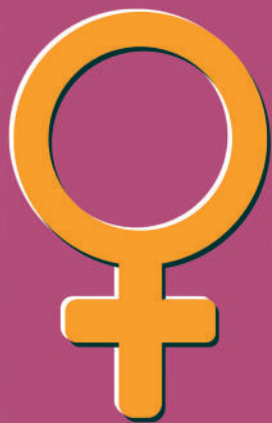


PACTO NACIONAL

**BRASIL CONTRA O
FEMINICÍDIO**



Guia de Comunicação Pública para **IGUALDADE DE GÊNERO**



MINISTÉRIO DAS
MULHERES



GOVERNO DO
DO LADO DO POVO BRASILEIRO



Guia de Comunicação
Pública para
**IGUALDADE
DE GÊNERO**

MINISTÉRIO DAS
MULHERES



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Guia de comunicação pública para igualdade de
gênero / organização Janara Sousa ; ilustração
Giulia Blainner Souza Silva. -- 1. ed. --
Brasília, DF : Ed. dos Autores, 2026.

Vários autores.

Bibliografia.

ISBN 978-65-02-00143-1

1. Comunicação pública 2. Igualdade de gênero
3. Interseccionalidade I. Sousa, Janara. II. Silva,
Giulia Blainner Souza.

26-345359.0

CDD-302.2

Índices para catálogo sistemático:

1. Comunicação pública : Sociologia 302.2

Henrique Ribeiro Soares - Bibliotecário - CRB-8/9314

Luiz Inácio Lula da Silva

Presidente da República

Geraldo Alckmin

Vice-Presidente

Márcia Lopes

Ministra de Estado das Mulheres

Eutália Barbosa

Secretária-Executiva

Sandra Kennedy Viana

Secretária Nacional de Articulação Institucional, Ações Temáticas e Participação Política

Estela Bezerra

Secretária Nacional de Enfrentamento à Violência contra Mulheres

Joana Célia dos Passos

Secretária Nacional de Autonomia Econômica

Janara Sousa

Chefe da Assessoria Especial de Comunicação Social

FICHA TÉCNICA**Coordenação editorial**

Janara Sousa

Texto

Ana Carolina Novelli

Bruna de Jesus Nascimento

Eliane Aparecida de Almeida Barros

Janara Sousa

Kenia Augusta Figueiredo

Luiza Beloti Abi Saab

Luiza Cattony

Vitória Freire Vilas Boas

Projeto gráfico e diagramação

Bruna de Jesus Nascimento

Ilustração

Giulia Blainner Souza Silva

Brasília

Abril, 2026

SUMÁRIO

Introdução	6
A comunicação pública como promotora da igualdade	8
Não basta uma linguagem não sexista?	9
Como usar esse guia	10
1 Princípios que Fundamentam uma Comunicação Pública Promotora de Igualdade de Gênero	12
Comunicação pública como direito e compromisso estatal	14
Responsabilidade estatal: o Estado não é neutro	14
Igualdade e não discriminação	14
Transparência e evidência	15
Participação democrática e diálogo	15
Transformação cultural	15
2 Dados Desagregados de Gênero e Raça	16
Como operacionalizar na prática	18
3 Interseccionalidade	20
Linguagem	22
Conteúdo	22
Imagens e representações	23
4 Linguagem Não Sexista	24
O “masculino genérico” e a perpetuação da misoginia	26
Como operacionalizar: muito além do “todos e todas”	27
Antes e depois: o pulo do gato	28
Por que isso é urgente?	29

5 Comunicação da Violência 30

Violência contra mulheres é um problema público, não um fato privado..	32
Nomear corretamente a violência: precisão conceitual importa!.....	32
Da voz passiva à responsabilização: quem faz o quê.....	33
Fontes qualificadas e dados oficiais: rigor é proteção.....	33
Não expor, não julgar, não revitimizar	34
Comunicar violência é também comunicar prevenção e rede de proteção...	34
Comunicação responsável também é prevenção	35

6 Paridade de Fontes 36

Comunicação pública e ampliação de vozes	37
Fundamentação na comunicação pública e nos direitos humanos	38
Diretrizes para a prática comunicacional.....	38
Operacionalização da paridade de fontes na prática comunicacional.....	39

7 Diversidade nas Equipes 40

O que é e por que importa	42
Princípios orientadores	42
Diretrizes práticas.....	43

8 Ouvidoria Social com Perspectiva de Gênero 44

Caminhos possíveis	46
--------------------------	----

Considerações Finais 48

Referências 50



INTRODUÇÃO



Esse guia é um instrumento voltado a todas as assessorias de comunicação do setor público. Nossa proposta é trazer insumos para realizar uma comunicação pública promotora de igualdade de gênero. Para tanto, é preciso ter conhecimento e intencionalidade. Parte-se do princípio que a comunicação é um dos únicos caminhos de mudar uma cultura de modo estratégico. Para romper com a cultura patriarcal e misógina, é preciso uma comunicação comprometida com a igualdade. Afinal, a comunicação não é neutra e da mesma forma que ela sustenta o status quo, ela pode alterar a ordem das coisas. E o Estado, bem como os governos, tem um papel de liderar essa mudança, tanto por meio do estímulo para a construção de uma nova comunicação, quanto por refazer sua própria comunicação.

Cada narrativa que escolhermos construir, cada imagem que selecionamos para falar da ação e cada silêncio que produzimos sobre certos temas não apenas reflete a realidade, a produz. A comunicação participa ativamente na formação da opinião pública e na construção da cultura. Quem domina a comunicação, em larga medida, define o campo do possível.

Historicamente, esse poder esteve a serviço do patriarcado e da dominação masculina. A imagem insistente da “mulher cuidadora”, a linguagem que usa o masculino como genérico e a cobertura midiática que culpabiliza vítimas de violência não são acidentais. Comunicam diariamente quem merece respeito, credibilidade e poder. Ao reproduzir e naturalizar estereótipos de gênero, a comunicação não apenas reflete a subordinação das mulheres, ela a sustenta e a propaga.

Mas a comunicação também é, por natureza, uma força disruptiva e transformadora. Onde há circulação de sentidos, há disputa. Onde há disputa, há possibilidade de ruptura. É possível usar a comunicação para desnaturalizar hierarquias, questionar estruturas de poder e abrir frestas em realidades aparentemente sólidas. Não é possível transformar uma sociedade sem mexer no modo como ela se comunica. A comunicação pode mudar a cultura estabelecendo, de modo estratégico e político, objetivos para promover e reforçar a cidadania. Por isso, a comunicação é condição *sine qua non* para que a igualdade de gênero deixe de ser apenas palavra de ordem e se torne uma realidade.



A COMUNICAÇÃO PÚBLICA COMO PROMOTORA DA IGUALDADE

No setor público, a comunicação tem responsabilidade e características específicas. Enquanto na iniciativa privada o foco é o cliente, no setor público o foco deve ser o cidadão e a cidadã, e a garantia de seus direitos. “A comunicação do serviço público é fundamental para a manutenção da democracia, a consolidação dos direitos sociais, a viabilização da boa governança e orientação social” (Duarte; Duarte, 2019, p. 1).

É aqui que entra a Comunicação Pública. Brandão (2014) define-a como “processo comunicativo que se estabelece entre Estado, governo e sociedade com o intuito de promover a cidadania”. Não se trata de propaganda política, marketing institucional ou promoção de governantes, trata-se de interesse público, diálogo democrático e participação cidadã.

A Comunicação Pública se sustenta em quatro eixos: transparência, acesso, interação e ouvidoria social (Duarte, 2012). Transparência significa informação verdadeira, objetiva, rápida, organizada e compreensível sobre questões públicas. Acesso significa facilitar que toda a

população encontre, compreenda e utilize essas informações. Interação significa criar canais reais de diálogo, tais como ouvidorias, audiências públicas, consultas públicas, canais 0800, conferências temáticas, que permitam à população participar ativamente da gestão pública. E ouvidoria social significa ouvir, compreender e considerar a opinião pública dos mais diversos grupos como referência nas ações de comunicação.

