

Mestrado

Gestão Estratégica das Relações Públicas

# Manual de Comunicação Sensível ao Género

## - Promover a Igualdade de Género nas Instituições de Ensino Superior -

Docente: Prof. Sandra Pereira

Discente: Adriana Pereira 10083

### **Declaração Anti-Plágio**

Declaro, por minha honra, que o presente trabalho apresentado, requisito para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas, é exclusivamente da minha autoria. Mais informo que todas as citações e referências a outros autores estão devidamente identificadas, segundo a Norma APA. Esta dissertação com o nome “Manual de Comunicação Sensível ao Género - Promover a Igualdade de Género nas Instituições de Ensino Superior –“foi submetido no dia 14 de outubro, na Escola Superior de Comunicação Social.

Esta dissertação nunca foi submetida a qualquer outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou qualquer outro tipo de avaliação. Também não deverá ser utilizado posteriormente sem a devida citação identificada. Declaro ainda ter consciência de que o plágio é crime e de que o mesmo pode levar à anulação do trabalho apresentado.

A candidata,

*Adriana Pereira*

## *Agradecimentos*

Quero agradecer, em primeiro lugar, à minha orientadora, a Professora Doutora Sandra Pereira, por todo o conhecimento transmitido, dedicação e motivação que me deu ao longo desta etapa académica - elementos muito importantes até à fase final. Muito obrigada, professora, por tudo!

Agradecer também a toda a minha família (pais, avó, irmãs e padrinhos) por todo o apoio ao longo do meu percurso académico e por me motivarem para alcançar sempre mais.

A mim também por nunca ter desistido desta etapa rigorosa e exigente, que é conciliar trabalho com a realização de uma dissertação de mestrado.

# Índice

1. Comunicação e género: Definição, contextos e diferenças .....	11
1.1. <i>Conceitos correlacionados</i> .....	14
1.2. <i>Fatores que influenciam a comunicação e a linguagem</i> .....	17
1.3. <i>Diferenças de género na comunicação e linguagem</i> .....	20
2. O papel das relações públicas na comunicação sensível ao género .....	28
2.1. <i>História, antropologia, definição de relações públicas e o seu papel em estratégias de igualdade de género</i> .....	29
2.1.2. <i>Responsabilidade social corporativa</i> .....	37
2.2. <i>Comunicação sensível ao género</i> .....	40
3. A comunicação sensível ao género no ensino superior .....	45
3.1. <i>As relações públicas no ensino superior</i> .....	49
3.2. <i>A desigualdade de género no Ensino Superior</i> .....	55
3.3. <i>A comunicação sensível ao género no Ensino Superior Português</i> .....	60
4. Metodologia .....	67
4.1. <i>Delimitação do objeto de análise</i> .....	68
4.2. <i>Tipologia de investigação</i> .....	69
4.3. <i>Questão de partida</i> .....	70
4.4. <i>Objetivos de pesquisa</i> .....	70
4.5. <i>Hipóteses de pesquisa</i> .....	71
4.6. <i>Procedimento de recolha de dados</i> .....	72
4.6.1. <i>Revisão da literatura</i> .....	73
4.6.2. <i>Análise documental</i> .....	73
4.6.3. <i>Entrevistas</i> .....	74
4.6.4. <i>Questionário</i> .....	76
4.7. <i>Procedimentos de análise de dados</i> .....	77
4.7.1. <i>Análise temática/ de conteúdo</i> .....	77
4.7.1.1. <i>Entrevistas</i> .....	79
4.7.1.2. <i>Questionário</i> .....	80
5. Apresentação e Análise de Resultados .....	81
5.1. <i>Delimitação do objeto de análise</i> .....	81
5.2. <i>Análise das entrevistas</i> .....	82
5.2.1. <i>Comunicação Sensível ao Género</i> .....	83
5.2.2. <i>Manual de Comunicação Sensível ao Género</i> .....	85
5.2.3. <i>Sistema de Ensino Superior</i> .....	86
5.2.4. <i>Linguagem e Comunicação</i> .....	87
5.3. <i>Análise do questionário</i> .....	88

<b>6. Conclusões.....</b>	<b>96</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>102</b>
<b>Apêndices .....</b>	<b>120</b>
<b>Apêndice 1 – Guião de Entrevista à Profª Drª Maria João Escudeiro (Vice-Presidente do Instituto Politécnico de Lisboa, IPL).....</b>	<b>120</b>
<b>Apêndice 2 – Guião de Entrevista a Vanessa de Glória Sousa (Coordenadora do Gabinete de Comunicação e Imagem no IPL) .....</b>	<b>121</b>
<b>Apêndice 3 – Guião de Entrevista à Profª Drª Sandra Miranda (Vice-Presidente da Escola Superior de Comunicação Social).....</b>	<b>126</b>
<b>Apêndice 4 – Guião de Entrevista a Marcos Melo (responsável pelo Gabinete de Comunicação da ESCS) .....</b>	<b>129</b>
<b>Apêndice 5 – Guião de Entrevista a Sara Cura (Science and Quality Manager na ESCS) .....</b>	<b>134</b>
<b>Apêndice 6 – Transcrição da entrevista à Profª Drª Maria João Escudeiro (Vice-Presidente do Instituto Politécnico de Lisboa, IPL).....</b>	<b>139</b>
<b>Apêndice 7 – Transcrição da entrevista da Profª Sandra Miranda (Vice-Presidente da ESCS).....</b>	<b>143</b>
<b>Apêndice 8 – Transcrição da entrevista ao Marcos Melo (Responsável pelo Gabinete de Comunicação da ESCS).....</b>	<b>148</b>
<b>Apêndice 9 – Transcrição da entrevista à Sara Cura (Science and Quality Manager na ESCS) ....</b>	<b>153</b>
<b>Apêndice 10 – Transcrição da entrevista a Vanessa de Sousa Glória (Coordenadora do Gabinete de Comunicação e Imagem no Instituto Politécnico de Lisboa) .....</b>	<b>158</b>
<b>Apêndice 11 – Guião do Questionário .....</b>	<b>161</b>
<b>Apêndice 12 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Consciência” .....</b>	<b>166</b>
<b>Apêndice 13 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Práticas” .....</b>	<b>168</b>
<b>Apêndice 14 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Problemas” .....</b>	<b>171</b>
<b>Apêndice 15 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Recetividade” .....</b>	<b>172</b>
<b>Apêndice 16 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Implementação”.....</b>	<b>173</b>
<b>Apêndice 17 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Olhar masculino”.....</b>	<b>174</b>
<b>Apêndice 18 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Terceira Missão” .....</b>	<b>175</b>
<b>Apêndice 19 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Relações Públicas”.....</b>	<b>176</b>
<b>Apêndice 20 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Investigação igualitária”.....</b>	<b>177</b>
<b>Apêndice 21 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Importância” .....</b>	<b>179</b>
<b>Apêndice 22 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Conteúdo diferenciador” .....</b>	<b>181</b>
<b>Apêndice 23 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Mensagem nas redes sociais”.....</b>	<b>182</b>
<b>Apêndice 24 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Estilo linguístico”.....</b>	<b>183</b>
<b>Apêndice 25 – Questionário: Resultados da Questão 1.....</b>	<b>185</b>
<b>Apêndice 26 – Questionário: Resultados da Questão 2.....</b>	<b>186</b>
<b>Apêndice 27 – Questionário: Resultados da Questão 3.....</b>	<b>189</b>
<b>Apêndice 28 – Questionário: Resultados da Questão 4.....</b>	<b>190</b>
<b>Apêndice 29 – Questionário: Resultados da Questão 5.....</b>	<b>191</b>

<b>Apêndice 30 – Questionário: Resultados da Questão 6.....</b>	<b>195</b>
<b>Apêndice 31 – Questionário: Resultados da Questão 7.....</b>	<b>197</b>
<b>Apêndice 32 – Questionário: Resultados da Questão 8.....</b>	<b>199</b>
<b>Apêndice 33 – Questionário: Resultados da Questão 9.....</b>	<b>199</b>
<b>Apêndice 34 – Questionário: Resultados da Questão 10.....</b>	<b>201</b>

## Introdução

Nos últimos anos, as questões relacionadas com a igualdade de género<sup>1</sup>, diversidade e inclusão têm sido discutidas com maior frequência a nível social, político e académico. Estas questões são abordadas num dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável definidos pela Organização das Nações Unidas (ONU), em 2015, na Agenda 2030, elaborados por um conjunto de governos e cidadãos em todo o mundo (Organização das Nações Unidas, s.d.).

A igualdade de género é um conceito que se refere à igualdade de direitos, responsabilidades e oportunidades entre pessoas de diferentes géneros. Embora não exista uma definição única e universalmente aceite deste conceito, muitos autores e organizações contribuíram para a sua compreensão. Uma das definições que representa o que é a igualdade de género encontra-se no site do EIGE (European Institute for Gender Equity):

“Igualdade não significa que homens e mulheres serão iguais, mas sim que os direitos, responsabilidades e oportunidades das mulheres e dos homens não dependerão de terem nascido com o sexo feminino ou masculino. A igualdade de género implica que os interesses, as necessidades e as prioridades das mulheres e dos homens são tidos em consideração, reconhecendo assim a diversidade de diferentes grupos de mulheres e homens. A igualdade de género não é uma questão de mulheres e deve envolver e empenhar plenamente tanto os homens como as mulheres. A igualdade entre mulheres e homens é considerada quer como uma questão de direitos humanos quer como uma condição prévia para, e um indicador de desenvolvimento sustentável centrado nas pessoas e na democracia”.

