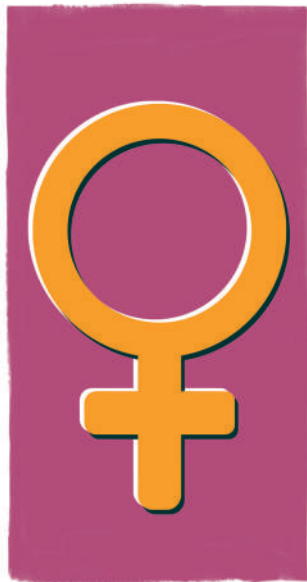




Guia de Comunicação
Pública para
**IGUALDADE
DE GÊNERO**

MINISTÉRIO DAS
MULHERES



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

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

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

Julho, 2026

SUMÁRIO

Introdução	6
A comunicação pública como promotora da igualdade.....	8
Como usar esse guia	9
1 Dados Desagregados de Gênero e Raça	10
Como operacionalizar na prática.....	12
2 Interseccionalidade	14
Linguagem	16
Conteúdo.....	16
Imagens e representações.....	17
3 Linguagem Não Sexista	18
O “masculino genérico” e a perpetuação da misoginia.....	20
Como operacionalizar: muito além do “todos e todas”.....	21
Antes e depois: o pulo do gato	22
Por que isso é urgente?	23

4 Comunicação da Violência 24

Violência contra mulheres é um problema público, não um fato privado..	26
Nomear corretamente a violência: precisão conceitual importa!.....	26
Da voz passiva à responsabilização: quem faz o quê.....	27
Fontes qualificadas e dados oficiais: rigor é proteção.....	27
Não expor, não julgar, não revitimizar	28
Comunicar violência é também comunicar prevenção e rede de proteção..	28
Comunicação responsável também é prevenção	29

5 Paridade de Fontes 30

Comunicação pública e ampliação de vozes	31
Diretrizes para a prática comunicacional.....	32
Operacionalização da paridade de fontes na prática comunicacional.....	33

6 Diversidade nas Equipes 34

O que é e por que importa	36
Princípios orientadores	36
Diretrizes práticas.....	37

7 Ouvidoria Social com Perspectiva de Gênero 38

Caminhos possíveis	40
--------------------------	----

Considerações Finais 42

Referências 44



INTRODUÇÃO





Esse guia é um instrumento voltado às assessorias de comunicação do setor público, com foco em contribuir para a construção de uma linguagem que reflita a igualdade de gênero. Afinal, a comunicação tem o potencial de mudar uma cultura de modo estratégico, pois participa ativamente na formação da opinião pública.

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 comunicam quem merece respeito, credibilidade e poder. Ao reproduzir e naturalizar estereótipos de gênero, a comunicação propaga e sustenta a subordinação das mulheres.

Em contrapartida, também existe a possibilidade da comunicação questionar as estruturas e hierarquias sociais, abrindo oportunidades para a construção de uma cultura que proporcione e reforce a cidadania. Por isso, ela é importante para que a igualdade de gênero chegue mais perto da 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).

A Comunicação Pública trata de interesse coletivo, diálogo democrático e participação cidadã, composta por quatro eixos basilares: transparência, acesso, interação e ouvidoria social.

Transparência

representa informação confiável, organizada e compreensível sobre questões públicas.

Acesso

facilita que a população encontre, compreenda e utilize essas informações.

Interação

cria canais de diálogo, como ouvidorias, audiências públicas, consultas públicas, canais 0800, conferências e fóruns temáticos, que permitam à população participar ativamente da gestão pública.

Ouvidoria social

ouvir, compreender e considerar a opinião pública dos mais diversos grupos como referência nas ações de comunicação.

Esses eixos colocam a cidadã e o cidadão no centro do processo comunicativo, 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 e idade enfrentam barreiras específicas que limitam seu acesso a informações e sua participação na vida pública. Ignorar essa realidade é reproduzir desigualdade.

Este guia existe para auxiliar profissionais da comunicação no processo de construção de conteúdos. Comunicar com igualdade de gênero vai além de palavras: envolve decisões estruturantes sobre o que comunicamos, para quem, em que tom, com quais dados e se há representatividade.