Esses eixos colocam o cidadão e a cidadã no centro do processo comunicativo: não como meros receptores de informações, mas como sujeitos ativos de direitos. E é neste ponto que a igualdade de gênero se torna indissociável da Comunicação Pública. Se a comunicação do setor público tem o dever de garantir transparência, acesso, interação e escuta para toda a população, então ela precisa reconhecer que mulheres, nas diversidades de raça, origem, classe social, orientação sexual, deficiência, idade, entre outros, enfrentam barreiras específicas que limitam seu acesso a informações e sua participação na vida pública. Ignorar essa realidade é reproduzir desigualdade.

NÃO BASTA UMA LINGUAGEM NÃO SEXISTA?

Você provavelmente já viu algumas recomendações sobre linguagem não sexista como: usar “população” em vez de “cidadão”, flexionar palavras, incluir mulheres nas descrições. Essas práticas são necessárias e importantes. Uma comunicação que invisibiliza metade da população por meio de sua própria linguagem não pode ser chamada de comunicação pública.

MAS LINGUAGEM NÃO SEXISTA É INSUFICIENTE

Por quê? Porque você pode falar em “profissionais da educação”, incluindo as mulheres gramaticalmente, e ainda assim escolher colocar homens como autoridades nas campanhas, dados que não mostram como a política afeta mulheres especificamente, ou narrativas que responsabilizam vítimas de violência. Você pode ser tecnicamente correto/a na linguagem e completamente falho na perspectiva de gênero.

É por isso que este guia existe. Comunicar com igualdade de gênero vai além de palavras: envolve decisões estruturantes sobre o quê comunicamos, para quem, em que tom, com quais dados e com que representatividade.

Sabemos que muitas vezes no fazer comunicacional cotidiano, você se vê repetindo tarefas, cumprindo rotinas, respondendo a demandas emergentes. Mas é fundamental reconhecer que fazer diferente exige reflexão e intencionalidade. Quando você desagrega dados por gênero e raça, você força a administração a enxergar o impacto real das políticas. Quando você escolhe mulheres como fontes de autoridade, você muda o imaginário social sobre quem tem poder. Quando você protege seus espaços digitais contra violência de gênero, você reconhece que democracia exige segurança.

Esses não são ajustes “cosméticos”. São transformações estruturantes que começam no dia a dia de cada assessoria, em cada release, em cada post, em cada reunião de planejamento.



COMO USAR ESSE GUIA



Os próximos capítulos apresentam sete eixos operacionais. São eles: Dados com Lente de Gênero e Raça; Interseccionalidade; Linguagem Não Sexista; Políticas de Impacto Feminino; Protocolos de Violência; Paridade de Fontes; Diversidade nas Equipes; Proteção Digital; e Ouvidoria Social com Perspectiva de Gênero. Sobre cada um desses eixos, discutimos o conceito, justificativa, operacionalização prática e apresentamos exemplos concretos.

Vale lembrar que os eixos não funcionam isoladamente. Funcionam como sistema integrado: a transparência de dados (desagregados por gênero e raça) alimenta

a interseccionalidade; a interseccionalidade orienta a linguagem não sexista; a linguagem não sexista se fortalece quando há ouvidoria social ativa com mulheres diversas; e tudo isso ganha densidade quando equipes de comunicação são diversas e comprometidas com igualdade.

Este guia é um convite e um chamado à responsabilidade pública. Não é sobre culpa individual nem sobre “cancelamento”. É sobre reconhecer que a comunicação do Estado faz diferença e que, portanto, ela pode ser um instrumento de reprodução da desigualdade ou de transformação em direção à igualdade.

**A ESCOLHA
É PRÁTICA,
COTIDIANA,
E É SUA.**

1

PRINCÍPIOS QUE FUNDAMENTAM UMA COMUNICAÇÃO PÚBLICA PROMOTORA DE IGUALDADE DE GÊNERO



Antes de apresentarmos os sete eixos operacionais que estruturam este guia, é fundamental deixar evidente em que fundações estamos construindo nosso guia. Os eixos não caem do céu; eles repousam sobre princípios, ou seja, compromissos políticos e éticos que devem guiar toda e qualquer decisão comunicacional.

Os princípios são balizadores para orientar o fazer comunicacional. Não são regras rígidas ("você deve fazer exatamente assim"). São orientações que informam suas escolhas, que questionam seus automatismos, que te ajudam a responder perguntas do tipo: "Por que vou divulgar esse dado dessa forma e não de outra?" ou "Por que aquela mulher vai ser minha porta-voz nesse comunicado?"

COMUNICAÇÃO PÚBLICA COMO DIREITO E COMPROMISSO ESTATAL

A comunicação não é ferramenta de promoção de governo ou de gestores. Ela é direito fundamental da população e dever do Estado. Toda ação comunicacional no setor público deve estar comprometida com o interesse público, a promoção da cidadania e o fortalecimento da democracia.

O que isso significa na prática? Significa que quando você está preparando um comunicado, antes de pensar “como isso vai ficar bem para a gestão?”, pergunte-se: “Isso está servindo o interesse público? As pessoas conseguem entender o que está acontecendo? Isso está contribuindo para a cidadania?” A perspectiva da população deve estar acima de interesses políticos, corporativos ou pessoais.

RESPONSABILIDADE ESTATAL: O ESTADO NÃO É NEUTRO

O Estado não comunica “de fora” da sociedade: ele produz sentido e pauta imaginários. Toda fala estatal é política. Portanto, quando a comunicação pública reproduz invisibilidade, estereótipos ou violência simbólica contra mulheres, ela não é neutra. Pelo contrário, ela é ativa na produção de desigualdade.

Isso implica dizer que você não tem a opção de ser “neutro” ou “apolítico”. Você já está fazendo política por meio de suas escolhas: decidindo quem fala, quem aparece, quem é invisibilizado, como é nomeado o problema. A pergunta é: **você está consciente disso?** Reconhecer essa responsabilidade é o primeiro passo para transformá-la.

IGUALDADE E NÃO DISCRIMINAÇÃO

A comunicação pública deve garantir acesso igualitário à voz pública e à informação para todas as pessoas, independentemente de gênero, raça, orientação sexual, identidade de gênero, deficiência, idade, origem regional ou classe social.

A igualdade de gênero não é “uma pauta a mais”. Trata-se de uma condição estruturante para que a comunicação seja efetivamente pública. Isso significa que quando você está planejando uma campanha, uma estratégia de comunicação, um protocolo de resposta em crise, você deve sempre perguntar: “Isso está garantindo acesso igualitário? Quem poderia estar invisibilizado aqui? Quem está fora dessa história?”



TRANSPARÊNCIA E EVIDÊNCIA

Dados públicos devem ser desagregados por gênero, raça e outros marcadores de desigualdade. A transparência não se mede apenas pela disponibilidade de informação, mas pela qualidade e especificidade dessa informação.



Isso significa: em vez de dizer



“500 mil pessoas foram beneficiadas pela política”,

Você diz



“300 mil mulheres, das quais 65% são negras, foram beneficiadas”.

Decisões baseadas em evidência exigem que os dados revelem quem está sendo beneficiado, ou quem não está, pelas políticas públicas.

PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA E DIÁLOGO

A comunicação pública deve criar condições para que todas as pessoas, e especialmente as mais diversas mulheres, possam participar do debate público sem medo, sem violência e com suas vozes respeitadas.

Isso não significa apenas abrir um canal de comentários na sua rede social. Significa proteger esse espaço, moderá-lo, garantir que mulheres possam opinar sem sofrer violência política de gênero. Significa criar espaços onde o diálogo é genuíno.



TRANSFORMAÇÃO CULTURAL

Comunicação é ferramenta e estratégia de mudança de imaginários e práticas. Quando o Estado comunica de forma que reconhece, respeita e valoriza mulheres em toda sua diversidade, ele não apenas reflete mudanças sociais, ele as produz.