(EIGE, 2016, online)

Esta definição enfatiza a importância de garantir que as desigualdades de género sejam eliminadas e que todas as pessoas tenham igualdade de oportunidades, independentemente de seu género. A igualdade de género pode ser conquistada através de várias dimensões, como a comunicação. Assim, a comunicação desempenha um papel fundamental na formação e manutenção das perceções e atitudes que moldam a sociedade e as instituições de ensino têm a responsabilidade de dar o exemplo ao adotar abordagens sensíveis ao género em todas as suas práticas educativas e comunicativas. A comunicação sensível ao género é assim o tema central nesta pesquisa, uma vez que é através da adoção de comportamentos comunicativos sensíveis ao género<sup>2</sup> (quer escritos, orais ou comportamentais) que as instituições de ensino têm a possibilidade de educar e sensibilizar os seus alunos e docentes para esta questão. Nos capítulos teóricos deste trabalho irá

---

<sup>1</sup> O conceito de igualdade de género aponta no sentido da generalização dos direitos e tratamento iguais entre homens e mulheres.

<sup>2</sup> Ou seja, é uma abordagem na pesquisa e prática da comunicação que reconhece a importância das diferenças de género na forma como as pessoas comunicam e recebem mensagens.

comprovar-se como as questões de género influenciam o discurso, a linguagem e as interações interpessoais. Existe, assim, uma relação entre as normas de género, a perceção das mensagens e a forma como a comunicação pode contribuir para a reprodução ou desafio das desigualdades de género. Em resumo, a comunicação sensível ao género é central na pesquisa quando se deseja analisar como as questões de género influenciam a comunicação e como a comunicação pode ser usada para promover a igualdade de género e a compreensão mútua entre os géneros. Esta abordagem torna-se essencial para abordar as desigualdades de género e promover uma comunicação mais sensível ao género.

Quer a nível europeu quer a nível nacional, tem-se assistido a essa adoção de práticas que promovam a igualdade sensível ao género na comunicação, inclusive o desenvolvimento e adoção de um Manual de Comunicação Sensível ao Género.

Torna-se, deste modo, necessário que as universidades e politécnicos apresentem um compromisso para o desenvolvimento da sociedade, pois representam espaços de cultura e conhecimento (Silva, et al., 2016). Adotar uma comunicação sensível ao género significa apoiar a mudança institucional, cultural e política que promova a erradicação da discriminação sexual e do consequente preconceito, mesmo que não seja consciente (Systemic Action for Gender Equality, s.d.).

Portugal ainda se encontra muito atrasado relativamente a questões de igualdade de género no ensino superior, como afirmou o ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Manuel Heitor, em 2019 (Observador, 2021). Nas universidades e politécnicos portugueses, os cargos de liderança são ocupados maioritariamente por homens. Segundo o SAGE (Systemic Action of Gender), apenas 13% das mulheres foram escolhidas para reitoras ou presidentes dos estabelecimentos de ensino, apesar de a maioria dos doutoramentos serem feitos por elas (Observador, 2021). No entanto, existem exceções como as seguintes instituições: o “ISCTE-IUL, a Universidade de Évora, a Universidade Católica e o Instituto Politécnico do Cávado e Ave” (TSF, 2019). Por isso, faz sentido estudar o panorama da comunicação sensível ao género na Escola Superior de Comunicação Social (ESCS) e perceber a possibilidade de adotar um Manual de Comunicação Sensível ao Género nesta instituição – acreditamos que tratando-se de uma instituição académica que forma futuros profissionais de comunicação, é necessário alertar para estas questões de modo a garantir que os seus alunos tenham competências necessários para lidar de forma ética e inclusiva com a igualdade de género na sociedade atual e, além disso, para os alunos que frequentam esta instituição se sintam confortáveis e acolhidos na mesma. De acordo com a Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG) todos os indivíduos são livres de desenvolverem as suas aptidões ou escolhas, “independentemente das restrições impostas pelos

papéis tradicionalmente atribuídos às mulheres e aos homens” (SIG, s.d.), e que todos os comportamentos e necessidades são avaliados em pé de igualdade.

“Há uma assimetria de género nos lugares mais importantes da hierarquia do ensino superior nacional.

Apesar de serem a maioria das estudantes e de estarem praticamente em igualdade na composição dos corpos docentes, as mulheres tardam em chegar às posições de topo do sector. Só cerca de um quarto dos lugares cimeiros das carreiras são para elas, que também ocupam menos de um terço das lideranças nas instituições de ensino e de investigação”.

(Silva, 2023, online)

A comunicação corporativa é uma das ferramentas que pode promover o equilíbrio entre géneros e ajudar a alcançar os objetivos mencionados acima, em particular a comunicação sensível ao género, uma vez que defende a adaptação da linguagem e comportamentos entre indivíduos de forma a não sobressaírem as desigualdades entre géneros (Eunson, 2020). Pode-se assim justificar que esta pesquisa integra a área das Relações Públicas (RP), pois as RP são uma área que lida com a gestão das relações entre uma organização e o seu público, e a compreensão das dinâmicas de género é fundamental para o sucesso nessa gestão ao garantir que as estratégias de comunicação sejam adaptadas às necessidades e expectativas das diversas identidades de género presentes na comunidade académica, contribuindo assim para uma comunicação mais eficaz e inclusiva (tema desenvolvido no segundo capítulo).

As políticas da União Europeia são um dos principais motores para o desenvolvimento destas questões de género nos países membros. No artigo 8º do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia, a igualdade de género constitui uma premissa essencial: “na realização de todas as suas ações, a União terá por objetivo eliminar as desigualdades e promover a igualdade entre homens e mulheres” (Comissão Europeia, 2020). Exemplo de um projeto financiado pela União Europeia (EU) no âmbito do Horizonte 2020 é o SAGE, que promove a igualdade de género em estabelecimentos de ensino superior - este mecanismo europeu elaborou uma Carta de Princípios para a Igualdade no Ensino Superior, na qual se estabelecem 12 princípios de igualdade de género no ensino superior que seriam concretizados até 2022. Um dos princípios defendidos é a incorporação de uma estratégia institucional igualitária e diversificada entre géneros. Muitas instituições de ensino superior portuguesas deram o primeiro passo com o projeto europeu SAGE ao subscrever esta carta, em conjunto com outras universidades europeias (Bernardino, 2019).

Apesar destes estímulos internacionais, o ensino superior português ainda tem muito caminho a percorrer na luta contra a desigualdade de género. A falta de presença de um corpo docente feminino, mencionada *a priori*, demonstra a necessidade de um maior equilíbrio de género no

meio académico. Por isso mesmo, num mundo em que os homens ocupam lugares de poder, é essencial perceber como a comunicação está a ser gerida e alertar para a necessidade de criar e adotar um Manual de Comunicação Sensível ao Género, em específico para a ESCS.

Assim, a questão de partida que guiará esta investigação é: **“a ESCS segue atualmente a tendência das instituições do ensino superior em promover uma política de comunicação sensível ao género adotando um manual de comunicação igualitário entre géneros?”**, sendo que o objetivo geral de pesquisa é **perceber a viabilidade de um Manual de Comunicação Sensível ao Género na Escola Superior de Comunicação Social (ESCS)**. Para ajudar a responder foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- Averiguar se a ESCS está a adotar uma comunicação inclusiva entre géneros;
- Perceber a abertura por parte da ESCS e do IPL em elaborar e adotar um Manual de Comunicação Sensível ao Género;
- Conhecer as iniciativas que a ESCS tem apostado para promover uma comunicação sensível ao género;
- Averiguar o contributo das Relações Públicas na comunicação sensível ao género;
- Perceber o papel dos novos meios de comunicação (como as redes sociais e os websites) de modo a contribuir para uma comunicação sensível ao género.

Desta forma, o presente estudo pretende perceber que práticas de comunicação sensível ao género a ESCS está a adotar, encontrando-se dividido por três capítulos teóricos, que abordarão os conceitos da comunicação e do género, o papel das relações públicas na comunicação sensível ao género, e a comunicação sensível ao género no ensino superior. De seguida, dar-se-á lugar a dois capítulos práticos, o da metodologia e o da apresentação e análise de resultados. O primeiro capítulo teórico abordará a definição, contexto e diferenças dos conceitos de “comunicação” e “género”; também irá explicar conceitos correlacionados a esta temática, como os de “sexo” e “género” e perceber as suas diferenças bem como o conceito mais correto a ser utilizado nesta pesquisa; será também explorado que fatores influenciam a comunicação e a linguagem e quais as diferenças de géneros que existem na comunicação e linguagem e qual a sua razão. Já o segundo capítulo teórico aborda qual a história, definição de relações públicas e o seu papel em estratégias de igualdade de género de modo a entender qual o papel das relações públicas na comunicação sensível ao género; será feita uma breve referência e relação à responsabilidade social corporativa e, por fim, será explorado o conceito de comunicação sensível ao género. O último capítulo teórico irá abordar o papel das relações públicas no ensino superior, a desigualdade de género no ensino superior e o estado da comunicação sensível ao género no Ensino Superior Português. Já o capítulo da Metodologia irá abordar temáticas como a delimitação do objeto de análise, tipologia de

investigação, questão de partida, objetivos de pesquisa, hipóteses de pesquisa, análise temática/ de conteúdo e procedimento de análise de dados. Por fim, o último capítulo irá apresentar e analisar resultados tendo em conta a análise do questionário e a análise das entrevistas, dividindo os temas por categorias e subcategorias.

A nível prático, a metodologia mista serve de base à recolha dos dados nesta investigação: a nível qualitativo, foram realizadas entrevistas a vários membros da Escola Superior de Comunicação Social (ESCS) e do Instituto Politécnico de Lisboa (IPL), e, a nível quantitativo, foi elaborado um questionário, através da plataforma Qualtrics e divulgado por email a todos os coordenadores de Licenciatura e de Mestrado na Escola Superior de Comunicação Social, do ano letivo de 2022-2023, para que fosse partilhado pelas respetivas turmas.

Além disso, ao longo desta dissertação serão mencionados exemplos de instituições de ensino superior que adotaram um plano de comunicação sensível ao género ou mesmo um Manual de Comunicação Sensível ao Género. Será também considerada a opinião de docentes, discentes e não-docentes de modo a compreender as perceções e necessidades específicas da ESCS.

