



TRIBUNAL DE RECURSO  
CÂMARA DE CONTAS

## RELATÓRIO DE PARTICIPA O DO PROGRAMA INTERCÂMBIO - MULHERES NA LIDERANÇA



**BRASILIA - BRAZIL 27 DE NOVEMBRO A 1 DE DEZEMBRO DE  
2023**



**TRIBUNAL DE RECURSO  
CÂMARA DE CONTAS**

---

**ÍNDICE**

|  |    |
|--|----|
| 1. NOTA INTRODUTORA .....                          | 3  |
| 2. DESENVOLVIMENTO DAS ACÇÕES REALIZADAS .....     | 3  |
| 3. EXPERIÊNCIAS DESENVOLVIDAS NO INTERCÂMBIO ..... | 5  |
| 4. CONCLUSÕES.....                                 | 9  |
| 5. RECOMENDAÇÕES .....                             | 10 |



**TRIBUNAL DE RECURSO  
CÂMARA DE CONTAS**

---

## **1. NOTA INTRODUTORA**

Sua Ex<sup>a</sup>. O Presidente do Tribunal de Contas da União do Brasil e Presidente da INTOSAI, Ministro Bruno Dantas, convidou as Instituições Superiores de Controlo (ISC) da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP) a participar da primeira edição do Programa de Intercambio (ProInter) com tema “Mulheres na Liderança” promovido pelo Tribunal de Contas da União (TCU) do Brasil, em parceria com o Pro PALOP-TL.

O programa foi desenvolvido em três etapas:

1. Etapa 1 – Preparação: dia 13 a 17 de novembro de 2023, via online;
2. Etapa 2 – Capacitação: dia 27 de novembro a 1 de dezembro de 2023, presencial em Brasília, Brasil;
3. Etapa 3 – Consolidação: 4 a 8 de dezembro de 2023, via online.

O programa realizado conta com vaga de duas pessoas para cada ISC da CPLP, onde inclui a participação de duas auditoras da Câmara de Contas de Timor-Leste com total de 15 mulheres de Angola, Brasil, Cabo Verde, Guiné-Bissau, Moçambique, Portugal, São Tomé e Timor-Leste para troca de experiências e debates sobre direitos humanos, equidade, diversidade e inclusão, liderança e orçamento sensível a gênero.

Este relatório pretende descrever os seguintes aspetos:

- A experiência do signatário no Programa de Intercâmbio Mulheres na Liderança, levando em consideração tanto a fase online quanto a semana presencial;
- Identifique quais conhecimentos adquiridos foram mais relevantes para a realidade de cada ISC;
- Reflita sobre como o programa pode influenciar atuação de pessoal como líder.

## **2. DESENVOLVIMENTO DAS ACÇÕES REALIZADAS**

As ações deste evento desenvolvendo-se nas várias etapas:

Etapa 1 Preparação: 13 a 17 de novembro de 2023 – Classe online

Atividades realizadas nesta fase foram seguintes: Apresentação do Intercâmbio Programação, informações gerais, questões culturais, tira-dúvidas; Introdução acerca de desigualdade de gênero e o reflexo nas ISCs; Visão geral do Tribunal de Contas da União (TCU); Introdução à orçamentação sensível a gênero - EAD ProPalop; Política de gênero e não discriminação da Olacefs.

Este início do Programa de Intercâmbio que aconteceu virtualmente, as participantes tiveram o primeiro contato com a equipe coordenadora do programa e conheceram a



**TRIBUNAL DE RECURSO  
CÂMARA DE CONTAS**

---

programação detalhada do intercâmbio. Também assistiram às sessões “Visão Geral do TCU”, apresentada pela chefe da Assessoria de Cerimonial e Relações Institucionais do TCU, Shirley Cavalcante, e “Equanomics: políticas fiscais e instituições trabalham pela igualdade de gênero”, conduzida pela coordenadora do Selo de Igualdade de Gênero para instituições públicas do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), Ana Maria Lugarte.

Etapa 2 Capacitação: dia 27 de novembro a 1 de dezembro de 2023 - Classe presencial.