A comunicação pública tem o poder (e a responsabilidade) de pautar novos padrões éticos para toda a sociedade. Quando você coloca uma mulher negra como diretora de um programa, quando você desagrega dados, quando você trata com dignidade vítimas de violência, você não está apenas “sendo inclusivo”, está criando referências novas no imaginário social sobre quem pode ter poder, sobre quem merece ser ouvido, sobre como a violência não é natural.

2

DADOS DESAGREGADOS DE GÊNERO E RAÇA



Uma das tarefas mais corriqueiras das assessorias de comunicação do setor público é divulgar dados: boletins, relatórios, balanços, indicadores. É rotina. Só que essa rotina não é neutra. Esses números informam o cotidiano das pessoas e influenciam diretamente decisões concretas, tais como: quando se vacinar, onde buscar um serviço, como avaliar uma política pública.

Se a comunicação desses dados é feita apenas com números gerais, sem recorte de gênero, raça ou outras desigualdades, a mensagem que se passa é: “a população é uma coisa só”. A experiência de uma mulher negra da periferia não é a mesma de um homem branco de classe média, mas, na maior parte das vezes, eles aparecem como se fossem um “mesmo público” no gráfico, no release, no slide.

Historicamente, a comunicação pública de dados, inclusive pela própria imprensa, privilegia o índice geral. Fala-se “o desemprego caiu”, “a vacinação aumentou”, “a renda média cresceu”, e, quando muito, aparece algum recorte por faixa etária.

Gênero e raça ficam em segundo plano, como se fossem detalhes. Não são. São o centro da desigualdade no Brasil.

Desagregar dados por gênero e raça é reconhecer, na prática, que as realidades são distintas e exigem respostas diferentes. É sair da abstração do “o povo” e dizer explicitamente: “é assim que as mulheres negras estão sendo impactadas, é assim que as mulheres brancas estão, é assim que as mulheres indígenas estão”.

Voltando ao exemplo do desemprego: não basta anunciar que a taxa geral “caiu para 8%”. É crucial destacar como esse fenômeno atinge as diferentes mulheres no Brasil. Logo, o recorte racial e de gênero é inescapável: mulheres negras são, de forma sistemática, as que menos acessam empregos formais e as mais vulneráveis à informalidade e à precarização. Se isso não aparece na comunicação pública, o Estado ajuda a sustentar a ilusão de que a política está funcionando “para todos”, quando, na realidade, funciona melhor para alguns do que para outras.

COMO OPERACIONALIZAR NA PRÁTICA

1. ADOTE A DESAGREGAÇÃO COMO PADRÃO, NÃO COMO EXCEÇÃO

Crie uma regra interna simples:

“Se tem dado numérico, tem pergunta sobre gênero e raça.”

Antes de fechar qualquer material com números (release, nota, slide, fala de autoridade), pergunte:

“Esse dado está desagregado por gênero?”

“E por raça/etnia?”

“Se não está, é possível obter essa desagregação a tempo?”

Se a área técnica ainda não trabalha com esse recorte, sua comunicação pode ser o gatilho que pressiona para isso. Essa pressão é, em si, uma ação de promoção de igualdade.

2. REESCREVA FRASES GENÉRICAS PARA TORNAR VISÍVEL QUEM É MAIORIA (OU MINORIA)

Observe esse exemplo do Minha Casa, Minha Vida e veja como uma frase muda de impacto quando incorpora recorte de gênero:

Antes:

“O programa Minha Casa, Minha Vida beneficia famílias de baixa renda em todo o país.”



Depois:



“O programa Minha Casa, Minha Vida beneficia famílias de baixa renda em todo o país. Atualmente, 85% dos contratos subsidiados são assinados por mulheres, reconhecendo que mulheres chefes de família e, em situação de vulnerabilidade, têm prioridade no programa e representam a maioria dos beneficiários da modalidade que mais oferece subsídio público”.

3. DÊ DESTAQUE VISUAL PARA A DESIGUALDADE

Quando houver espaço para gráficos e infográficos, compare taxas de mulheres e homens, e depois desdobre mulheres brancas, mulheres negras, mulheres indígenas.

Use barras lado a lado ou gráficos simples. Coloque como objetivo que qualquer pessoa veja e entenda rapidamente.

POR EXEMPLO, EM UM CARD SOBRE DESEMPREGO:



TRÊS LINHAS, UM CHOQUE DE REALIDADE.

Se a comunicação pública continuar falando apenas de “pessoas”, “brasileiros” e “famílias” sem nomear como gênero e raça atravessam essas experiências, ela continuará alimentando a ficção de um país homogêneo que não existe. Desagregar dados é o primeiro movimento concreto para romper com essa ficção e aproximar a comunicação do que ela deveria ser: ferramenta a serviço da igualdade e da cidadania.

3

INTERSECCIONALIDADE



A interseccionalidade é a lente que nos obriga a abandonar a ideia de “a mulher” como sujeito abstrato e homogêneo. As mulheres são muitas, diferentes entre si, atravessadas por marcadores que conformam condições de vida, necessidades e acessos a direitos também distintos. Raça/etnia, origem (urbana ou rural, centro ou periferia, região do país), classe, orientação sexual, idade, deficiência ou não, entre outros fatores, organizam de modos diversos o cotidiano das mulheres: quem acessa serviços públicos, quem consegue se informar, quem participa do debate público e quem permanece à margem.

Esse não é um detalhe teórico; é o ponto de partida para uma comunicação pública comprometida com igualdade de gênero. Quando o Estado fala com “a população” ou mesmo com “as mulheres” como se fossem um bloco único, tende a espelhar a experiência de grupos mais privilegiados e a invisibilizar aquelas que acumulam desvantagens – mulheres negras, indígenas, periféricas, com deficiência, mulheres do campo, mulheres LBTQIA+. A interseccionalidade lembra que essas mulheres não vivem “o mesmo machismo”: vivem combinações específicas de racismo, sexismo, classismo, lesbofobia, transfobia, capacitismo, xenofobia e outras formas de discriminação que se cruzam na mesma trajetória.

A regionalidade é parte importante desse quadro. No Brasil, viver no Semiárido, na Amazônia, em grandes centros urbanos ou em pequenos municípios do interior significa enfrentar condições muito diferentes de infraestrutura, saneamento, acesso à internet, serviços de saúde e equipamentos públicos. Em temas como comunicação de riscos em saúde, por exemplo, em campanhas sobre dengue, zika e chikungunya, isso aparece com nitidez: uma mesma mensagem nacional, se não considera variações de clima, abastecimento de água, presença de esgoto a céu aberto, tipo de moradia e práticas culturais, tende a falar pouco com quem mais está exposta ao risco.

A interseccionalidade, neste guia, inclui essa dimensão territorial: igualdade de gênero passa também por reconhecer que ser mulher no interior do Nordeste, na periferia de uma capital amazônica ou em um bairro central de uma metrópole do Sudeste não é a mesma experiência.

Portanto, se as mulheres são múltiplas, a comunicação pública precisa se esforçar para dialogar com essa pluralidade. Esse esforço passa, pelo menos, por três dimensões: linguagem, conteúdo e imagens.

LINGUAGEM

O desafio não se resume a “simplificar” termos técnicos.

Uma comunicação pública interseccional exige um esforço ativo de dialogar a partir da linguagem do outro: ouvir como diferentes grupos de mulheres nomeiam seus problemas, que palavras usam para falar de saúde, trabalho, violência, cuidado, e incorporar esse vocabulário às peças, às falas e às campanhas. Não se trata apenas de adaptar o nível de complexidade, mas de reconhecer que há saberes, modos de falar e referências próprias de mulheres negras, indígenas, periféricas, rurais, mulheres com deficiência, jovens e idosas, e de construir a mensagem com base nesse repertório, e não apenas a partir da gramática institucional do Estado.