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

COMO USAR ESSE GUIA

Os próximos capítulos apresentam sete eixos operacionais. São eles: Dados Desagregados de Gênero e Raça; Interseccionalidade; Linguagem Não Sexista; Como abordar situações de violência na comunicação; Paridade de Fontes; Diversidade nas Equipes; e Ouvidoria Social com Perspectiva de Gênero. Sobre cada um desses eixos, são discutidos o conceito, a justificativa, a operacionalização prática e exemplos concretos. Vale lembrar que os eixos funcionam como um sistema integrado e ganham densidade quando incorporados de forma contínua e consistente.

Este guia é um convite e um chamado à responsabilidade pública.

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



1

DADOS DESAGREGADOS DE GÊNERO E RAÇA





Uma das tarefas corriqueiras das assessorias de comunicação do setor público é divulgar dados: boletins, relatórios, balanços, indicadores. Esses números informam o cotidiano das pessoas e influenciam o acesso a serviços e políticas públicas, 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, orientação sexual ou outros marcadores sociais, a mensagem que se passa é: “a população é uma coisa só”. Contudo, a experiência de uma mulher negra no Piauí não é a mesma de um homem branco no Rio de Janeiro, mas, na maior parte das vezes, aparecem como se fossem um “mesmo público” nos conteúdos informativos produzidos.

Historicamente, a comunicação pública de dados privilegia o índice geral. Fala-se “o desemprego caiu”, “a vacinação aumentou”, “a renda média cresceu”. Quando gênero e raça são destacados, geralmente aparecem como se fossem detalhes, mas esses dois recortes mostram o epicentro da desigualdade no Brasil”

As mulheres são mais de 50% da população brasileira, ou seja, são maioria e precisam ter acesso a informações assertivas, completas e compreensíveis para exercer sua cidadania. 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 indígenas estão, é assim que as mulheres brancas estão”.

COMO OPERACIONALIZAR NA PRÁTICA

1. ADOTE A DESAGREGAÇÃO COMO PADRÃO, NÃO COMO EXCEÇÃO

Crie uma regra interna simples:

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

Ao começar a produzir qualquer material com números (release, nota, slide, fala de autoridade), pergunte:

“Esse dado está desagregado por gênero?”

E por orientação sexual?

E por faixa etária?

“E por raça/cor?”

E por acessibilidade?

Ao incorporar esses recortes na produção de conteúdo da comunicação, eles podem virar, também, ferramenta de mudança para áreas técnicas.

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

Observe este exemplo de uma política pública de moradia e veja como a informação fica mais completa e precisa quando incorpora o recorte de gênero:

Antes:

“A política pública de moradia atende famílias de baixa renda em todo o país.”



Depois:



“A política pública de moradia atende 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 das pessoas beneficiadas”.

3. DÊ DESTAQUE VISUAL PARA A DESIGUALDADE

Quando houver espaço para gráficos e infográficos, compare taxas de mulheres e homens, e depois desdobre em mulheres brancas, negras e indígenas. Utilize gráficos simples para 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, raça, orientação sexual e outros marcadores sociais atravessam essas experiências, ela continuará alimentando a ideia de um país homogêneo que não existe. Desagregar dados é um passo importante para romper com essa ficção e aproximar a comunicação do que ela precisa ser: ferramenta a serviço da igualdade e da cidadania.

2

INTERSECCIONALIDADE





As mulheres são muitas, diferentes entre si, atravessadas por marcadores que conformam condições de vida, necessidades e acessos a direitos também distintos. Raça/cor, 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 é o ponto de partida para uma comunicação pública comprometida com a igualdade de gênero e a quebra de estereótipos. 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. A

interseccionalidade lembra que, além do machismo, essas mulheres vivem outras combinações específicas de preconceitos, como racismo, sexismo, classismo, lesbofobia, transfobia, bifobia, capacitismo, xenofobia e outras formas de discriminação que se cruzam na mesma trajetória.

A interseccionalidade, neste guia, também inclui dimensão territorial. A igualdade de gênero passa 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 dialogar com essa pluralidade. Esse exercício passa por três dimensões: linguagem, conteúdo e imagens.

LINGUAGEM

Construir a mensagem com base em uma escuta ativa,

e não apenas a partir da gramática institucional do Estado, amplifica o alcance de conteúdos de utilidade pública que impactam na vida das meninas e mulheres de formas diferentes. E isso passa por reconhecer que existem saberes, referências, demandas e modos de falar que variam conforme os diferentes marcadores sociais.