Etapa presencial da capacitação de profissionais na posição de chefia em instituições de controle ocorreu entre 27 de novembro e 1º de dezembro, no Instituto Serzedello Corrêa (ISC), em Brasília.

Atividades realizadas nesta etapa foram seguintes:

- Curso “Mulheres na Liderança”;

A capacitação “Mulheres na Liderança”, com a professora e filósofa Gisèle Szczyglak, é voltada para auditoras que ocupam cargos de gestão nas ISCs participantes do intercâmbio e tem entre os objetivos discutir o processo de construção da liderança para a formação de redes e alianças e o fortalecimento do papel de mulher e líder.

- Painel de referência da estratégia de controle em direitos humanos e equidade construída pelo TCU;
- Estudo de casos de fiscalização com foco em gênero;
- Apresentação do Comitê Técnico da Equidade, Diversidade e Inclusão do TCU;
- Política de prevenção e combate ao assédio do TCU;
- Visitas ao plenário e a unidades lideradas por mulheres no TCU.

Segunda-feira (27/11), o Tribunal de Contas da União (TCU) deu início à segunda etapa do **Programa de Intercâmbio em Controle e Gestão Pública do Tribunal de Contas da União (ProInter-TCU)**, edição “**Mulheres na Liderança**”.

Esta edição conta com a participação de 15 auditoras que ocupam posições de liderança nas Instituições Superiores de Controle da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (OISC-CPLP).

Nesta cerimônia de abertura, estiveram presentes a Secretária-Geral de Controle Externo do Tribunal de Contas da União, Ana Paula Sampaio Silva; o Secretário-Geral da Presidência do Tribunal de Contas da União, Frederico Carvalho Dias; o Secretário-Geral de Contas da União, Márcio Albuquerque e a Diretora de Cooperação Internacional do Tribunal de Contas da União, Raisa Maarit Pauliina Ojala.



**TRIBUNAL DE RECURSO  
CÂMARA DE CONTAS**

---

### **3. EXPERIÊNCIAS DESENVOLVIDAS NO INTERCÂMBIO**

A edição **“Mulheres na Liderança”** visa alcançar mulheres auditoras ocupando posições de liderança nas ISC da CPLP, com o objetivo de promover a troca de experiências e conhecimentos sobre diversidade, inclusão e equidade no âmbito administrativo das ISC, bem como desenvolver estratégias e disseminar boas práticas no controle de políticas públicas de direitos humanos e equidade. Além disso, para fortalecer a rede de contatos e de cooperação entre líderes auditoras na comunidade INTOSAI e Compartilhar a atuação do Tribunal de Contas da União.

O programa Intercambio Mulheres na Liderança foi a primeira ação de formação que o signatário teve oportunidade a participar.

Com a realização deste programa de Intercambio, deu-me novo conhecimento e ideia como definir concretamente o conceito de fiscalização sobre direitos humanos, equidade, diversidade e inclusão, liderança e orçamento sensível a gênero e especificamente ensinou-me como ser um líder mulher nas voltas das comunidades que em geral são os homens.

Na primeira etapa – a aula online que durou 4 dias, tive primeiro a oportunidade de contactar e conhecer membros da equipa da comissão organizadora e conhecer participantes de outros países que também participariam nesta formação. Nesta ocasião, tivemos a oportunidade de participar de uma socialização detalhada sobre o programa de Intercâmbio.

Nesta secção as participantes não tiveram muita oportunidade de conversar e partilhar entre uns e outras devido o tempo de reunião era muito limitado, nomeadamente apenas 1 (uma) a 2 (duas) horas de reunião. Além disso, outro obstáculo é que a rede de internet cai a qualquer momento. Não posso deixar de dizer que a diferença de fuso horário também nos dificulta no acompanhamento na aula online.

Na segunda etapa presencial da capacitação, que começou em 27 de novembro, no primeiro dia de encontro, tive muitas dificuldades de compreender e discutir com outras participantes relativamente aos assuntos apresentados e discutidos durante a ação de formação.