CONTEÚDO

A interseccionalidade convida a perguntar:

Qual informação é mais necessária para quais mulheres, em quais situações?

Algumas mulheres precisam prioritariamente de informações sobre direitos trabalhistas; outras, sobre serviços de saúde sexual e reprodutiva; outras, sobre canais de denúncia de violência e proteção de renda; outras, ainda, sobre acessibilidade. Em situações de emergência sanitária, mulheres grávidas podem precisar de orientações específicas; mulheres rurais, de informações sobre deslocamento e horários de atendimento; mulheres com deficiência, de formatos acessíveis e conteúdos que considerem suas rotinas. Uma comunicação que ignora essas diferenças tende a reproduzir a lógica do “um conteúdo para todas”, que, no limite, não atende bem quase ninguém.

IMAGENS E REPRESENTAÇÕES

No plano imagético, a interseccionalidade exige rever quem aparece e como aparece nas fotos, ilustrações, vídeos e peças gráficas. Se “mulher trabalhadora” é sempre representada como uma mulher branca de escritório; se “usuária do SUS” é sempre uma mulher anônima, sem rosto, vista de costas; se mulheres indígenas, negras, periféricas, com deficiência, lésbicas, trans, idosas quase nunca aparecem, o resultado é uma comunicação que não reconhece a diversidade das mulheres como sujeito de direitos. Representar mulheres reais, em diferentes tons de pele, idades, corpos, territórios, arranjos familiares e contextos de trabalho, não é um gesto decorativo: é parte da responsabilidade do Estado em afirmar que todas essas mulheres importam, têm direito à informação e são destinatárias das políticas públicas.

Ao incorporar a interseccionalidade, este guia reforça uma ideia já presente nos princípios da comunicação pública: diversidade não é um adereço, é condição de legitimidade. Desagregar dados por gênero e raça, revisar a linguagem, diversificar fontes, olhar para regionalidade e ajustar imagens não são etapas opcionais, mas caminhos concretos para que a comunicação pública deixe de falar com uma mulher abstrata, genérica, e passe a dialogar com as mulheres que existem, em suas diferenças, nos lugares em que vivem e nas condições em que exercem (ou não conseguem exercer) seus direitos.



4

LINGUAGEM NÃO SEXISTA



A linguagem é a primeira ferramenta de construção da realidade. Na comunicação pública, ela não apenas descreve o mundo: ela define quem faz parte dele e quem fica de fora. Quando se utiliza uma linguagem que privilegia sistematicamente o masculino, ela envia uma mensagem simbólica poderosa: o cidadão padrão é o homem; a mulher é o “outro”, o acessório, a exceção.

Adotar uma linguagem não sexista não é uma questão de “policiamento de palavras” ou mera estética gramatical. É uma decisão política de visibilidade. Como visto na introdução deste guia, “quem domina a comunicação, em larga medida, define o campo do possível”. Se as mulheres não são nomeadas nos discursos, nas leis, nos releases e nas campanhas, elas são simbolicamente apagadas da cidadania.

O “MASCULINO GENÉRICO” E A PERPETUAÇÃO DA MISOGINIA

Por séculos, a cultura transmitiu a ideia de que o masculino é universal e o feminino é particular. Aprendemos que “os homens” engloba a humanidade, que “os trabalhadores” inclui as trabalhadoras e que “os cidadãos” representa toda a população.

Contudo, na comunicação pública, esse “masculino genérico” funciona como uma armadilha de invisibilidade.

O exemplo:

Um título de matéria que diz

“GOVERNO CONVOCA EMPRESÁRIOS PARA RETOMADA ECONÔMICA”.

O impacto:

Ao ler “empresários”, o imaginário social constrói imediatamente a figura de homens de terno. As mulheres empreendedoras, que chefiam milhões de pequenos e médios negócios no Brasil, não se veem representadas e, inconscientemente, a sociedade não as reconhece como agentes daquela política econômica.

A raiz misógina:

Isso perpetua a ideia de que o espaço público, o poder econômico e a liderança são atributos naturalmente masculinos. A linguagem sexista naturaliza a ausência das mulheres nos espaços de decisão.

Transformar essa linguagem é essencial para romper com a cultura patriarcal. Ao nomear as mulheres, validamos sua existência e autoridade. Como dito anteriormente, “não é possível transformar uma sociedade sem mexer no modo como ela se comunica”.

COMO OPERACIONALIZAR: MUITO ALÉM DO “TODOS E TODAS”

Muitas assessorias temem que a linguagem não sexista torne os textos repetitivos ou cansativos. Porém, a língua portuguesa é rica e oferece diversos recursos para incluir sem poluir o texto. A operacionalização deve ser estratégica.

Vamos utilizar o exemplo da política pública Minha Casa, Minha Vida citada anteriormente.

Ao comunicar sobre o programa, a tendência automática é escrever:

**“Os beneficiários receberão as chaves...” ou
“Os proprietários devem comparecer...”**

Para tornar essa comunicação promotora de igualdade, podemos usar três estratégias principais:

1. DUPLA FLEXÃO (COM PARCIMÔNIA):

Usar “beneficiárias e beneficiários”.

É útil para dar destaque, mas pode cansar se usado em muitas as frases.

2. SUBSTANTIVOS COLETIVOS E ABSTRATOS:

Em vez de focar no sujeito masculino, foca-se no grupo ou na instituição.

✗ Em vez de “Os proprietários”,
✓ use “As famílias contempladas”.

✗ Em vez de “Os diretores”,
✓ use “A diretoria”.

3. OCULTAÇÃO DO SUJEITO OU VOZ PASSIVA SINTÉTICA:

Quando o foco é a ação.

✗ Em vez de “Os usuários devem se cadastrar”,
✓ use “O cadastro é obrigatório”.

No caso do Minha Casa, Minha Vida, considerando que a titularidade preferencial é das mulheres, a linguagem deve refletir essa prioridade. Dizer “as chefes de família” não é apenas inclusivo, é tecnicamente mais preciso em relação ao desenho da política pública.

ANTES E DEPOIS: O PULO DO GATO

Para facilitar o dia a dia da assessoria, preparamos um comparativo de como transformar frases viciadas em uma comunicação pública inclusiva e democrática.

Comunicação Sexista (Oculta ou excludente)	Comunicação Não Sexista (Inclui e visibiliza)	Estratégia Utilizada
"O Governo reuniu os empresários para discutir taxas."	"O Governo reuniu o empresariado para discutir taxas." ou " lideranças empresariais "	Uso de coletivos ou termos abstratos.
" Os alunos da rede pública receberão o benefício Pé-de-Meia."	" Estudantes da rede pública receberão o benefício..." ou " A comunidade estudantil... "	Uso de palavras comuns de dois gêneros ou coletivos.
"A população deve consultar seu médico ."	"A população deve consultar a equipe médica " ou " o serviço de saúde ."	Foco na instituição/serviço, não no sujeito masculino.
"Homenagem aos pais da pátria ."	"Homenagem a quem fundou a nação ."	Uso de pronomes relativos (quem).
" Os cidadãos têm direito à voz."	" A cidadania tem direito à voz."	Uso de substantivo abstrato.
" Os moradores de rua precisam de acolhimento."	" A população em situação de rua precisa de acolhimento."	Humanização e precisão técnica.
"A reunião terá a presença dos diretores ."	"A reunião terá a presença da diretoria ."	Uso de cargo institucional/coletivo.
"A mulher do prefeito " ou "A esposa do deputado ."	"A gestora [Nome Sobrenome] " ou " A [Nome Sobrenome] ."	Identidade Própria. Mulheres têm nome e trajetória, não são propriedade ou extensão de cônjuges.



POR QUE ISSO
É URGENTE?

A LINGUAGEM NÃO SEXISTA É INSUFICIENTE SOZINHA,

mas é o alicerce sobre o qual construímos as outras mudanças. Se desagregamos os dados por gênero e garantimos paridade de fontes, precisamos de uma linguagem que dê conta de narrar essas realidades.