CONTEÚDO

A interseccionalidade convida a perguntar:

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

Uma comunicação que ignora as diferenças tende a reproduzir a lógica de "um conteúdo para todas", o que atende um grupo restrito de mulheres na prática. Em situações de emergência sanitária, por exemplo, 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.

IMAGENS E REPRESENTAÇÕES

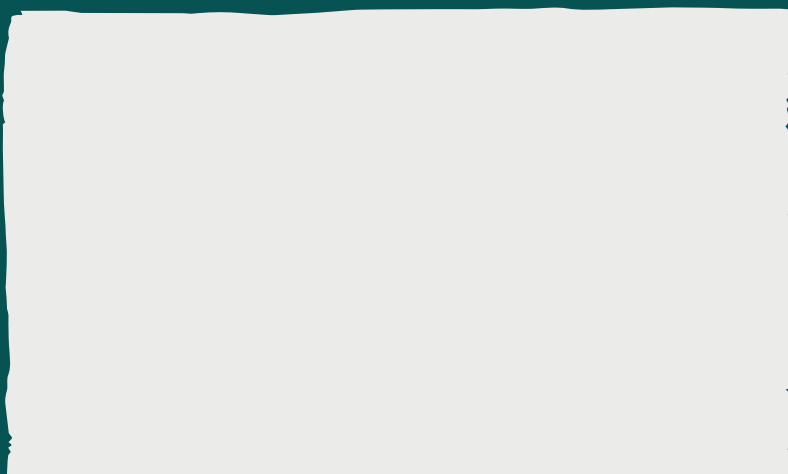
A interseccionalidade também precisa estar presente em fotos, ilustrações, vídeos e peças gráficas. Se mulheres indígenas, negras, periféricas, com deficiência, lésbicas, trans e idosas quase nunca aparecem, o resultado é uma comunicação que não reconhece a diversidade das mulheres como sujeito de direitos. Representar mulheres reais, em diferentes tons de pele, idades, corpos, territórios, orientações sexuais, arranjos familiares e contextos de trabalho 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: adotar a diversidade é condição de legitimidade. Desagregar dados por gênero e raça, revisar a linguagem, diversificar fontes, olhar para regionalidade e ajustar imagens são caminhos concretos para 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.



3

LINGUAGEM NÃO SEXISTA





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

Como visto ao longo do 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

“EMPRESÁRIOS SÃO CONVOCADOS 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, médios e grandes 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, sua existência e autoridade são validadas. 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 de uma política pública habitacional.

Ao comunicar sobre a política, 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 de uma política pública habitacional, 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)

"Reunião com **empresários** discute taxas."

"**Os alunos** da rede pública receberão o benefício."

"A população deve consultar **seu médico**."

"**Os usuários** do sistema precisam atualizar a senha."

"**Os moradores** de rua precisam de acolhimento."

"A **mulher do prefeito**" ou "A **esposa do deputado**."

Comunicação Não Sexista

(Inclui e visibiliza)

" Reunião com **lideranças empresariais** discute taxas."

"**Estudantes** da rede pública receberão o benefício..." ou "**A comunidade estudantil...**"

"A população deve consultar **a equipe médica**" ou "**o serviço de saúde**".

"**Quem** usa o sistema precisa atualizar a senha."

"**A população** em situação de rua precisa de **acolhimento**."

"A **gestora [Nome Sobrenome]**" ou "A **[Nome Sobrenome]**."

Estratégia Utilizada

Uso de coletivos ou termos abstratos.

Uso de palavras comuns de dois gêneros ou coletivos.

Foco na instituição/serviço, não no sujeito masculino.

Uso de pronomes relativos (quem).

Humanização e precisão técnica.

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 a base sobre a qual construímos as demais mudanças. Se os dados são desagregados 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.

4

COMO ABORDAR SITUAÇÕES DE VIOLÊNCIA NA COMUNICAÇÃO



Comunicar a violência contra as mulheres é uma das tarefas mais sensíveis e, ao mesmo tempo, mais políticas da comunicação pública. A forma como a violência é nomeada, os dados são escolhidos, as manchetes construídas e as fontes selecionadas produzem sentidos, orientam responsabilidades e moldam o imaginário social sobre quem sofre, quem age e quem deve responder.

Historicamente, pode-se 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. A comunicação deve partir do princípio de que a violência é um problema de saúde pública e de direitos humanos que exige resposta do Estado e da sociedade.