Considera-se esta pesquisa pertinente para contribuir para uma comunicação sensível ao género no Ensino Superior Português, pois ao realizar o estado de arte deste tema deparamo-nos com uma falta de investigações tanto a nível nacional como internacional. O principal conteúdo obtido advém de estudos da União Europeia, como o EIGE (European Institute for Gender Equality). O levantamento inicial do material académico existente foi pesquisado com as seguintes palavras-chave: “comunicação sensível ao género”, “desigualdade de género na comunicação”, e “desigualdade de género na comunicação corporativa”. Os mesmos conceitos foram pesquisados em inglês com o objetivo de encontrar uma maior panóplia de artigos. As principais plataformas de pesquisas dadas como prioritárias foram o Repositório do IPL e a plataforma B-On. Após se verificar uma quantidade reduzida de trabalhos, optou-se por realizar uma pesquisa no motor de pesquisa em português e em inglês. Realizando uma análise mais detalhada, pode-se dividir os trabalhos encontrados em artigos institucionais, apresentação científica, artigo científico, e teses de mestrado. Ao concluir que existe pouco material sobre esta temática e nenhuma dissertação que aborda o tema diretamente, fica demonstrado o sentido e a necessidade de realizar uma investigação mais aprofundada sobre este assunto.

## 1. Comunicação e género: Definição, contextos e diferenças

O conceito de comunicação sensível ao género <sup>3</sup> é muito recente. Esta área de estudo tem apenas algumas décadas de pesquisa, o que faz com que seja importante aprofundar e explorar mais este assunto. A comunicação sensível ao género defende a utilização de uma linguagem mais igualitária entre géneros, que permita uma inclusão de todos os indivíduos do género feminino e masculino na sociedade e, por isso, uma maior diversidade na comunicação (Eunson, 2020).

A necessidade desta comunicação surge uma vez que na linguagem comum encontra-se já implícita uma desigualdade entre os géneros masculino e feminino e também uma posse relativamente às mulheres no discurso. Este hábito é explicado pelo facto de ao longo da história as mulheres serem consideradas e tratadas como ‘propriedade’, até há bem pouco tempo (Loutfi, 2001).

As explicações para as diferenças de género na linguagem recaem sobretudo nas diferenças psicológicas, sociais, de status ou de prestígio<sup>4</sup> (Tannen, 1993). Pode dizer-se que o homem e a mulher vivem em mundos diferentes, com pensamentos diferentes e, por isso, a comunicação exteriorizada também será divergente.

Ao longo da história, os homens usaram a linguagem de forma a demonstrar o seu poder. Com várias funções ocupadas em elevados cargos sociais (filósofos, oradores ou políticos, por exemplo), o género masculino utilizava a linguagem com o objetivo de sobressair e intensificar a sua supremacia na sociedade (Weatherall, 2002). Outra fonte de poder demonstra-se pelo facto de Deus ser representado no género masculino e muitos regimes monárquicos darem primazia a súbditos masculinos para se tornarem reis (Ibidem, 2002).

Além da demonstração de poder, a utilização de uma linguagem sexista também fomenta a manutenção de comportamentos negativos para com o género feminino. Assim, a linguagem não só reflete o poder masculino como também alimenta o seu comportamento de superioridade (Ibidem, 2002).

Accordingly, sexist language is described as the situation when care is taken to express gender-fairness in the language and people nevertheless seem to create biased perceptions where they associate the non-sexist expressions with either a masculine or a feminine gender. Sexist language excludes, trivializes or diminishes either gender. (Talosa e Malenab-Temporal, 2018, p. 96)

---

<sup>3</sup> Este conceito irá ser recuperado de forma a se abordar o conceito de “comunicação inclusiva” no capítulo 2.2.

<sup>4</sup> São estes fatores que permite a criação de uma identidade (Tannen, 1993).

Pode considerar-se, por exemplo, a linguagem sexista ao analisar o discurso no século XX, onde as mulheres eram encaradas como invisíveis. Na obra de Ann Weatherall, Caldas-Coulthard, em 1995, forneceu evidências empíricas sobre a falta da presença de mulheres na comunicação, uma vez que os artigos noticiosos eram majoritariamente escritos por homens e sobre homens. Desta forma, o gênero masculino era encarado como um indivíduo ativo e, por isso, um agente de mudança, enquanto as mulheres eram consideradas como indivíduos passivos (Weatherall, 2002).

Assim, a linguagem sexista reflete uma discriminação social, principalmente para com o gênero feminino, dependendo do tipo de expressões e linguagem utilizada no discurso. De acordo com Talosa e Malenab-Temporal (2018), a sociedade moderna pede uma substituição dessa comunicação tradicional discriminativa, no qual os gêneros impõem uma dicotomia.

Para Ann Weatherall (2002), a linguagem sexista não se constitui apenas de palavras que são utilizadas para descrever mulheres, mas também é importante notar para que são usadas e qual a sua finalidade. A linguagem é então um “sistema estável de significados que tem uma existência além dos seus utilizadores” (Ibidem, 2002, p.11); ou seja, tem um significado e consequências sociais.

Olhando a linguagem de uma perspectiva mais geral, Nancy Henley, em 1987, defende que existem três tipos de linguagem: linguagem que ignora mulheres, linguagem que define mulheres superficialmente e linguagem que deprecia mulheres (Henley, 1987).

Esta relação entre a linguagem e o estatuto social feminino foi aprofundada ao longo do tempo. Segundo Weatherall, foi no século XIX que esta ligação foi primeiramente abordada, em publicações de movimentos feministas, na psicologia feminista e no movimento dos nomes feministas a favor dos nomes pessoais. De acordo com a mesma autora, é necessário desafiar o sexismo e o patriarcado de forma a conseguir estas mudanças sociais entre gêneros (Weatherall, 2002).

A existência de um “patriarcado” também é defendida por Holmes e Meyerhoff (2003), que consideram o seu uso para defender ideologias onde se assume ou intensifica uma posição superior dos homens e que permitam ter autoridade sobre estas<sup>5</sup>.

Já no final do século XX, assistia-se a uma mudança legislativa em muitos países, principalmente os imperialistas, em que monopolizavam terrenos e seres humanos (devido ao colonialismo). A adoção de uma lei mais liberal e preocupada com os direitos humanos levou a que começassem a

---

5 Um exemplo explorado pelo movimento feminista é a ideologia patriarcal americana defende ainda que as mulheres são biologicamente inferiores do que os homens - “menos inteligentes, fisicamente fracas, menos agressivas e mais emocionais” (Holmes e Meyerhoff, 2003).

aparecer em maior intensidade novos movimentos sociais, como os feministas (Loutfi, 2001). Aliás, com o aparecimento do Movimento Liberal das Mulheres, foi nos anos 1960/70 que a questão de desigualdade de género na comunicação toma uma posição importante, através de várias ativistas que se opõem ao uso de expressões sexistas. Consequentemente, foi em 1973, que Lakoff defende a alteração da linguagem a favor das mudanças sociais entre géneros e não o contrário (Lakoff, 1973).

A realidade defendida pelos mesmos autores é o facto de as mulheres e os homens adotarem ideias diferentes<sup>6</sup>. E, por isso, o movimento feminista dos anos 1960/70 não negava esta ideia, mas defendia que os ideais das mulheres não eram ouvidos pela sociedade e, por isso, estas não podiam ser influentes no mundo.

Desta forma, Spender, defende o envolvimento das mulheres em várias questões da sociedade e a sua presença numa nova área à época, a digitalização, acreditando ser necessário o género feminino marcar presença e acompanhar as áreas emergentes da economia e da sociedade, de forma a quebrar a supremacia dos interesses masculinos (Spender, 1995).

Como referido anteriormente, uma das profissões que reconheceu e permitiu impulsionar a questão da desigualdade de género na comunicação foram os psicólogos. Através da psicologia, demonstraram evidências de que existe uma desigualdade na comunicação através da realização de estudos, ao consultarem fontes e demonstrarem factos. Uma das questões colocadas num desses estudos, segundo Ann Weatherall (2002, p.151), é “como a linguagem sexista pode ser mudada?”. No livro ‘*Gender, language and discourse*’, a autora afirma que ser mulher, no mundo contemporâneo, significa ser diferente ou o oposto dos homens. Assim, num futuro ideal, espera-se que se consiga alcançar uma igualdade entre géneros e a linguagem constitui uma ferramenta essencial para obter essa mudança.

Associando a igualdade de género a um direito humano e sendo um dos objetivos do Desenvolvimento do Milénio (Organização das Nações Unidas, s.d.), pode-se constatar que a igualdade entre géneros é essencial para o progresso da humanidade (Loutfi, 2001). A comunicação poderá ter assim um importante papel de forma a alcançar este objetivo.

Ao obter uma sociedade mais igualitária entre géneros, não só o género feminino beneficiará: esta mudança na comunicação e, consequentemente, na sociedade, pode-se considerar um “investimento intelectual” que se refletirá no progresso económico e social (Ibidem, 2001).

---

<sup>6</sup> Esta diferença de visões entre os géneros feminino e masculino tem como consequência o facto as mulheres se posicionarem de forma diferente no mundo (Holmes e Meyerhoff, 2003).

A nível económico, será benéfico, uma vez que as mulheres apresentam boas características para liderar - a destacar as competências comunicativas e a capacidade de trabalho de equipa (Claes, 1999).

Segundo Marie-Thérèse Claes (2001), no seu artigo “*Women, men and management styles*”, as principais características que favorecem a mulher num cargo de liderança são a cooperação e a flexibilidade. Estes pontos fortes são encarados positivamente num mundo laboral de incerteza e stress, dado que a cultura masculina não se consegue adaptar tão eficazmente num contexto de incerteza e de constante mudança (Loutfi, 2001).

Ademais “os modelos masculino e feminino coexistem e operam em sinergia” num contexto profissional (Claes, 2001, p.400). Desta maneira, de forma a gerir com sucesso um negócio, deve-se ter em conta ambos os modelos para satisfazer as necessidades comerciais e humanas.

A globalização também constitui um dos fatores que possibilita o género feminino dar um passo em frente e conseguir acompanhar o género masculino, uma vez que permite uma maior participação das mulheres no mundo do trabalho e na sociedade. O género feminino passou assim a deter uma maior liberdade e mais opções a nível de estilo de vida (Loutfi, 2001).