Fomentar essa transformação melhora a percepção social sobre a comunicação pública, demonstrando que ela é voltada, de fato, para a população, e não apenas para a metade masculina. Uma comunicação pública que diz **“bom dia a todos”** ignora milhões de brasileiras; uma comunicação que diz **“bom dia a quem nos acompanha”** encontra formas de abraçar a diversidade, fortalece a democracia e enfraquece a misoginia cotidiana.

5

COMUNICAÇÃO DA VIOLÊNCIA



Comunicar a violência contra as mulheres é uma das tarefas mais sensíveis e, ao mesmo tempo, mais políticas da comunicação pública. A forma como o Estado nomeia a violência, escolhe dados, constrói manchetes e seleciona fontes não apenas informa: ela produz sentidos, orienta responsabilidades e molda o imaginário social sobre quem sofre, quem age e quem deve responder.

Historicamente, podemos dizer que a comunicação sobre violência de gênero é marcada por três problemas centrais: a naturalização da violência, a culpabilização das vítimas e a invisibilização dos agressores e das responsabilidades estatais. Este eixo propõe diretrizes para romper com esse padrão, colocando a comunicação pública a serviço da prevenção, da responsabilização e da garantia de direitos.

VIOLÊNCIA CONTRA MULHERES É UM PROBLEMA PÚBLICO, NÃO UM FATO PRIVADO

A violência contra as mulheres não é um evento isolado, um “caso de família” ou uma tragédia individual. Ela é uma violação de direitos humanos e um problema estrutural que exige resposta do Estado e da sociedade. A comunicação pública deve partir desse princípio.

Na prática, isso significa evitar narrativas que tratem a violência como exceção, acidente ou fatalidade. Termos como “crime passionai”, “tragédia”, “desentendimento” ou “briga de casal” despolitizam o fenômeno e apagam o caráter sistemático da violência de gênero.

Sempre que possível, a comunicação deve contextualizar o fato dentro de um cenário mais amplo, apresentando dados, políticas públicas existentes e canais de denúncia e proteção, como o Ligue 180 - Canal de Atendimento à Mulher.



**Comunicar violência
é também comunicar
direitos e caminhos de
acesso ao Estado.**

NOMEAR CORRETAMENTE A VIOLÊNCIA: PRECISÃO CONCEITUAL IMPORTA!

A comunicação pública deve utilizar conceitos corretos e juridicamente reconhecidos para nomear a violência. A Lei Maria da Penha (Lei n.º 11.340/2006) prevê as formas de violência física, psicológica, sexual, moral e patrimonial, embora não se trate de um rol taxativo. Além disso, atuamos com frequência em casos de violência política de gênero e feminicídio. Além disso, atuamos com frequência em casos de violência política de gênero e feminicídio. Essas violências não são sinônimos genéricos: cada termo tem significado específico e efeitos práticos.

O uso impreciso ou eufemístico da linguagem enfraquece a compreensão social do problema e pode gerar desinformação. Sempre que houver dúvida, priorize a terminologia adotada na legislação brasileira e nos documentos oficiais do Estado.

Nomear corretamente é reconhecer a gravidade e qualificação do crime, além de reafirmar que se trata de uma violação específica, atravessada por desigualdades de gênero.

DA VOZ PASSIVA À RESPONSABILIZAÇÃO: QUEM FAZ O QUÊ

Um dos padrões mais recorrentes na cobertura e na comunicação institucional é a retirada do agressor da cena por meio da voz passiva. Frases como “mulher é morta”, “mulher sofre agressão” ou “mulher é violentada” descrevem o fato, mas ocultam o sujeito da ação.

A comunicação pública comprometida com a igualdade deve, sempre que possível, explicitar o agente da violência e deslocar o foco da vítima para o autor do crime.

Essa mudança não é meramente gramatical. Ela altera o enquadramento político da narrativa, reforçando que a violência é uma ação praticada, e não um acontecimento que simplesmente ocorre.

Ao incluir o homem como sujeito ativo da frase, a comunicação contribui para romper com a naturalização da violência e com a ideia implícita de que o corpo da mulher é o lugar onde a violência acontece, sem autor identificado.

Compare:

“MULHER É ASSASSINADA EM CASA”

“HOMEM ASSASSINA MULHER EM CASA”

FONTES QUALIFICADAS E DADOS OFICIAIS: RIGOR É PROTEÇÃO

A comunicação da violência exige rigor extremo no uso de dados e fontes. Informações imprecisas, dados não verificados ou fontes inadequadas podem gerar pânico, desinformação ou deslegitimação das políticas públicas.

Sempre que possível, utilize dados oficiais produzidos por órgãos públicos, como o Ministério da Justiça e Segurança Pública, Ministério das Mulheres, Ministério da Saúde, entre outros. Também é fundamental recorrer a iniciativas especializadas, como o Observatório

Brasil da Igualdade de Gênero (OBIG), que reúne, sistematiza e divulga indicadores estratégicos sobre a situação das mulheres no país.

Evite reproduzir números sem contextualização ou comparação temporal. Sempre informe o recorte temporal, territorial e metodológico do dado. Os recortes de raça e classe também fortalecem a narrativa estrutural da situação de gênero no país, sendo sempre aconselhável a inclusão dos mesmos.

Evite:

“Casos de feminicídio aumentam no país”



Prefira:

“Segundo dados do Ministério da Justiça e Segurança Pública, os registros de feminicídio cresceram X% entre 2022 e 2024, o que reforça a necessidade de fortalecimento das políticas de prevenção e proteção às mulheres”

O dado não deve aparecer como fim em si mesmo, mas como base para afirmar a responsabilidade estatal e a necessidade de ação pública.

NÃO EXPOR, NÃO JULGAR, NÃO REVITIMIZAR

A comunicação pública nunca deve expor mulheres em situação de violência, direta ou indiretamente. Isso inclui evitar a divulgação de nomes, imagens, detalhes íntimos, endereços ou qualquer informação que possa levar à identificação da vítima.

Também deve ser evitada qualquer narrativa que sugira julgamento moral da mulher, ainda que de forma sutil, como menções

a roupas, comportamentos, consumo de álcool, vida afetiva ou decisões pessoais.

Perguntas implícitas do tipo “por que ela não saiu antes?” ou “por que estava naquele lugar?” não cabem à comunicação pública. Elas reforçam a cultura de culpabilização da vítima e afastam outras mulheres da denúncia.

COMUNICAR VIOLÊNCIA É TAMBÉM COMUNICAR PREVENÇÃO E REDE DE PROTEÇÃO

Toda comunicação sobre violência contra as mulheres deve, sempre que possível, incluir informações precisas sobre:

- **Canais de denúncia**
- **Serviços de acolhimento, proteção e atendimento**
- **Políticas públicas existentes**

Isso é especialmente importante em campanhas, datas de grande visibilidade ou situações de comoção social. A comunicação não deve se limitar a relatar o problema, mas oferecer caminhos concretos de acesso ao Estado.



EXEMPLO:

“EM CASOS DE VIOLÊNCIA CONTRA A MULHER, PROCURE AJUDA. LIGUE 180 - CENTRAL DE ATENDIMENTO À MULHER, QUE FUNCIONA 24 HORAS, GRATUITAMENTE, EM TODO O BRASIL.”

ESSA INFORMAÇÃO SALVA VIDAS E REFORÇA O PAPEL DO ESTADO COMO GARANTIDOR DE DIREITOS.

COMUNICAÇÃO RESPONSÁVEL TAMBÉM É PREVENÇÃO

A forma como o Estado comunica a violência influencia comportamentos, percepções e decisões. Uma comunicação que responsabiliza agressores, valoriza dados oficiais, protege vítimas e divulga redes de apoio contribui para a prevenção da violência e para o fortalecimento da confiança das mulheres nas instituições públicas.