A minha maior dificuldade foi na língua falada portuguesa. Isto dificulta-me muito quando nas sessões de discussão de grupo. Mesmo assim, consigo a superar esta dificuldade com o esforço de tentar a falar com outras participantes com máximo possível que eu tenho.

Durante uma semana de capacitação presencial, os participantes tiveram muito oportunidade de aprender com as pessoas mais experientes nos assuntos de controlo de políticas de direitos humanos e equidade, bem como nos assuntos de inclusão e igualdade de gênero e muito importantes no que diz respeito a **“Mulheres na Liderança”**.



## TRIBUNAL DE RECURSO CÂMARA DE CONTAS

---

Nesta semana presencial, tivemos oportunidade de acolher algumas informações relativamente ao trabalho feito pelo TCU, tanto na área administrativa como na área de controle.

A área de controlo feito pelo TCU que foram apresentadas durante nesta semana presencial foram de: a fiscalização as ações de combate ao assédio sexual nas Instituições Públicas, Estratégia de Controlo em Direito Humanos e Equidade – Auditoria de desempenho e Auditoria coordenada relativamente a violência de gênero.

Com base nestes novos conhecimentos adquiridos, importa-me descrever a realidade da minha nação Timor-Leste, especificamente na ISC de Timor-Leste.

Estava previsto no nosso Constituição de Timor-Leste que o respeito e a garantia dos direitos humanos e dos direitos fundamentais representam um dos meios para o desenvolvimento do país e da sociedade.

A realidade em Timor-Leste relativamente à igualdade de Gênero é que Timor-Leste compromete-se na igualdade de gênero e ampliação de poderes para as mulheres.

A Constituição de Timor-Leste determina que "as mulheres devem ser tratadas de forma igual em todos os aspetos da vida". Ainda que o Plano Estratégico de Desenvolvimento 2011-2013 e o Programa do Governo "dão prioridade às medidas para acabar com a discriminação que as mulheres e as jovens enfrentam em todas as áreas e erradicar a violência com base no gênero."

O governo de Timor-Leste considera as mulheres como agentes de mudança no seu país e continuará a fazê-lo. Destacando que a luta pela independência envolveu a participação das mulheres em todas as frentes e, atualmente, haverá oportunidades para as mulheres utilizarem as suas competências em posições de liderança.

Este ano 2023, pela primeira vez na história do país, o Parlamento escolheu como presidente uma mulher. No entanto, no Governo, entre os 47 nomes à frente de ministérios e secretarias de Estado, apenas sete são de mulheres. Em relação à gestão anterior, a participação feminina em cargos de chefia não mudou: mantém-se nos 15%.

Em relação a Câmara de Contas (CdC) de Timor-Leste, atualmente, está funcionando como uma unidade de apoio técnico junto do Tribunal de Recurso. Desempenho as suas funções com 5 juizes de Conselheiro (3 são mulheres) e 28 auditores (22 são homens e 6 são mulheres). Dos 22 homens e 6 mulheres, os que ocupam o cargo de chefia são superiores às mulheres, pois dos 5 chefes, 3 são mulheres.

Os trabalhos de auditoria feito pela CdC maioria foram de auditoria financeira e conformidade a fim de evitar ou combater fraudes, erros e irregularidade praticada pelo gestor do dinheiro público.



## TRIBUNAL DE RECURSO CÂMARA DE CONTAS

---

Desde o ano de 2013, quando iniciámos as primeiras auditorias, definimos como grande prioridade o controlo sobre os grandes investimentos públicos, tendo em consideração o critério da materialidade.

Outro aspeto essencial por nós considerado foi, sem prejuízo da análise da legalidade da despesa pública, o de seguir o dinheiro (follow the money) e concluir sobre a boa gestão do mesmo.

É importante lembrar que o Orçamento Geral do Estado de Timor-Leste é financiado quase inteiramente pelas receitas petrolíferas que são essencialmente limitadas. A economia de Timor gira em grande parte em torno da despesa pública.