No entanto, apesar dos avanços legislativos em muitos países, persiste ainda uma resistência por parte das organizações em reconhecer as capacidades das mulheres em ocupar cargos elevados em organizações (Barrett e Davidson, 2006).

Having a diverse workforce not only enables organizations to understand and meet customer demand better, but also helps attract investors and clientes, as well as reduce the costs associated with discrimination. (Davidson e Fielden, 2003, p. 22)

Antes de explorar outros assuntos, como os fatores que influenciam o uso da linguagem, é importante realçar a dimensão da desigualdade de género na comunicação. Este problema envolve outras áreas de estudo, como a “antropologia, a história de arte, estudos culturais, educação, linguística, estudos literários, estudos feministas, filosofia, psicologia e psicanálise”. Ademais o género influencia vários fatores como a “variação linguística”, a “inovação de vocabulário”, a “pronúncia”, “gramática” e “estilo comunicativo” (Weatherall, 2002).

### **1.1. Conceitos correlacionados**

Dois conceitos que necessitam de algum esclarecimento são o de “sexo” e “género”, por não existir uma clarificação quanto às suas diferenças. De acordo com Holmes e Meyerhoff (2003), estas

diferenças de conceitos começaram a ser exploradas na sociedade ocidental feminista. A raiz da diferença entre “sexo” e “género” radica na biologia. Para Shapiro (1981), o primeiro conceito referia-se às diferenças biológicas entre os géneros feminino e masculino, enquanto o segundo conceito recai nas diferenças sociais, culturais e psicológicas, que dependem da base biológica do indivíduo.

Segundo o mesmo autor, o “género” tem como base um conjunto de categorias que se relaciona com as diferenças sexuais – assim, segundo esta perspetiva, o género é dependente do sexo. Estas categorias podem ser convencionais ou arbitrárias, uma vez que não dependem de factos biológicos - “elas variam de linguagem para linguagem, de cultura para cultura, dependentemente da experiência e da ação” (Ibidem, 1981, p.449).

A feminista Gayle Rubin defende que o sistema de sexo/género é “um conjunto de situações no qual a sociedade vê a sexualidade biológica em produtos da atividade humana” (Rubin, 1975, p. 159). Ademais, a mesma autora refere que uma sociedade patriarcal acredita que determinados factos biológicos<sup>7</sup> é o que permite construir a identidade masculina e feminina, bem como os comportamentos sociais esperados de cada género. Assim, grande parte das ações dos indivíduos são culturalmente ligadas ao sexo biológico.

Holmes e Meyerhoff (2003) apresentam a perspetiva sociobiológica que acredita somente no conceito “sexo”. Para esta visão, não existem fatores culturais que possam determinar o comportamento e os papéis do indivíduo na estrutura social<sup>8</sup>. Para Butler (1990), o género é também o significado cultural e discursivo que é produzido à volta das características naturais e biológicas do sexo.

Desta forma, é essencial olhar para os conceitos “sexo”/“género” de uma forma mais sociológica, tendo em conta que diferentes contextos económico e cultural podem levar a vários entendimentos quanto ao “sexo, género e sexualidade” (Holmes e Meyerhoff, 2003).

A questão do género foi também analisada pela Europa do Leste. Uma das teorias sociolinguísticas mais desenvolvidas foi a teoria de atividade soviética, segundo a tradicional psicologia marxista (Ibidem, 2003). Esta teoria defende que o indivíduo tem acesso a diferentes atividades e, por isso, a diferentes culturas e ambientes sociais. De acordo com Goodwin (1990), o discurso varia conforme o contexto. Holmes e Meyerhoff (2003) apresentam o conceito de “comunidades práticas”, que constituem grupos sociais nos quais o indivíduo socializa e modifica o seu discurso

---

7 Como os cromossomas, a anatomia e as hormonas (Rubin, 1975).

8 Também se encontra presente a ideia de que as construções sociais (“género”) podem ser moldadas mais facilmente do que as características biológicas (“sexo”) (Holmes e Meyerhoff, 2003).

de acordo com as características dos grupos - a participação do indivíduo é moldada pelas interações de outros membros.

Outros dois conceitos essenciais para esta temática são o de “construtivismo” e “essencialismo”, duas teorias sobre a designação sexual e o género: por um lado, o construtivismo defende a ideia de que sexo e género são conceitos diferentes, uma vez que o sexo define características biológicas, enquanto o género se refere a papéis que são definidos pela sociedade (Eunson, 2020). Já o essencialismo defende que sexo e género são a mesma coisa. Por vezes, considera-se que o comportamento inerente ao indivíduo é mais significativo do que o comportamento ensinado pela sociedade (Ibidem, 2020).

Baron-Cohen (2003) defende que o comportamento e a conseqüente comunicação entre géneros são diferentes por razões biológicas. O cérebro feminino pode ser caracterizado como um cérebro empático, que procura se identificar emocionalmente com e compreender os outros; enquanto o cérebro masculino pode ser categorizado como um cérebro sistematizado, em que o nível de empatia é menor e o nível de agressão tendencialmente é maior. Níveis elevados de empatia levam a uma probabilidade acrescida de conseguir comunicar melhor com os outros. No entanto, o autor defende que os indivíduos têm estas duas características misturadas de formas diferentes. Um tipo de conversa empática é a conversa em que se foca em problemas. Em vez de arranjar soluções, estas conversas apresentam questões mais filosóficas. Para os homens, estes diálogos são considerados como não produtivos (Ibidem, 2003).

Com isto, é normal que a comunicação oral acabe por ser diferente entre os géneros feminino e masculino. Deborah Tannen é uma autora que se dedica ao estudo da comunicação entre géneros desde 1990. Para ela, ambos os géneros falam diferentes dialetos - a autora utiliza a expressão *genderlects* (Tannen, 1990) - ou seja, a autora acredita que existem dialetos específicos para cada género.

Exemplos dessas divergências no discurso é as mulheres tentarem criar uma conversa, cuja principal função é criar compreensão e empatia para com a outra pessoa, por outro lado, os homens têm uma conversa direcionada para arranjar soluções às tarefas que tem em mãos.

Outro conceito importante a frisar é o de “estilo linguístico”, também apresentado por Deborah Tannen, para corresponder às características de como um indivíduo fala. “Tudo o que é dito deve ser dito numa determinada maneira, num determinado tom de voz e num certo ritmo” (Tannen, 1995, online). Ou seja, o conteúdo transmitido pelo indivíduo, as palavras ditas e a forma como o conseguiu fazer constitui um estilo linguístico.

Daqui ressaltam duas ideias: a primeira é que a linguagem comunica ideias; a segunda, apesar de ser menos nítida, é que o estilo linguístico representa comportamentos sociais e negocia relações.

Outro conceito importante que já foi mencionado ao falar de linguagem sexista é o de “sexismo”. O “sexismo” trata-se de um conceito inventado nos anos 1960 para referir a discriminação dentro de uma sociedade, tendo como base o gênero do indivíduo (Wodak, 2015). Assim, a definição de “sexismo” encara a mulher como um membro suprimido pela sociedade, “que tem como interesse político ser julgada e encarada em condições iguais aos dos homens” (Ibidem, 2015, p. 699).

Estes são os conceitos mais importantes relacionados com a comunicação sensível ao gênero. É normal que os mesmos sejam influenciados pelos fatores externos, que serão explorados no subcapítulo seguinte.

### ***1.2. Fatores que influenciam a comunicação e a linguagem***

A maneira como comunicamos e falamos é influenciada não só pela genética, mas também pelo contexto, cultura e ambiente onde o indivíduo cresce e onde se encontra no momento. Assim, a influência familiar, a influência dos pares, a influência socio cultural, a cognição/ pensamento racional, emoções, sentimentos e atitudes são elementos que influenciam a forma como o ser humano comunica (Eunson, 2020).

Como as diferenças culturais apresentam um grande peso relativamente às diferenças linguísticas entre homens e mulheres, torna-se evidente a importância dos processos de socialização para um uso apropriado ao gênero.

De acordo com Holmes e Meyerhoff (2003), as diferenças no discurso podem ser analisadas a partir de quatro tradições diferentes: através da tradição antropológica, que se concentra nas práticas culturais; da tradição sociológica, que enfatiza a ação social; da tradição crítica, que se foca na reflexão sobre textos; e também numa tradição antropológica mais recente, que considera a história dos discursos e suas consequentes mudanças.

Assim, a comunicação e a forma do discurso não são iguais em todo o lado, estes aspetos variam de país para país: o que é comum e aceitável num país ocidental, pode ser reprovado num país oriental.

Metcalfe (2006) ressalva a importância do gênero e da comunicação nas organizações internacionais. De forma a permitir estudar um âmbito internacional, o mesmo aponta os seguintes conceitos chave: o gênero, a teoria performativa (identidade), o contexto e a análise de discurso

(ideologia). O domínio e as diferentes perspetivas são dois elementos que ignoram as diferenças culturais. Segundo o mesmo autor, estas realidades podem ser a consequência de vários elementos, como a etnia, idade, religião e sexualidade.

Também é importante relacionar com o contexto de ‘comunidades práticas’, no qual os indivíduos têm de lidar com diferentes contextos, normas e práticas. Consequentemente, é pretendido que cada indivíduo adote “diferentes posições para grupos específicos” (Barrett e Davidson, 2006).

Ao investigar um contexto internacional é necessária sensibilidade, adaptação e aptidão para se perceberem os desafios e as diferenças culturais. Também é importante perceber o contexto sociocultural em que cada empresa opera.

De forma genérica, as capacidades de gestão, em muitas empresas, refletem o discurso e comportamento masculinos. Contudo, para existir um equilíbrio na comunicação e na dinâmica empresarial, é importante a presença de algumas características comunicativas femininas.