Comunicar violência não é explorar dor, nem silenciar o problema. É tratar o tema com seriedade, rigor e compromisso político com a igualdade de gênero e com a vida das mulheres.



6

PARIDADE DE FONTES



A paridade de fontes refere-se à adoção consciente, sistemática e planejada de critérios de equilíbrio e diversidade na seleção de pessoas entrevistadas, citadas ou referenciadas nos conteúdos comunicacionais. No campo da comunicação pública, a escolha de quem fala não é neutra nem meramente operacional: trata-se de uma decisão política que produz efeitos diretos sobre a legitimidade da representatividade institucional e sobre a construção de sentidos na esfera pública.

Estudos contemporâneos em jornalismo e comunicação demonstram que a diversidade de fontes constitui um dos pilares do pluralismo informativo e da democracia. Mathisen (2021) evidencia que práticas de *sourcing*, o processo de encontrar, apurar e estabelecer trocas jornalísticas com fontes de informação, restritas aos padrões de hegemonia branca e heteronormativa tendem a reproduzir

desigualdades estruturais, enquanto a ampliação deliberada de fontes contribui para uma esfera pública mais inclusiva e representativa. De modo convergente, Loecherbach (2020) identifica a diversidade de fontes como dimensão estruturante da diversidade midiática, ao lado da diversidade de conteúdos e perspectivas, reforçando seu papel central na produção de sentidos socialmente compartilhados.

No contexto da comunicação no setor público, a paridade de fontes deve considerar, de forma articulada, marcadores sociais de desigualdade como gênero, raça, etnia, território (com atenção especial às populações periféricas), orientação sexual e identidade de gênero. Essa abordagem reconhece que a desigualdade de acesso à fala pública não é aleatória, mas historicamente produzida, exigindo respostas institucionais intencionais.

COMUNICAÇÃO PÚBLICA E AMPLIAÇÃO DE VOZES

A literatura sobre comunicação pública destaca seu papel estratégico na consolidação da democracia, na promoção da cidadania e no fortalecimento do direito à informação. Melo (2021) sustenta que a comunicação pública não se limita à difusão de informações estatais, mas opera como instrumento de mediação entre Estado e sociedade, devendo garantir acesso equitativo à informação e fomentar a participação social.

Nesse sentido, ampliar o conjunto de vozes reconhecidas como legítimas no discurso institucional é uma condição para a democratização da informação. Mainieri (2012) argumenta que a comunicação pública deve funcionar como espaço de visibilidade para sujeitos e grupos historicamente marginalizados, contribuindo

para o enfrentamento de desigualdades sociais e simbólicas. Ao reconhecer saberes diversos, trajetórias plurais e experiências frequentemente invisibilizadas, o Estado reafirma seu compromisso com a igualdade e com os direitos humanos.

O que se percebe, tanto na comunicação pública, quanto na privada, é a predominância de fontes masculinas, brancas e pertencentes a elites políticas e econômicas, o que limita o espectro de perspectivas disponíveis ao público, reduzindo a complexidade do debate social (Mathisen, 2021). Assim, a paridade de fontes não é apenas uma questão de representatividade simbólica, mas um requisito para a qualidade democrática da comunicação pública.

FUNDAMENTAÇÃO NA COMUNICAÇÃO PÚBLICA E NOS DIREITOS HUMANOS

A paridade de fontes está alinhada aos princípios constitucionais que estruturam a comunicação pública no Brasil, especialmente o direito à informação, a transparência, o acesso equitativo aos conteúdos estatais, a promoção da cidadania e da participação social, bem como o compromisso com a igualdade e a não discriminação. A literatura acadêmica brasileira enfatiza que tais princípios são indissociáveis de uma perspectiva de direitos humanos aplicada à comunicação (Medeiros; Mainieri, 2022).

Ao incorporar critérios de paridade de fontes, a comunicação do setor público contribui para a construção de uma esfera pública mais plural, na qual diferentes grupos sociais possam se reconhecer como sujeitos legítimos de fala. Essa prática reforça a confiança institucional e amplia a legitimidade das políticas públicas, uma vez que sinaliza reconhecimento e respeito à diversidade que compõe a sociedade.

DIRETRIZES PARA A PRÁTICA COMUNICACIONAL

À luz da literatura acadêmica em comunicação pública e diversidade midiática, recomenda-se que as equipes de comunicação governamental adotem as seguintes diretrizes:



Mapear, manter e atualizar bancos de fontes diversos, contemplando múltiplos marcadores sociais;



Valorizar competências, trajetórias e experiências sem estigmatização ou exotização das fontes;



Planejar, desde a definição da pauta, a pluralidade de vozes a serem incorporadas aos conteúdos;



Monitorar periodicamente a composição das fontes utilizadas, com vistas à avaliação e ao aprimoramento contínuo das práticas comunicacionais;



Garantir a presença de grupos historicamente sub-representados também em temas técnicos, científicos e estratégicos, evitando sua restrição a pautas identitárias;



Incorporar a paridade de fontes aos processos de revisão editorial, reconhecendo-a como critério de qualidade e responsabilidade pública.

Essas diretrizes estão em consonância com a compreensão de que a comunicação pública é um campo estratégico de disputa simbólica e política, no qual a ampliação de vozes e perspectivas constitui um passo fundamental para o fortalecimento da democracia e para a promoção da igualdade.



OPERACIONALIZAÇÃO DA PARIDADE DE FONTES NA PRÁTICA COMUNICACIONAL

A efetivação da paridade de fontes exige que o compromisso institucional com a diversidade se traduza em procedimentos concretos no cotidiano das equipes de comunicação. A literatura sobre comunicação pública e diversidade midiática indica que a pluralidade de vozes não ocorre de forma espontânea, sendo necessário incorporá-la como critério metodológico e organizacional (Mathisen, 2021; Loecherbach, 2020).

Um primeiro passo consiste na institucionalização do mapeamento de fontes. Esse processo deve ir além da identificação de especialistas tradicionais, buscando ativamente pesquisadoras e pesquisadores, lideranças comunitárias, profissionais de diferentes territórios, representantes de movimentos sociais e sujeitos com trajetórias diversas. A atualização periódica desses bancos de fontes é fundamental para evitar a cristalização de repertórios restritos e para acompanhar as dinâmicas sociais e territoriais.

Na etapa de planejamento editorial, a paridade de fontes deve ser incorporada desde a definição da pauta. Isso implica

questionar, de forma sistemática, quem são as vozes convocadas a falar e quais experiências estão sendo priorizadas. Conforme destaca Mainieri (2012), a comunicação pública comprometida com a cidadania deve evitar a reprodução automática de hierarquias simbólicas, ampliando o acesso à fala pública para além das elites institucionais.

Outro aspecto central é a distribuição equilibrada de vozes em diferentes tipos de conteúdo. A presença de mulheres, pessoas negras, populações periféricas e grupos LGBTQIA+ não deve se restringir a pautas identitárias ou comemorativas, mas incluir temas técnicos, científicos, econômicos e estratégicos. Essa prática contribui para romper estereótipos e para afirmar a legitimidade desses sujeitos como produtores de conhecimento e autoridade pública, não só em pautas explícita e diretamente ligadas às causas, pessoas negras falando de negritude e pessoas LGBTQIA+ falando sobre sexualidade e identidade de gênero, mas uma representatividade ampla, em que grupos tidos como minoritários tenham espaço para falar com propriedade sobre temas diversos e distintos entre si.

7

DIVERSIDADE NAS EQUIPES



A comunicação pública é produzida por sujeitos que carregam suas próprias vivências e visões de mundo. Para que esta comunicação passe a promover a igualdade, é fundamental olhar para quem está por trás das câmeras, dos textos e das estratégias de planejamento.



O QUE É E POR QUE IMPORTA

Diversidade nas equipes significa garantir presença e participação de pessoas com diferentes identidades e trajetórias, gênero, etnia, idade, orientação sexual, identidade de gênero, condição de deficiência, origem regional e classe social, em todos os níveis da assessoria de comunicação.