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, como casos de feminicídio e de violências digital e política de gênero, além das tipificações previstas na Lei Maria da Penha: sexual, psicológica, física, moral, vicária e patrimonial. 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

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 explicitar o agente da violência e deslocar o foco da vítima para o autor do crime.

Veja essa comparação:

“**MULHER É ASSASSINADA EM CASA**”

“**HOMEM ASSASSINA MULHER EM CASA**”

Essa mudança altera o enquadramento político da narrativa, reforçando que a violência é uma ação ativa praticada por alguém, não apenas um acontecimento que ocorre aleatoriamente.

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.

FONTES QUALIFICADAS E DADOS OFICIAIS: RIGOR É PROTEÇÃO

Para comunicar a violência, são necessários critérios rigorosos no uso de dados e fontes. Informações imprecisas, dados não verificados ou fontes inadequadas podem gerar desinformação ou deslegitimação das políticas públicas.

Utilize dados oficiais produzidos por órgãos públicos ligados diretamente ao combate à violência de gênero, como: Ministério das Mulheres, Ministério da Justiça e Segurança

Pública e Fórum Brasileiro de Segurança Pública.

Evite reproduzir números sem contextualização ou comparação cronológica. Informe o recorte temporal, territorial e metodológico do dado. Vale lembrar que os recortes de raça e classe também fortalecem a narrativa estrutural da situação de gênero no país, sendo sempre aconselhável a inclusão deles.

Evite:

“Casos de feminicídio aumentam no país”



Prefira:

“Segundo dados do Ministério da Justiça e Segurança Pública, os registros de feminicídio cresceram X% entre janeiro e junho do ano Y, 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 termômetro para apontar onde estão as lacunas, com o objetivo de reforçar a responsabilidade estatal e a necessidade de ação pública.

NÃO EXPOR, NÃO JULGAR, NÃO REVITIMIZAR

A comunicação jamais 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. Nada disso importa.

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

FALAR SOBRE VIOLÊNCIA É TAMBÉM COMUNICAR PREVENÇÃO E REDE DE PROTEÇÃO

Toda comunicação sobre violência contra as mulheres deve 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 de acesso à políticas públicas.



EXEMPLO:

“EM CASOS DE VIOLÊNCIA CONTRA A MULHER, PROCURE AJUDA. O LIGUE 180 É A CENTRAL DE ATENDIMENTO À MULHER, QUE FUNCIONA 24 HORAS, DE FORMA GRATUITA, EM TODO O BRASIL. O SERVIÇO TAMBÉM ESTÁ DISPONÍVEL PELO WHATSAPP (61) 99610-0180, EM PORTUGUÊS, INGLÊS, ESPANHOL E LIBRAS”.

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

COMUNICAÇÃO RESPONSÁVEL TAMBÉM É PREVENÇÃO

Na comunicação, o compromisso deve ser com a informação, a prevenção e a garantia de direitos, não com a exploração da dor. Isso significa evitar abordagens que transformem casos de violência em narrativas sensacionalistas, que exponham as vítimas, reforcem estereótipos ou despertem curiosidade sobre os detalhes da agressão.

O foco deve estar na contextualização do problema como uma violação de direitos humanos e um fenômeno estrutural, na divulgação da rede de proteção e dos serviços disponíveis e na produção de conteúdos que contribuam para informar, acolher e fortalecer mulheres, em vez de reproduzir ou amplificar a violência.

A forma como a violência é abordada influencia comportamentos, percepções e decisões. A comunicação também contribui para o fortalecimento da confiança das mulheres nas instituições públicas quando responsabiliza agressores, valoriza dados oficiais, protege as vítimas e divulga redes de apoio.



5

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 produzidos. No campo da comunicação pública, a escolha de quem fala é também uma decisão política que produz efeitos diretos sobre a legitimidade das instituições e sobre a construção de sentidos na esfera pública.

A paridade de fontes deve considerar, de forma articulada, marcadores sociais de desigualdade como gênero, raça, etnia, faixa etária, território, 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 conscientes.

COMUNICAÇÃO PÚBLICA E AMPLIAÇÃO DE VOZES

A comunicação pública opera como instrumento de mediação entre Estado e sociedade. Ela deve garantir acesso equitativo à informação e fomentar a participação social, destacando seu papel estratégico na consolidação da democracia, na promoção da cidadania e no fortalecimento do direito à informação.

Nesse sentido, ampliar o conjunto de vozes 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 legitima a autoridade de grupos específicos e reafirma seu compromisso com a igualdade e com os direitos humanos.