Um elemento importante que Metcalfe (2006) apresenta é a ‘análise crítica do discurso’ (ACD). Através deste tipo de análise, pode-se analisar o texto, o discurso e a prática sociocultural em que cada indivíduo está inserido. Permite também perceber como as entidades de géneros são construídas e quais as principais diferenças comunicativas entre os mesmos. Além disso, este elemento também é uma ferramenta útil para examinar as normas institucionais no mercado de trabalho que foram estabelecidas entre os géneros feminino e masculino.

De acordo com Barrett e Davidson (2006), os problemas de comunicação entre géneros fomentam a criação de barreiras em organizações para com o género feminino - ou, pelo menos, um conjunto de mal-entendidos.

Os problemas de comunicação, tomando proporções mais graves, podem assumir a forma de assédio sexual - na última década, este assunto foi amplamente divulgado através do movimentos #MeToo e #TimesUp!. Estes movimentos têm em comum a capacidade de exercer poder e controlo sobre os indivíduos que são vulneráveis e, por isso, assediados<sup>9</sup>. Por norma, esta situação acontece a partir de indivíduos do género masculino para indivíduos do género feminino (Mumby e Kuhn, 2018).

Metcalfe explora no seu artigo “*Gender, communication and international business*”, as diferenças culturais da comunicação de género entre países do Médio Oriente e da Europa do Leste - países

---

<sup>9</sup> O assédio sexual é praticado de forma verbal ou física (podendo levar a abusos físicos e sexuais). Ocorre quando a vítima se encontra numa posição inferior e vulnerável, uma vez que o seu trabalho é colocado em risco. Assim, o ambiente de trabalho é afetado, tornando-se hostil, intimidante e ofensivo (U.S. Equal Employment Opportunity Commission, s.d.).

em que se tem assistido a uma mudança social e política significativa, que permite o crescimento da presença feminina no mercado de trabalho (Metcalf, 2006). No Médio Oriente existem diferenças de género culturais importantes na comunicação devido a um discurso islâmico que demarca o papel entre géneros. Já nos países da Europa do Leste, a comunicação é dominada pela ideologia comunista.

Graças a um aumento de oportunidades educacionais para as mulheres, entre os anos de 1960 e 2000, o género feminino começou a participar no mercado laboral (inclusive na política) nos países do Médio Oriente. No entanto, a maioria dos países de Médio Oriente são islâmicos, no qual o seu discurso social tem de se basear pelas normas religiosas. Assim, o discurso islâmico apresenta diferentes papéis de género rígidos de forma a respeitar a lei Sharia - em alguns países, ainda é defendido a separação de espaços para homens e mulheres. Estes factos têm, naturalmente, implicações no papel profissional que a mulher pode ocupar, tendo impacto na sua progressão de carreira. As características de um islâmico são importantes tanto na vida pessoal como profissional: a humildade, benevolência e o equilíbrio deverão ser três conceitos que este se deve guiar na interação humana. Desta forma, características como assertividade, questões diretas e interrupções táticas não são bem-encaradas nesta cultura e são vistas como inapropriadas. Devem-se respeitar as figuras superiores de autoridade mesmo no trabalho. É também defendido a manutenção de relações próximas com a família e os colegas de trabalho<sup>10</sup>. A autora afirma que para alcançar sucesso nas negociações dos países de Médio Oriente é necessário adotar um estilo feminista - uma comunicação mais feminina do que masculina. Contudo, estes países são “moderadamente femininos”, dado que, quem ainda segue a lei islâmica, as mulheres ainda se encontram dependentes em obter permissão para ir trabalhar ou para casar<sup>11</sup> (Ibidem, 2006).

Apesar destas condicionantes, é importante referir que a linguagem nesta cultura também varia conforme o contacto social e político. Relativamente aos países da Europa do Leste, tem-se assistido, nos últimos anos, a um crescimento e desenvolvimento após a queda dos regimes comunistas. Ainda num regime comunista, na antiga URSS, a constituição defendia que uma mulher “é detentora de direito iguais, nas áreas económica, civil, cultural e sociopolítica” (Ibidem, 2006, p. 103).

Consequentemente, este tipo de regime apresentou a maior participação histórica feminina no mercado de trabalho e em cargos políticos, em países desenvolvidos e em desenvolvimento. Na era soviética não existia uma distinção significativa entre o género/sexo, uma vez que os indivíduos

---

<sup>10</sup> Defesa da *watsa* (conexões pessoais).

<sup>11</sup> Existe esta prática na cultura islâmica uma vez que se pretende proteger a mulher da sociedade- o toque e gestos íntimos não são bem aceites publicamente.

eram encarados como membros do partido (camaradas) e, por isso, tinham os mesmos direitos e deveres. Há medida que o regime comunista foi desmantelado, este discurso de género neutral foi desvanecendo. Implementou-se um discurso menos aberto e mais duvidoso relativamente ao “perigo” e “irrelevância” da investigação feminista (Metcalf, 2006).

No entanto, Tong (2009) afirma que as mulheres não tinham direitos iguais nem no ambiente laboral nem no seu lar. Para os marxistas e para as feministas socialistas, a consciência das mulheres é influenciada pelo seu papel social. Apesar de se encontrarem subordinadas aos homens, estas encontram-se sempre em atividade, quer seja no trabalho ou nas tarefas de casas. Assim, Marxistas e feministas socialistas defendem a necessidade de analisar a ligação entre o estatuto profissional e a própria imagem da mulher, de forma a perceber a principal característica da opressão feminina.

Metcalf (2006) conclui que as variações nos estilos linguísticos e nas práticas de discurso são consequência e fazem parte de um processo de globalização. Os exemplos dados com o Médio Oriente e a Europa do Leste sugere fortemente que a comunicação e o género variam de acordo com o contexto social, e, por isso, a investigação tem de ser multifacetada.

Além da influência cultural, Lakoff reflete também que as mulheres comunicam mediante a visão que a sociedade tem delas. Ou seja, ocupando uma posição social inferior e marginalizada pelos homens, as mulheres tendem a adaptar a sua comunicação de forma a serem aceites (Lakoff, 1973, 1975).

Desta forma, a ideia de género e poder/status correlacionam-se e poderão apresentar resultados contraditórios entre géneros: as mulheres com muito poder podem apresentar uma comunicação assertiva e direta enquanto as mulheres com pouco poder tendem a comunicar de forma não confiante e indireta<sup>12</sup>.

### **1.3. Diferenças de género na comunicação e linguagem**

Como já referido anteriormente, existem diferenças linguísticas entre os géneros feminino e masculino. Estas diferenças podem ser explicadas pela cultura, pela educação, pela origem biológica<sup>13</sup>, pelo ambiente/contexto em que se vive e em que o indivíduo foi educado desde criança.

---

<sup>12</sup> Na maioria das vezes, são os homens que interrompem mais as mulheres de forma a terem um maior poder e domínio no processo comunicativo (Weatherall, 2002).

<sup>13</sup> Alguns autores defendem a evidência de que o cérebro masculino é diferente do feminino.

Tais divergências no comportamento e linguagem são algo que intrinsecamente vem desde a infância. Num estudo realizado por Weatherall, em 1998, a autora constatou que 88% das palavras utilizadas em manuais escolares e livros infantis eram masculinas. Assim, esta desigualdade fomenta a ideia de que os homens são mais importantes do que as mulheres, o que contribui para uma sociedade trivial (Weatherall, 2002).

No entanto, não são unicamente os livros que fomentam esta desigualdade, a linguagem dos professores também traduz esta diferença na educação.

From this we can expect that language is a major influence on what and how children learn about gender and that gender is a major influence on the way children use language in everyday life (Tannen, 1993, p. 84).

A estes factos se relaciona o conceito de ‘socialização da linguagem’ (Tannen, 1993). Este conceito reflete o processo no qual as crianças usam a linguagem de forma a enquadrar e a se comportarem de forma apropriada dentro das normas culturais. Assim, a linguagem apresenta uma grande influência na forma como as crianças veem o mundo.

Várias feministas sugerem uma linguagem simplista, de forma a resolver este problema. Contudo, este assunto tem vindo a criar discussão, uma vez que dá uma perspetiva do mundo demasiado descomplicado. A forma como um homem se expressa “naturalmente” pode ser diferente á maneira de uma mulher comunicar. As mulheres tendem a apresentar um estilo linguístico que vá ao encontro de criar uma relação com o outro interlocutor e, por isso, criar empatia. Já o género masculino comunica de forma a proteger e a manter o seu status (Barrett e Davidson, 2006; Tannen, 1995).

Esta divergência entre sexos faz com que causem má e falta de comunicação. A mulher ao comunicar é cuidadosa, colaboradora e procura encontrar um consenso. Já o homem valoriza a eficácia e os resultados da sua comunicação.

É, então, sentida uma barreira comunicacional, que é visível em vários contextos, principalmente no local de trabalho. Os homens sentem-se mais confortáveis com o poder do que as mulheres: para o género masculino é natural deter poder, enquanto para o feminino é estranho. Aliás, para Holmes e Meyerhoff (2003), a sociedade ocidental encara uma mulher com poder como “perigosa” e como algo “estranho”<sup>14</sup>. Esta crença permite que a cultura exclua a mulher de posições com

---

<sup>14</sup> Aliás, segundo os mesmos autores, o vocabulário utilizado sobre uma mulher que almeje alcançar poder é muito mais negativo do que quando se refere a um homem.

poder, como o desempenho de cargos superiores em empresas e a participação na atividade política (Ibidem, 2003).

Desta forma, os conceitos de “linguagem”, “género” e “poder” estão correlacionados. Esta triangulação é encarada por Thorne e Henley (1975) através de uma perspetiva diferente e de domínio. Exemplos desta diferença baseiam-se no facto de as mulheres serem vistas como mais indiretas e os homens mais diretos - caso as mulheres assumam uma postura mais assertiva são encaradas de forma negativa. Além disso, tipicamente existe uma crença de que as mulheres falam muito e “sobre nada” (Ibidem, 1975).

Uma das principais diferenças no discurso oral entre homens e mulheres é o facto de os homens tenderem a interromper mais as mulheres do que o contrário. A interrupção do discurso pode ser uma forma de o género masculino demonstrar poder e domínio (Eunson, 2020).