Portanto, a boa gestão do dinheiro público é um requisito importante para o bem-estar das pessoas que necessitam de alimentação, educação, acesso a serviços de saúde, acesso a infra-estruturas físicas de qualidade e condições de vida muito precárias em comparação com países desenvolvidos e até mesmo com muitos países em desenvolvimento.

Por outro lado, a Constituição da República Democrática de Timor-Leste estipula a obrigação de criação de reservas financeiras a partir das receitas geradas pela exploração dos recursos naturais, no caso de Timor-Leste, especialmente petróleo e gás. Está em causa o Fundo Petrolífero de Timor-Leste.

Isto significa que é necessário proteger o dinheiro público do desperdício e da má gestão, para que possa ser utilizado para satisfazer as necessidades coletivas da geração atual, mas também é necessário proteger o dinheiro do Estado para que possa ser utilizado pelas gerações futuras.

Neste contexto, uma das principais ideias da nossa ação é que dinheiro público mal gasto significa dinheiro público perdido para sempre. Para reduzir o risco de ocorrência de um fenómeno como este, priorizamos a realização de auditorias financeiras de programas que impactam a qualidade de vida do povo timorense.

Face ao exposto, a CdC não realizou ainda à auditoria de desempenho, como o TCU realizou em suas atividades de controlo, pois para já, o nosso enfoco essencial é para garantir a boa gestão do dinheiro público.

No que diz respeito a na promoção e combate ao assédio, até a data, a CdC não fez nenhum controlo sobre esta matéria. Em Timor-Leste, ainda não existe nenhuma lei que criminaliza assédio sexual, porém, na Lei da Função Pública que proibi a ação de assédio nas Instituições Públicas que pode ser afeta ao trabalho de funcionário e até pode aconteceu de sanção disciplinar ao agente que praticou o assédio. Com base nas trocas de experiências com outras participantes, algumas do Tribunal já está a trabalhar com esse assunto de combate o assédio porque existia lei que criminaliza o ato de assédio nas instituições públicas.



**TRIBUNAL DE RECURSO  
CÂMARA DE CONTAS**

---

Os dias mais frutuosos foram nos dias junto com a professora e filósofa Gisèle Szczyglak, na capacitação sobre “Mulheres na Liderança”. Foi um prazer de conhecer e de atender o curso desta grande professora.

Em sua apresentação, o professor destacou vários pontos muito importante na vida pessoal e profissional das mulheres. Ela nos ensinou como ser mulheres fortes em todo o mundo, onde a maioria dos cargos são ocupados por homens. Ele enfatizou que as mulheres devem ser mulheres fortes. Uma mulher forte não precisa de muita força, mas apenas de ser ela mesma. Seja você mesma, se valorize, se acredite.

Antes existia as expressões que a mulher pertence à família, a mulher pertence aos filhos, a mulher pertence ao marido. Mas, a partir de agora, vai mudar o que está escrito antes. Seja você mesmo, você não pertence a família, você não pertence aos filhos e você não pertence ao marido. Você não pertence a comunidade masculino. *Be yourself.* Às vezes, uma mulher tem medo de criticar e de ser criticadas. Por isso é difícil para uma mulher ser a leader.

Consegui captar alguma mensagem muito importante como ser um *Leadership. Been a leader is be yourself.*

Dizia que existe 4 eixos para ser uma liderança:

1. Inteligência relacional e emocional. Conecte-se ao emocional. Como está a sua posição, tente se adaptar à situação.
2. Inteligência Situacional Leia um emocional. Você precisa pertencer ao contexto. é preciso estar conectado. Saber quem somos e saber a nossa emoção.
3. Inteligência estratégica. Aprendendo a se comunicar sobre nada (as coisas pequenas e comuns)
4. Como se tornou. Atualizou sua habilidade. Crie seu próprio caminho. Construa e crie suas tendências. Aprenda como fazer algo existente.

A responsabilidade de liderança como mulher, como mãe e como esposa. Seja justa com a sua própria.