A predominância de fontes masculinas, brancas e pertencentes a elites políticas e econômicas limita o espectro de perspectivas disponíveis ao público e reduz a complexidade do debate social. Assim, a paridade de fontes não é apenas uma questão de representatividade simbólica, mas um compromisso com a qualidade democrática da comunicação pública.

DIRETRIZES PARA A PRÁTICA COMUNICACIONAL

É recomendada que as equipes de comunicação governamental adotem as seguintes diretrizes:



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



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



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



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



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



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.

PARIDADE DE FONTES NA PRÁTICA

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 pessoas com trajetórias diversas. A atualização periódica desses bancos de fontes é importante para evitar a cristalização de repertórios restritos e para acompanhar a evolução das dinâmicas sociais e territoriais.

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. 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.

DISTRIBUIÇÃO EQUILIBRADA DE VOZES EM DIFERENTES TIPOS DE CONTEÚDO:

a presença de mulheres, pessoas negras, populações periféricas, pessoas idosas, PcDs e grupos LGBTQIA+ não deve se restringir a pautas identitárias ou comemorativas. Aplicar a paridade de fontes em temas técnicos, científicos e econômicos contribui para o rompimento de estereótipos e para a afirmação da legitimidade desses sujeitos como produtores de conhecimento e autoridade pública.



6

DIVERSIDADE NAS EQUIPES



A comunicação pública é produzida por pessoas 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 trajetórias, gênero, raça, 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. Elas ampliam repertórios, evitam vieses e melhoram a identificação do público com as mensagens estatais. Em um 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, o que 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 compõem as equipes de comunicação e participam da definição de pautas, escolha de fontes, definição de prioridades, sugestão de narrativas, construção de 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 na equipe 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.

7

OUVIDORIA SOCIAL COM PERSPECTIVA DE GÊNERO



Para falar sobre as mulheres, uma comunicação pública promotora de igualdade de gênero precisa 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 “você gostaram?”. É envolver mulheres desde o começo: no tema, no roteiro, nos exemplos, nas 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, de 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. 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 também 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 é uma decisão estratégica. Ouvidoria social com perspectiva de gênero é reconhecer mulheres como sujeitas de opinião que podem — e devem — orientar a comunicação e as políticas públicas que impactam suas vidas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

COMUNICAÇÃO PÚBLICA COMO DIREITO E COMPROMISSO ESTATAL

Ao longo dos capítulos, vimos que a comunicação pública estrutura como o Estado informa, escuta e é percebido pela sociedade. Ao assumir a igualdade de gênero como princípio, a comunicação pública deixa de ser apenas canal e passa a ser também conteúdo de 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. A comunicação contribui para uma opinião pública mais informada, mais sensível às desigualdades e mais exigente com o Estado quando desagrega dados por gênero e raça, nomeia violências corretamente, diversifica fontes, representa mulheres reais e explicita responsabilidades estatais.

TRANSFORMAÇÃO CULTURAL

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 múltiplas 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.

Comunicar com transparência, responsabilidade e compromisso com a igualdade é também uma forma de reduzir a desinformação. Em temas como violência contra as mulheres, saúde, políticas sociais ou direitos humanos, isso custa vidas, direitos e confiança institucional.

PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA E DIÁLOGO

Ao propor sete eixos, dados desagregados de gênero e raça, interseccionalidade, linguagem não sexista, como abordar situações de violência na comunicação, paridade de fontes, diversidade nas equipes e ouvidoria social com perspectiva de gênero, este guia sugere que não há uma única fórmula que resolva a desigualdade na comunicação. O que há é um conjunto de escolhas cotidianas como: definição de pauta, levantamento de dados, quais perguntas são feitas à área técnica, quem são as pessoas chamadas para falar, quais termos são usados, quais imagens são escolhidas, quais comentários são respondidos, com quem são testados os materiais antes de publicá-los.

Por isso, o compromisso aqui proposto não é apenas técnico, é também ético. Assessorias de comunicação, gestoras e gestores públicos, 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 contribui para construir uma esfera pública em que a igualdade de gênero deixa de ser escolha editorial e passa a ser critério concreto para 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>











© mmulheres
 gov.br/**mulheres**
 mindasmulheresbr
 mindasmulheresbr

MINISTÉRIO DAS
MULHERES



ISBN: 978-65-02-00143-1