Outra característica discursiva das mulheres é a utilização de “*tag questions*”, de acordo com Lakoff. As “*tag questions*” são utilizadas com o objetivo de obter confirmação ou aprovação, que permita dar uma maior autoestima ao locutor. Para o autor, quem usa este tipo de abordagem (principalmente as mulheres) é encarado como detentor de uma comunicação fraca e não assertiva (Lakoff, 1973,1975).

Num contexto académico, os autores Dubois e Crouch (1974) verificaram que quem usa mais este tipo de questões são os homens e não as mulheres. Assim, estes autores concluem que o uso de “*tag questions*” é usado tanto por mulheres como por homens e que varia conforme a situação.

Holmes (1984) caracteriza estas questões como “questões afetivas”, no qual indica preocupação ou um estímulo para com quem fala. O mesmo autor conclui que quem usa mais este tipo de questões são as mulheres e não significa que sejam menos assertivas ou detentoras de uma comunicação mais fraca, mas sim que se preocupam em manter uma conversa. Dá assim uma perspetiva mais positiva relativamente aos autores apresentados anteriormente.

Também Tannen (1993), apresenta a ideia de que a mulher conta histórias mais relacionadas com a comunidade, como incidentes que violam as normas sociais e relações pessoais. Enquanto os homens têm preferência sobre protestos, como brigas ou manifestações sociais, no qual é necessário utilizar vocabulário intelectual de modo a defender a sua honra.

Explorando o contexto corporativo, pode-se afirmar que desde os anos 1970 os papéis de género têm sido desafiados a nível de gestão empresarial. Ocorreram várias mudanças, provocadas pelo crescimento da presença feminina no mercado laboral, a nível global.

No entanto, existem entraves entre a linguagem e o género feminino no ambiente de trabalho. Os investigadores têm estudado a forma como a linguagem e as estratégias de comunicação constituem uma barreira para a progressão de carreira das mulheres.

A globalização, a globalização do feminismo e o desenvolvimento de organizações transnacionais permitiram estudar a diferenças comunicacionais entre culturas e regiões específicas do planeta.

Tem-se assistido a um crescimento no contributo das mulheres nas tomadas de decisão e nos papéis executivos a nível mundial. No entanto, em todas as regiões do globo verifica-se uma maior presença de homens nos papéis sénior das organizações públicas e privadas do que as mulheres (Metcalf, 2006).

Apesar de existirem progressos no mercado de trabalho relativamente ao contributo das colaboradoras, estas para terem sucesso, devem desenvolver um estilo linguístico semelhante ao do género masculino, ou seja, “mulheres ambiciosas têm de adotar uma forma poderosa de falar parecida com a do homem” (Barrett, 2004, p.393).

Exemplificando, o homem é associado como um indivíduo que dá mais ordens, uma vez que é educado como tal e, por isso, é-lhe esperado que aja de determinada maneira. Deborah Tannen (1995) afirma ainda que dar ordens, desafiar e resistir a desafios são formas de o género masculino manter o seu estatuto superior.

Outra diferença no comportamento linguístico é o facto de os homens não terem problemas em afirmarem o que fizeram de bom e em tirar crédito através dessa situação. Segundo Deborah Tannen, com a sua investigação, é mais frequente ouvir homens a falar na primeira pessoa do singular (“eu”) do que mulheres, uma vez que o sexo feminino costuma falar no plural da primeira pessoa (“nós”), relativamente a trabalhos que executaram sozinhas. Pode-se assim afirmar que os homens são mais individualistas do que as mulheres.

Tannen (1995), no seu artigo, apresenta um estudo que refere que é mais provável as mulheres demonstrarem maiores fragilidades e serem menos confiantes com as suas ações do que os homens. O género masculino tende a duvidar menos dos seus atos e palavras. O estudo foi realizado pela psicóloga Laurie Heatherington e publicado no jornal académico “Sex Roles”, em 1993. A investigadora questionou vários alunos sobre as suas notas no primeiro ano. As previsões foram realizadas de forma privada ou pública. Constatou-se que as mulheres esperavam notas mais baixas, caso a resposta fosse dada publicamente; se as respostas fossem dadas de forma privada, a nota prevista seria igual à dos homens.

Retornando ao comparativo de comportamentos entre homens e mulheres, o ato de questionar depende também da influência cultural e das características da própria personalidade, o que significa que a questão do gênero desempenha um importante papel na forma e quando os indivíduos fazem perguntas. Por exemplo, os homens são menos prováveis de pedir direções quando se perdem, uma vez que consideram que os coloca numa posição inferior e valorizam a sua independência (Tannen, 1995).

Ademais, outro hábito comunicativo é que as mulheres são mais prováveis de pedir desculpa do que os homens. Um pedido de desculpa para o gênero feminino também pode constituir uma maneira de manter uma relação e empatia. Contudo, estas lamentações frequentes são vistas como fracas, com pouca confiança e com mais sentimento de culpa. Por isso, a maioria dos homens consideram que pedir desculpa os coloca numa situação inferior e vulnerável (Ibidem, 1995).

As mulheres também costumam elogiar mais do que o sexo oposto. Na altura de dar *feedback*, os homens são menos abertos e mais diretos a dar a sua opinião de forma que a sua intervenção não seja criticada.

Pedir desculpa, criticar em forma de elogios e fazer louvores são exemplos de comportamentos comuns no gênero feminino. Não existe assim uma abertura à frontalidade e à oposição.

Na hora de almoço em organizações, os homens procuram almoçar com alguém de um estatuto social e profissional superior; poucas mulheres fazem esta escolha. Isto significa que, apesar das diferenças, todos os interlocutores têm a noção da posição do indivíduo com quem vão socializar e, por isso, adaptam a sua postura e estilo linguístico. “Todos falam de forma diferente quando se dirigem a um chefe ou quando falam com um subordinado” (Tannen, 1995, online).

Outro aspeto linguístico que difere com o poder e o estatuto é o ser indireto, ou seja, dizer o que pretende de forma não tão explícita. Tannen afirma que as mulheres norte-americanas tendem a ser mais indiretas do que os homens, apesar de todos serem indiretos em determinadas situações.

Resumindo, o quadro abaixo enumera algumas características do tipo de discurso linguístico das mulheres e dos homens:

**Quadro 1: Diferenças no discurso linguístico entre os géneros feminino e masculino no local de trabalho**

<b>Género feminino</b>	<b>Género masculino</b>
Indireta	Direto

Conciliadora, “peace maker <sup>15</sup> ”	Prefere confrontos
Facilitadora, não pretende arranjar conflitos	Competitivo
Colaboradora, facilita nas situações	Autónomo e independente
Contribui menos em público	É o que mais contribui em público
Dá um contributo e feedback positivo	Interrompe de forma mais agressiva e abrupta
As suas respostas estão mais orientadas para a emoção	As suas funções encontram-se mais orientadas para a tarefa em si

Fonte: Adaptado de Holmes e Meyerhoff, 2003.

Quer numa empresa quer numa instituição de ensino superior é importante que os indivíduos que tenham um estatuto superior consigam perceber e adaptar o seu estilo linguístico mediante o indivíduo com que comunica. Tem de ter assim uma comunicação mais flexível e adaptativa.

Relativamente à comunicação corporal, para Eunson (2020), os principais comportamentos divergentes são:

1. Os homens necessitam de mais espaço do que as mulheres - eles costumam abrir as pernas quando se sentam, de forma a estabelecer marcas territoriais.
2. As mulheres preferem comunicar lado a lado enquanto os homens preferem interagir cara a cara.
3. Os homens usam o toque com menos frequência do que as mulheres, uma vez que os homens encaram o toque como uma ação que leva a um comportamento sexual ou infantil.

Focando na comunicação escrita, pode-se afirmar que os géneros feminino e masculino apresentam igualmente um estilo diferente. As mulheres utilizam a escrita para manter a relação com a pessoa com que está a comunicar. Enquanto o homem é mais direto. Dale Spender (1990) afirma que a linguagem foi feita por homens e para homens no seu livro “*Man-made Language*” porque historicamente os homens sempre tiveram poder sob o sexo oposto e ocuparam lugares importantes na sociedade. Exemplo disso são os pronomes genéricos, em que, quando não sabemos o género da pessoa, costumamos utilizar sempre o masculino, e também os nomes ou títulos genéricos, no qual os nomes masculinos são preferíveis de serem utilizados quando se referem a um grupo constituídos por homens e mulheres (Spender, 1990; Weatherall, 2015).

---

15 Não gosta de conflitos e prefere retaliar com paz.

Estudos empíricos demonstraram que o uso do masculino genérico provoca consequências na interpretação, compreensão e na memória (Weatherall, 2002), associando processos cognitivos que demonstram a desigualdade entre gêneros. A maioria dos indivíduos entendem que a utilização destas expressões se refere apenas ao gênero masculino e não ao feminino: ou seja, as mulheres tendem a compreender menos ou a dar menos importância a um parágrafo em que use os pronomes “ele” ou “eles” de forma genérica. Contudo, as mulheres usam estes pronomes genéricos uma vez que é a forma mais comum e universal de se referir a um grupo em que fazem parte.

De acordo com Weatherall (2002), este comportamento reflete-se na autoestima entre gêneros: o gênero masculino tende a ter uma melhor autoestima, enquanto o gênero feminino apresenta uma autoestima mais baixa.

Assim, uma reflexão que pode ser feita ao analisar mais a fundo a questão dos pronomes genéricos femininos é que “eles tendem a excluir as mulheres e promovem uma perspectiva androcêntrica<sup>16</sup>” (Weatherall, 2002, p.29).

