentos e distribuição territorial

A síntese evidencia que as contribuições se distribuem por diferentes momentos do ciclo de controle: conhecimento inicial da realidade, fiscalização, decisão, orientação, acompanhamento e produção de instrumentos técnicos. Há também diferentes escalas de atuação, desde um serviço específico até levantamentos que alcançaram todos ou quase todos os municípios de determinado estado.

As diferenças registradas decorrem dos objetos selecionados, das competências jurisdicionais, das condições territoriais e do estágio de cada trabalho. O valor do conjunto está justamente em sua complementaridade: levantamentos oferecem amplitude; auditorias aprofundam a análise dos riscos; decisões formalizam providências; monitoramentos verificam a implementação; e ações de orientação ajudam a prevenir a repetição das fragilidades. A base quantitativa completa reúne 99 documentos, 46 auditorias ou fiscalizações, 15 levantamentos ou diagnósticos, 26 decisões ou deliberações, 9 monitoramentos, 10 painéis ou estudos e 201 práticas ou experiências.



APRESENTAÇÃO