Historicamente, o poder de narrar a realidade esteve concentrado nas mãos de poucos grupos. Diversificar as equipes é, portanto, uma forma de desnaturalizar hierarquias e garantir que a pluralidade da sociedade brasileira esteja refletida na produção da informação estatal.

Equipes diversas produzem comunicação pública mais legítima, mais representativa e mais eficaz: ampliam repertórios, evitam vieses e melhoram a identificação do público com as mensagens estatais. Em país marcado por desigualdades estruturais, a diversidade é requisito para que a comunicação pública cumpra o seu papel democrático.

PRINCÍPIOS ORIENTADORES

1. Intencionalidade como política pública

A diversidade nas equipes deve ser tratada como política institucional, isso significa reconhecer que desigualdades de gênero, raça e classe moldam o acesso ao serviço público e às posições de poder, inclusive nas áreas de comunicação.

A intencionalidade implica estabelecer diretrizes formais, metas, responsabilidades e mecanismos de acompanhamento. Ao assumir a diversidade como um objetivo explícito, o órgão rompe com a falsa ideia de neutralidade e afirma que a promoção da igualdade exige ações deliberadas de correção de desigualdades estruturais.

2. Interseccionalidade como método de análise e ação

O princípio da interseccionalidade orienta a compreensão de que as desigualdades não atuam de forma isolada. Mulheres não constituem um grupo homogêneo: gênero se articula com raça, etnia, classe social, deficiência, território, orientação sexual e identidade de gênero.

Na prática, esse princípio evita políticas genéricas que beneficiam apenas grupos já privilegiados e orienta a adoção de medidas que considerem quem são as mulheres que permanecem sub-representadas nas equipes e nos espaços decisórios.

3. Representatividade substantiva

A representatividade substantiva ocorre quando pessoas de grupos historicamente excluídos participam da definição de prioridades, narrativas, estratégias e tomadas de decisão.

Esse princípio orienta a distribuição equilibrada de cargos, funções estratégicas, coordenações e espaços de visibilidade, reconhecendo que a pluralidade de perspectivas melhora a qualidade da comunicação pública.

4. Inclusão e segurança institucional

A promoção da diversidade está diretamente relacionada à existência de ambientes institucionais seguros, respeitosos e acolhedores. Inclusão significa criar condições para que todas as pessoas possam trabalhar, se expressar e se desenvolver sem sofrer discriminação, assédio ou silenciamento.

Esse princípio reforça que além de contratar pessoas diversas, é necessário garantir condições de permanência, reconhecimento e bem-estar, prevenindo práticas institucionais excludentes ou violentas.

DIRETRIZES PRÁTICAS

✓ Incorporar a diversidade ao planejamento institucional das assessorias de comunicação.

✓ Estruturar processos de recrutamento e seleção inclusivos, com linguagem acessível e redução de vieses.

✓ Estabelecer metas de paridade e diversidade nos cargos estratégicos, sem prejuízo dos critérios técnicos.

✓ Garantir políticas de desenvolvimento, valorização e retenção das equipes.

✓ Assegurar acessibilidade física, comunicacional e digital.

✓ Implementar protocolos de prevenção e enfrentamento ao assédio e à discriminação.

✓ Promover formação continuada em diversidade, direitos humanos e comunicação pública.

✓ Refletir a diversidade das equipes nas escolhas editoriais, nas fontes, nas pautas e nas estratégias de comunicação.

A diversidade nas equipes de comunicação é essencial para fortalecer a democracia, a igualdade de gênero e a efetividade das políticas públicas. Ao reconhecer e valorizar diferentes experiências, o Estado amplia sua capacidade de comunicar com justiça, legitimidade e compromisso com os direitos humanos.

8

OUVIDORIA SOCIAL COM PERSPECTIVA DE GÊNERO



Uma comunicação pública que se pretende promotora de igualdade de gênero não pode falar sobre as mulheres sem falar com as mulheres. No dia a dia, porém, o que acontece é o contrário: a assessoria presume o que “a população” pensa, sente ou deseja; supõe que o conteúdo é “universal”; decide sozinha tema, formato, roteiro, linguagem, como se soubesse de antemão o que é melhor. Na prática, a opinião pública é substituída pela opinião interna do órgão.

Ouvidoria social, aqui, significa parar de presumir e começar a consultar de forma sistemática. Não é só mostrar o vídeo pronto e perguntar “vocês gostaram?”. É envolver mulheres desde o começo: no tema, no roteiro, nos exemplos, nos personagens. Uma assessoria de comunicação pública comprometida com a igualdade de gênero pode, por exemplo, convidar mulheres usuárias de determinado serviço para uma reunião de pauta sobre uma campanha; ouvir quais dúvidas elas têm, quais medos, que tipo de informação sentem falta, como gostariam de ser representadas. O resultado

é um vídeo que não apenas “fala sobre elas”, mas que traz a marca de que foi pensado com elas.

O mesmo vale para um folder, um hotsite, uma cartilha. Internamente, pode parecer nítido, didático, acessível. Mas a pergunta que importa é: é compreensível para quem vai usar? Em vez de decidir sozinha, a equipe pode testar versões com grupos de mulheres: perguntar o que ficou confuso, o que gerou identificação, o que pareceu distante. Aliás, as mulheres podem ser convidadas a participar até do processo decisório de conteúdos e formatos. Como lembram Duarte e Duarte (2019, p. 3), “a comunicação na área pública diz respeito à criação de formas de acesso e participação, à ampliação de redes sociais que permitam maior conexão entre os agentes públicos, os grupos de interesse e o cidadão, à consciência e exercício da cidadania”. Ouvidoria social é isso: transformar a participação das mulheres em insumo concreto para decisões comunicacionais.

CAMINHOS POSSÍVEIS

Alguns caminhos práticos para fazer essa ouvidoria social com perspectiva de gênero acontecer:

Pauta compartilhada com mulheres

Sempre que possível é interessante, antes de definir o tema de uma campanha ou vídeo, convocar mulheres diretamente afetadas pela política (usuárias de serviços, lideranças comunitárias, conselheiras, integrantes de movimentos) para uma pequena reunião de pauta. Pergunte: "O que precisa ser dito?", "O que não pode faltar?", "Que erros vocês veem em campanhas sobre esse assunto?". Isso muda completamente o ponto de partida.

Interação estruturada nas redes e canais digitais

Produza conteúdos que instiguem posicionamento: enquetes, caixas de perguntas, posts com perguntas abertas ("O que você gostaria de saber sobre...?"). Não deixe as respostas "morrerem no *inbox*": sistematize, identifique padrões, leve para a mesa de decisão.

Consultas públicas acessíveis e focadas em mulheres

Sempre que possível, abra consultas públicas (digitais e presenciais) sobre planos, programas ou campanhas, com linguagem simples e perguntas objetivas.

EXEMPLO 1:

uma consulta sobre diretrizes de um plano municipal de enfrentamento à violência contra mulheres, com perguntas específicas sobre canais de denúncia, acolhimento e comunicação.

EXEMPLO 2:

uma consulta online para ouvir mulheres sobre prioridades de comunicação de um programa de creches: que tipo de informação mais faz falta, quais horários, quais formatos (vídeo, áudio, cartilha impressa).

Possibilidade de uso de métodos mais rigorosos

Quando houver condições, pode-se lançar mão de métodos mais sistemáticos: pesquisas de opinião com recorte de gênero e raça, grupos focais com mulheres de diferentes territórios, análise de sentimento nas redes sociais sobre uma campanha, entrevistas em profundidade com usuárias de serviços públicos. Não são obrigatórios em todos os casos, mas podem qualificar muito decisões em temas sensíveis ou estratégicos.