É por isso fundamental que a linguagem seja direcionada para ambos os sexos e não só a pensar num. Algumas regras a adotar apresentadas por Eunson (2020) para evitar esta ocorrência são as seguintes:

- Usar os dois pronomes (“Ele que pergunte se o casaco é dele ou dela”).
- Utilização da pontuação de barra (“Ele que pergunte se o casaco é dele/dela”).
- Reformulação da frase para omitir os pronomes de gênero (“Ele que pergunte se o casaco é de alguém daquela sala”).
- Usar o modo imperativo nos verbos (Em vez de “Ele que pergunte se o casaco é de alguém”. Devemos usar “Pergunta se o casaco é de alguém”).
- Substituição de pronomes de terceira pessoa para os de segunda pessoa (“Ele/Ela que pergunte se o casaco é de alguém” para “Pergunta se o casaco é de alguém”).
- Utilização do plural (“Ele/Ela que pergunte se o casaco é de alguém” para “Vocês perguntem se o casaco é de alguém”).
- Mudar um pronome na segunda pessoa para um pronome genérico (“Ela precisa de considerar a sua posição sobre este assunto” para “Alguém precisa de considerar a posição sobre este assunto”).

---

<sup>16</sup> De acordo com o Dicionário Online de Português, consiste na “tendência em assumir o masculino como único modelo de representação coletiva” (Dicionário Online de Português, s.d.). Os comportamentos, pensamentos ou experiências são associados ao gênero masculino como padrão.

O mesmo autor acredita que as diferenças apresentadas até aqui se justificam pelo poder e não com o género (Eunson, 2020, p. 21).

As diferenças são reais e a tentativa de mudar estes comportamentos indica um mundo melhor. O mundo pode tornar-se um sítio mais justo e pacífico, onde as mulheres sentem-se mais confortáveis no seu local de trabalho ou ensino, no qual se regem por valores como o trabalho de equipa e a cooperação. É assim necessário haver uma homogeneização na comunicação entre homens e mulheres. Para isso, é preciso perceber o longo caminho a alcançar uma vez que o ser humano e suas interações são complexas.

Contudo, estas diferenças comunicativas têm vindo a desvanecer-se com o aparecimento do World Wide Web, atualmente tratado como Internet. A Internet é um meio de comunicação democrático, que permite criar oportunidades para grupos e indivíduos com menos poder e, por isso, refutando tradições sociais (Holmes e Meyerhoff, 2003).

What is important for our purposes here is that the historical record shows how, just as new technologies today motivate new ways of thinking about gendered identities, the impact of other technologies in the past also created a context in which gender was central to social and interactional change.

(Ehrlich e Meyerhoff, 2014, p. 13)

Desta maneira, Holmes e Meyerhoff (2003) apontam algumas razões que permitem a existência de equidade de género no meio digital:

- 1- O género torna-se irrelevante para o interlocutor online, permitindo assim os géneros feminino e masculino participarem de forma igual.
- 2- Ao permitir se conectar com utilizadores de vários pontos do globo, a Internet dá poder aos seus membros, que tradicionalmente se encontram subordinados a grupos, ao permitir a conexão com grupos e pessoas com os mesmos interesses.
- 3- Existe uma igualdade de acesso a ferramentas que permita as mulheres se promoverem a nível empresarial: as oportunidades são as mesmas, sem existir discriminação.

Pode concluir-se que este canal de comunicação, a Internet, permite a redução ou efetivamente a remoção de barreiras de participação entre homens e mulheres, para os indivíduos que tenham a capacidade e recursos para aceder à mesma (Holmes e Meyerhoff, 2003). Apesar de se caracterizar com uma comunicação mais informal (Barrett e Davidson, 2006), há medida que as pessoas acedem e utilizam esta ferramenta, esta permite a mudança de comportamentos sociais.

## 2. O papel das relações públicas na comunicação sensível ao género

De acordo com Sobreira e Andrade (2014), a relação entre género e a profissão de relações públicas reflete a condição da mulher na sociedade. A presença feminina nesta área caracteriza-se por apresentar salários inferiores, satisfação no trabalho, aspetos demográficos e tarefas desempenhadas que são diferentes para com o género masculino. A mulher ainda se encontra muito condicionada nos termos da profissão e esse aspeto vai ser explorado no subcapítulo 2.1., que descreve o papel das relações públicas em estratégias de igualdade de género<sup>17</sup>.

Na década de 1970, a profissão viveu um processo de feminização. Fazendo referência ao contexto norte-americano, de acordo com estudos levados a cabo pela *Public Relations Society of America* (PRSA), verificou-se que, em 1997, as mulheres representavam cerca de 65,7% dos profissionais de relações públicas (Toth, 2001).

Apesar da maior atenção pelas questões de género, ainda existem algumas preocupações que vão ser exploradas ao longo deste capítulo, como a diferença salarial entre géneros masculino e feminino e o fenómeno de “*glass ceiling*”<sup>18</sup>, metáfora utilizada “para descrever uma barreira invisível que impede a mulheres de chegarem aos cargos de topo nas organizações, independentemente das qualificações e capacidades demonstradas” (Sobreira e Andrade, 2014, p.1103).

O termo foi usado pela primeira vez pelo Departamento do Trabalho dos EUA em 1991 (Johns, 2013). A comissão de *Glass Ceiling* descobriu que existiam diferentes tipos de barreiras tais como salário diferente para trabalho comparável, discriminação sexual, étnica, racial, religiosa ou assédio no local de trabalho, falta de ambiente de trabalho, discriminação contra mães solteiras, etc. Em 1995, o relatório da Comissão identificou quatro categorias de barreiras que estavam impedindo as mulheres de alcançar posições de direção. Isso incluiu barreiras estruturais sociais, governamentais, internas e empresariais. Estas barreiras continuam até hoje a serem os principais obstáculos na mobilidade ascendente das mulheres para os cargos de gestão sénior.

---

<sup>17</sup> Apesar de este trabalho se centrar na comunicação igualitária entre géneros, é importante enquadrar o papel das mulheres na área de Relações Públicas, uma vez que é uma área que executa a comunicação nas empresas e, por isso, o conteúdo produzido é influenciado pelas características dos colaboradores de RP.

<sup>18</sup> Pode-se traduzir como “telhados de vidro”.

## **2.1. História, definição de relações públicas e o seu papel em estratégias de igualdade de género**

A história das relações públicas pode ser rastreada até aos impérios antigos, como a Pérsia, o Egípto, a Índia e a China, podendo as suas origens chegar até aos 4 000 anos (Heath, 2013).

“They include the creation of the buildings, statues, idols, and governmental communication systems of highly sophisticated ancient societies” (Heath, 2013, p. 30).

Mas, para alguns investigadores da Europa do Leste e da Rússia, as relações públicas apareceram unicamente depois da queda do muro de Berlim, em 1989, e com o colapso da União Soviética (Tench e Yeomans, 2017). O surgimento desta área de comunicação foi, assim, o resultado da emergência de várias novas democracias e governos. De forma geral, as RP são um fenómeno do século XX, tendo na sua expansão variáveis como a religião, a cultura, a política governamental e o desenvolvimento económico<sup>19</sup>. Na Europa os países com maior destaque são a Alemanha, cujas empresas no século XVIII já apostavam numa comunicação estratégica organizacional, e o Reino Unido, com destaque para os períodos pós-guerras mundiais, em 1918 e 1945 (Ibidem, 2017).

A Segunda Guerra Mundial trouxe novas oportunidades e demonstrações da eficácia das relações públicas, ao produzir motivação bélica, moral militar e apoio de civis. Também permitiu a existência de novas técnicas e canais de comunicação (Broom e Sha, 2013).

Por isso mesmo, depois da guerra mundial, a profissão de relações públicas foi formalizada e reconhecida, com a formação de associações profissionais e a introdução de cursos académicos. Durante os anos 1960/1970, as relações públicas eram estritamente direcionadas para a relação com os media. Relação que ainda se mantém, nos dias de hoje, como uma importante função destes profissionais de comunicação (Tench e Yeomans, 2017).

No entanto, o conhecimento geral das relações públicas surge nos Estados Unidos, no início do século XIX (Heath, 2013). Nesta altura, as relações públicas eram consequência das condições e necessidades desse tempo, com uma adaptação à realidade na qualurgia chegar aos meios de comunicação social para fazer face a inúmeros escândalos com repressões de greves e abusos face aos trabalhadores da parte de grandes empresas monopolistas.

De acordo com Heath (2013), pode-se assim afirmar que a relação existente entre relações públicas e cultura é fundamental, uma vez que a sua atividade é influenciada pelas fronteiras culturais, organizacionais e comunitárias.

---

<sup>19</sup> Como a industrialização e o desenvolvimento de democracias parlamentares (Tench e Yeomans, 2017).

“Public relations practitioners are culture-workers, but not only when they are involved in culture-change programs. Public relations is also involved in intercultural communications between different organizations, media and international stakeholders, and publics located in various countries” (Ibidem, 2013, p. 33).

Outro fator que influencia as relações públicas é o gênero. Esta profissão começou com grande peso do gênero masculino, mas atualmente a maioria dos relações públicas são mulheres: muitos estudos acadêmicos têm-se focado em descrever as desigualdades salariais e de estatuto dentro das organizações (Hon, Grunig, e Dozier, 1992). Apesar de as mulheres serem a maioria neste meio, poucas ocupam a função de executivas ou *managers*, que levam a salários e estatuto elevados<sup>20</sup> (Scrimger, 1985).

Em 1986, foi realizado o estudo *Velvet Ghetto* que averigua o impacto do feminismo na área da comunicação. Os resultados mostraram que realmente as mulheres são mais prováveis de permanecer enquanto técnicas do que *managers* (Cline et al., 1986). Com a função de técnicas, as mulheres ocupam um lugar no qual recebem menos dinheiro do que os homens com experiência laboral e educação igual (Hon, Grunig e Dozier, 1992).

Uma das principais razões apontadas para esta diferença de gênero passaram pela idade e experiência, em 1987 (Winkleman e Pollock, 1987), uma vez que os homens começaram nesta área há mais tempo do que as mulheres no último século. Além disso, a diferença salarial entre homens e mulheres é maior com uma experiência menor de cinco anos (Jacobson e Tortorello, 1990).