Houve muitas matérias apresentadas pela professora durante dois dias com ela. Não consigo de relatar tudo aquilo que foi apresentada. No entanto, com a minha nova experiência, estes 4 eixos são muito importantes para mim como começando a minha liderança.

É importante ressaltar que é muito importante participar deste evento. Através deste evento adquiri muitos novos conhecimentos sobre como controlar e como ser um líder. Por meio do material apresentado, bem como de discussões e compartilhamento de experiências com outras participantes do ISC, pude fortalecer minhas habilidades profissionais como líder feminina. Senti-me mais confiante quando comecei a exercer as minhas funções na minha instituição. Vou levar as lições que aprendi para tentar



**TRIBUNAL DE RECURSO  
CÂMARA DE CONTAS**

---

transmitir a outras mulheres da minha instituição e, se possível, transmiti-las a outras mulheres do meu país.

Eu não tinha nenhuma expectativa quando comecei a fazer parte a este curso. Porém, é importante dizer que terminei esse curso com muito aprendizado e determinação para começar como me comporto como líder na minha instituição.

No último dia 1 de dezembro de 2023 foi realizado a apresentação, pelo PRO PALOP-TL ISC - PNUD, sobre orçamento Sensível ao Gênero.

Foram abordadas as seguintes matérias:

- Pro PALOP TL ISC e a Promoção da Igualdade de Género ODS 5;
- Orçamentação Sensível ao Género no contexto Gestão Finanças Públicas;
- O Modelo Pro PALOP TL ISC para a integração da abordagem de género nos ciclos orçamentais;
- A evolução de Modelo;
- Integração da abordagem de género no ciclo orçamental – Momento 2 – Passo a passo;
- Análise orçamental POE PALOP 2023.

Foram apresentadas também seguintes informações:

- Análise sensível ao género à proposta do orçamento geral do estado de São Tome e Príncipe de 2023;
- Análise sensível ao género à proposta do orçamento geral do estado de Angola 2023;
- Análise sensível ao género ao orçamento geral do estado de Timor Leste 2023;
- Análise sensível ao género à proposta ao orçamento geral do estado Guiné Bissau 2021;
- Análise sensível ao género ao orçamento do estado de cabo verde de 2023.

Relativamente ao controlo da CdC nesta matéria, ate a data a CdC ainda não fez nenhuma fiscalização especifica ou controlo específico ao orçamento sensível ao género.

#### **4. CONCLUSÕES**

Da realização neste evento, conclui-se que:

1. Esta é a primeira vez que as auditoras da CdC participou no programa de Intercambio de Mulheres na liderança realizado pelo TCU;
2. A participação das auditoras da CdC neste evento foi muito vantajosa na medida em que contribuiu para o enriquecimento do conhecimento concretos das



**TRIBUNAL DE RECURSO  
CÂMARA DE CONTAS**

---

auditoras-chefes relativamente a Liderança de Mulheres e além disso sobre o controlo relativamente ao Direitos Humanos, Equidade, Inclusão e Igualdade de Género;

3. Com a informação sobre o orçamento sensível ao género apresentado pelo PRO PALOP-TL, surge a ideia que no futuro a CdC irá realizar a análise e ao controlo especificamente neste orçamento;
4. Com base nos conhecimentos adquiridos pelas auditoras participantes vai ser uma matéria para que no futuro a CdC possa estabelecer o seu controlo sobre os assuntos aprendizados neste evento;
5. O conhecimento e a experiência obtida neste evento relativamente a Mulheres na Liderança foi muito útil para as auditoras-chefes como exercer as suas funções como liderança na CdC;
6. Foi uma excelente oportunidade para conhecer e partilhar experiências com outros colegas auditoras mais experientes de várias ISC da CPLP.

## **5. RECOMENDAÇÕES**

Deste modo recomenda-se que:

1. A participação de auditores da Câmara de Contas neste evento de capacitação e nas formações profissionais nas Instituições Congéneres seja continuada e repetida;
2. Seja continuada a comunicação entre TCU e as participantes neste evento no futuro;

Dili, 13 de dezembro de 2023.

**A Participante**

**Esménia Tilman Gonçalves**