Em todos esses caminhos, o ponto central é o mesmo: ouvir não é um gesto decorativo, é uma decisão estratégica. Ouvidoria social com perspectiva de gênero não é transformar mulheres em “objeto de pesquisa”, mas reconhecê-las como sujeitas de opinião que podem — e devem — orientar a comunicação e as políticas públicas que impactam suas vidas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo dos capítulos, vimos que a comunicação pública estrutura como o Estado se apresenta, como informa, como escuta e como é percebido pela sociedade. Quando assume a igualdade de gênero como princípio, a comunicação pública deixa de ser apenas canal e passa a ser também conteúdo de disputa: disputa de narrativas, de prioridades, de quem é reconhecido como sujeito de direitos.

Isso tem impacto direto na construção da opinião pública. Cada release, cada campanha, cada pronunciamento, cada card nas redes sociais contribui para definir o que é considerado um problema relevante, quem é visto como vítima ou como responsável, quais soluções parecem possíveis. Quando a comunicação reproduz o masculino como sujeito universal, silencia dados desagregados, trata a violência como “caso de família” ou apresenta políticas sem mostrar a quem chegam, ela reforça imaginários desiguais e consolida uma opinião pública que naturaliza a subordinação das mulheres. Quando, ao contrário, desagrega dados por gênero e raça, nomeia violências pelo seu

nome, diversifica fontes, representa mulheres reais e explicita responsabilidades estatais, ela contribui para uma opinião pública mais informada, mais sensível às desigualdades e mais exigente com o Estado.

A comunicação pública também tem um papel indireto de influência na cobertura da própria mídia comercial. Em muitos casos, o que pauta jornais, portais, rádios e TVs são informações, dados, enquadramentos e fontes oferecidos por órgãos públicos. Se o Estado organiza seus dados com lente de gênero, oferece recortes interseccionais, disponibiliza porta-vozes mulheres, negras, indígenas, periféricas, especialistas de diferentes áreas, e nomeia as políticas com precisão, aumenta a chance de que a imprensa incorpore essas referências. Assim, uma comunicação pública qualificada não concorre com a mídia comercial: ela a alimenta, tensiona e expande, ajudando a deslocar o “centro” do debate e a tornar mais visíveis perspectivas historicamente marginalizadas.

Do mesmo modo, quando governos se omitem, escondem dados, usam linguagem eufemística ou sexista, ou restringem sua comunicação a uma lógica de autopromoção, criam um vazio que tende a ser preenchido por desinformação, rumores e enquadramentos espetacularizados. Em temas como violência contra as mulheres, saúde, políticas sociais ou direitos humanos, esse vazio não é neutro: ele custa vidas, direitos e confiança institucional. Comunicar bem, com transparência, responsabilidade e compromisso com a igualdade, é também uma forma de reduzir o terreno fértil para discursos de ódio, negacionismos e ataques à própria ideia de direitos.

Ao propor sete eixos, dados com lente de gênero e raça, interseccionalidade, linguagem não sexista, comunicação da violência, paridade de fontes, diversidade nas equipes, proteção digital e ouvidoria social com perspectiva de gênero, este guia sugere que não há um único “truque” que resolva a desigualdade na comunicação. O que há é um conjunto de escolhas cotidianas: como definimos pauta, a quem pedimos dados, que perguntas fazemos à área técnica, quem convidamos para falar, que termos usamos, que imagens escolhemos, que comentários respondemos, com quem testamos um material antes de publicá-lo.

Importa lembrar que esse esforço não se destina apenas às mulheres, embora parta da urgência de enfrentar desigualdades de gênero, já que fortalece a cidadania de todas as pessoas ao tornar o debate público mais honesto, mais plural e mais ancorado em evidências. Em vez de um “gueto de gênero”, trata-se de um círculo virtuoso entre informação qualificada, participação democrática e políticas mais justas.

Por isso, o compromisso aqui proposto não é apenas técnico, é político e ético. Assessorias de comunicação, gestores e gestoras públicas, profissionais de mídia estatal e institucional estão diante de uma escolha cotidiana: tratar a comunicação como instrumento de autopromoção ou como política pública em si mesma. Ao optar pela segunda via, transparente, interativa, interseccional, aberta à crítica e à participação, o Estado e os governos contribuem para construir uma esfera pública em que a igualdade de gênero deixa de ser palavra de ordem e passa a ser critério concreto de qualidade da democracia.

REFERÊNCIAS

BRANDÃO, Elizabeth Pazito. **Conceito de comunicação pública.** In: DUARTE, Jorge (org.). Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014. p. 1-33.

CGU. Controladoria-Geral da União. **Assédio moral e sexual no ambiente de trabalho.** Brasília, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/etica-e-integridade/assedio-no-trabalho/cartilha-assedio-moral-e-sexual.pdf>

CGU. Controladoria-Geral da União. **Manual de enfrentamento ao assédio moral e sexual.** Brasília, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/etica-e-integridade/assedio-no-trabalho/manual-enfrentamento-assedio-moral-sexual.pdf>

CRENSHAW, Kimberlé. **Documento para o Encontro de Especialistas em Aspectos da Discriminação Racial Relativos ao Gênero.** Viena: Organização das Nações Unidas, 2002. Disponível em: <https://www.un.org/womenwatch/daw/csw/crenshaw.pdf>

DUARTE, Jorge. **Sobre a emergência do(s) conceito(s) de comunicação pública.** In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). Comunicação pública, sociedade e cidadania. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012. p. 121-134.

DUARTE, Jorge; DUARTE, Maria Yukiko Matsuuchi. **Comunicação pública, acessibilidade e ouvidoria: pesquisa sobre comunicação e gestão de ouvidorias públicas brasileiras.** Brasília: Ipea, 2019. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9587/1/RP_Comunica%C3%A7%C3%A3o%20p%C3%BAblica%20acessibilidade%20ouvidoria.pdf

ENAP. Escola Nacional de Administração Pública. **Liderança e diversidade no setor público.** Brasília, 2023. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/7818>

LOECHERBACH, Felicia. **The unified framework of media diversity: a systematic literature review.** Journal of Media Business Studies, v. 17, n. 1, p. 1-20, 2020. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/16522354.2019.1689221>

MAINIERI, Tiago. **Comunicação pública, cidadania e democracia: algumas reflexões.** Comunicação & Mídia, v. 7, n. 2, p. 13-27, 2012. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/commedia/article/view/7947>

MATHISEN, Birgit Røe. **Sourcing practice in local media: diversity and media shadows.** Journalism Practice, v. 15, n. 7, p. 890-907, 2021. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17512786.2020.1762505>

MEDEIROS, Dalton; MAINIERI, Tiago (org.). **Comunicação pública e cidadania.** Goiânia: Cegraf UFG, 2022. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/116/o/Comunicacao_Publica_e_Cidadania.pdf

MELO, José Marques de. **A comunicação pública como instrumento de desenvolvimento, democracia e construção da cidadania.** Intercom – Revista Brasileira de Ciências da Comunicação, v. 44, n. 1, p. 1-15, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/intercom/a/7n6ZpRWDwG2ZKXZH2M0ny5t/>

MDHC. Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania. **Guia de linguagem inclusiva e diversidade.** Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2023/guia-de-linguagem-inclusiva-e-diversidade.pdf>

MINISTÉRIO DOS DIREITOS HUMANOS E DA CIDADANIA. **Direitos humanos e diversidade no serviço público.** Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/publicacoes/direitos-humanos-e-diversidade-no-servico-publico.pdf>

ONU MULHERES. **Guia de gestão pública com perspectiva de gênero.** Brasília, 2021. Disponível em: <https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2021/03/guia-gestao-publica-perspectiva-genero.pdf>





 gov.br/mulheres
 [mmulheres](https://www.instagram.com/mmulheres)
 [mindasmulheres](https://twitter.com/mindasmulheres)
  [min.dasmulheres](https://www.youtube.com/min.dasmulheres)

GOVERNO DO
 MINISTÉRIO DAS
 MULHERES



ISBN: 978-65-02-00143-1