No que concerne a relações biológicas, alguns estudos que apontam que tantos homens como mulheres desejam alcançar posições de topo (Creedon, 1989; DeRosa e Wilcox, 1989). No entanto, outros estudos, afirmam que as mulheres demonstram um menor nível de envolvimento no trabalho (Lodahl e Kejner, 1965; Reitz e Jewell, 1979; Ruh, White e Wood, 1975). As mulheres também optam pela via de maior segurança, ou seja, acabam por decidir arriscar menos (Cline et al., 1986); outras encaram o trabalho como algo “temporário” antes de se casarem e formarem família, o que acabam por evitar arriscar e tomar responsabilidades (Simpson e Simpson, 1969).

No entanto, as mulheres que querem conquistar poder têm maior dificuldade uma vez que o poder é tendencialmente mais difícil pelo poder estar associado maioritariamente ao gênero masculino (Helgesen, 1990).

---

<sup>20</sup> De acordo com Moore (1996), as mulheres que trabalham numa organização que emprega um número elevado de mulheres, tendencialmente apresentam um clima organizacional mais progressivo.

No que concerne à sua definição, é complexo definir relações públicas (RP), pois esta área teve vários entendimentos ao longo do tempo (Page e Parnell, 2019), tendo as diferentes definições recaído nas três diferentes grandes áreas das RP: a gestão de comunicação, a gestão de relações ou a manutenção de relações.

Primeiramente, Harlow (1976) afirma que as relações públicas têm como objetivo resolver problemas; e ajuda a gestão da empresa a continuar informada e responsiva à opinião pública, de forma a acompanhar tendências.

Uma década depois, Grunig e Hunt (1984) definem o conceito de relações públicas como algo mais relacionado com “a gestão da comunicação entre uma organização e o seu público” (Grunig e Hunt, 1984, p. 4). Broom e Sha (2013, p.26) partilham a mesma perspetiva dos autores anteriores considerando as relações públicas como “a gestão funcional que estabelece e mantém relações benéficas (mútuas) entre a organização e os seus públicos, no qual o seu sucesso depende”. Com esta definição, torna-se evidente a importância da moral e da ética nesta profissão - elementos que constituem a base do sucesso do seu trabalho.

Nas suas obras, os autores, Broom e Sha (2013) e Grunig e Hunt (1984), enumeram várias características da profissão, que se encontram sistematizadas no quadro seguinte:

## Quadro 2: Características das Relações Públicas

Broom e Sha (2013) <sup>21</sup>	Grunig e Hunt (1984) <sup>22</sup>
Estabelecer um programa planeado e sustentável para a organização	Tornar as organizações mais responsáveis para com os seus públicos, ao dar feedback do público para a sua gestão
Lidar com a relação entre a organização e os seus <i>stakeholders</i>	Servir o interesse público ao fornecer uma articulação, uma voz clara no fórum público sobre qualquer ideia, individual ou institucional
Monitorizar opiniões, atitudes e comportamentos dentro e fora da organização	Aumentar o conhecimento do público ao fornecer informação através dos meios de comunicação, no qual estes não têm acesso
Avaliar o impacto das relações, processos e ações nos seus públicos de modo a identificar conflitos com os interesses do público e organização e eventuais medidas	

<sup>21</sup> Broom, G., & Sha, B. (2013). *Cutlip and Center's Effective Public Relations*. (11th ed.). Pearson.

<sup>22</sup> Grunig, J.E., Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston.

Estabelecer e manter uma comunicação de dois canais, entre a organização e o público	
--	--

Em 2011, a definição oficial da *Public Relations Society of America* (PRSA) é a de que “as relações públicas consistem num processo comunicativo estratégico que constrói relações mutuamente benéficas entre as organizações e os seus públicos” (Page e Parnell, 2019, p. 19; Broom e Sha, 2013, p. 28).

Wilcox, Cameron e Reber (2015) dão principal destaque às palavras-chave que estão associadas a uma definição moderna das relações públicas, de forma a ser mais fácil ter em mente:

1. **Deliberada:** a atividade de relações públicas é intencional, uma vez que é praticada de forma a influenciar, a ganhar compreensão, a fornecer informação e a obter feedback daqueles que são afetados por esta atividade;
2. **Planeada:** a prática de RP é organizada. É descoberto soluções para os problemas, com um pensamento sistemático, crítico e estratégico;
3. **Desempenho:** as relações públicas que se tornam eficazes têm como base as políticas atuais e o seu desempenho, com o objetivo de gerar apoio e aceitação por parte do público;
4. **Interesse público:** a atividade de relações públicas deve ter benefícios mútuos para com a organização e para com o seu público; ou seja, os interesses da organização devem estar alinhados com as preocupações e os interesses do seu público-alvo;
5. **Comunicação bidirecional:** os relações públicas têm de ter a capacidade de ouvir e comunicar com vários públicos e não apenas disseminar informação, sem critério;
6. **Função de gestão:** esta área da comunicação é mais eficaz quando grande parte da tomada de decisão é feita pela gestão de topo.

Estes autores na sua obra de 2015, ainda apresentam uma nuvem de conceitos que permite perceber quais os conceitos que têm mais peso na atuação de relações públicas: público, mútuo, criar, organização, *stakeholders*, marca, comunicação, relação, benefícios, cliente, valor (Ibidem, 2015, p. 35).

Já Lamme e Russel (2015) acreditam que as relações públicas têm como objetivo planear a comunicação e também criar relações de forma estratégica e deliberada, de modo a satisfazer os objetivos do seu cliente ou da empresa onde trabalha.

Van Ruler (2016) apresenta várias abordagens que foram feitas ao conceito de relações públicas: a abordagem reputacional; a relacional; a simétrica; a retórica; a comunitária; e a societária. Primeiramente, a abordagem **reputacional** apela à boa imagem corporativa, que pode ser alvo de

crítica e é essencial para a sobrevivência da organização- assim, a organização tem uma relação de dependência para com aqueles que criam e mantêm uma reputação positiva (van Riel, 2001).

A abordagem **relacional** defende que as relações públicas têm uma preocupação em construir relações com o público, que são seus *stakeholders*, de forma a evitar ou diminuir conflitos e criar confiança. Mantendo-se assim uma relação benéfica entre a organização e o seu público (Wilcox, Cameron, e Reber, 2015; van Ruler, 2016).

A terceira abordagem, a **simétrica**, é a abordagem mais conhecida. Grunig (2001) defende que o profissional de relações públicas tem de permanecer atento aos interesses públicos e privados relativos á organização em que trabalha: é necessário ouvir e também debater ideias e opiniões.

“Many see symmetrical/excellence theory as the dominant paradigm in PR and is considered close to a metatheory”.

(Verhoeven, Piet et al., 2018, p.475)

De seguida, a abordagem **retórica** defende que “as relações não são construídas pela comunicação, mas ao comunicar” (van Ruler, 2016, p. 19), o que faz com que a comunicação esteja no centro das relações públicas, dando especial importância à comunicação interpessoal e organizacional.

Na abordagem **comunitária**, as relações públicas estão preocupadas em como agir de forma a contribuir para o bem da cidadania e da comunidade (Ibidem, 2016). Por fim, a mesma autora defende que a abordagem **societária** utiliza a sociedade como análise e considera a sua estrutura e de instituições como a base e o resultado das relações públicas.

Para Tench e Yeomans (2017), este domínio de comunicação consiste em várias formas de publicidade, marketing e propaganda (e também outras formas de comunicação), que pretendem persuadir e informar o seu público. O papel do profissional de relações públicas tem como objetivo conquistar ou manter uma boa reputação da empresa, de modo a ganhar compreensão, apoio e influência na opinião ou nos comportamentos de diferentes stakeholders. Ou seja, a sua função corresponde ao esforço de estabelecer e manter boas relações entre a organização e os seus públicos, que devem ser benéficas para ambas as partes.

Porém, uma das definições que é considerada como a que vai mais ao encontro da atualidade é a de Page e Parnell (2019), segundo a qual as relações públicas envolvem uma troca de informação entre duas ou mais pessoas com o objetivo de partilhar informação e influenciar o comportamento do recetor. Apesar de as estratégias, táticas e meios diferirem ao longo do tempo, os profissionais de relações públicas encontram-se motivados em entregar a mensagem certa de forma a influenciar o comportamento ou a opinião pública. As relações públicas consistem, assim, na criação de

reputação e de confiança no negócio, o que deve ser feito de forma correta e transparente a nível ético para servir os melhores interesses do cliente ou da empresa.

Outra definição atual é a de Myers (2021), que considera a diversidade deste conceito: tanto pode ser definida pela sua natureza prática (o trabalho prático das relações públicas), como este tipo de profissão afeta a narrativa da história das RP, e também o impacto que cada indivíduo tem nesta área - qual o impacto que as relações públicas têm na vida dos seres humanos.

Independentemente de qual seja a definição mais próxima da realidade, a profissão de relações públicas tem vindo a ser estudada. Em 2021, o *European Communication Monitor* (ECM), um inquérito que pretende perceber o estado desta profissão atual, questionou mais 2 664 profissionais de comunicação em 46 países, e concluiu que a comunicação está cada vez mais digital (Zerfass, Buhmann, Tench, Vercic, e Moreno, 2021). Pode-se destacar diversos pontos neste estudo, como:

- A **transformação digital** está em progresso, mas a maioria das agências de comunicação ainda não conseguiram acompanhar esta evolução- 39% dos profissionais europeus descreve as infraestruturas como imaturas (Ibidem, 2021).
- **Videoconferências**: tem uma grande adesão por parte dos relações públicas para com os seus clientes, apesar de ser menos valorizado na Europa do Leste e do Sudoeste.
- Os profissionais de relações públicas têm **diferentes papéis** que colocam em prática de forma simultânea no seu dia a dia laboral: o consultor de comunicação é muitas vezes visto a ajudar a gestão de topo a tomar melhores decisões de negócio; normalmente isto acontece com profissionais que trabalham em grandes departamentos de comunicação.

A prática da profissão de relações públicas também tende a ser controlada com alguns princípios. Os Princípios de Barcelona abordam a forma como deve ser evoluído ou medido o desempenho da profissão. Em 2020, estes princípios foram atualizados, tendo como foco a inclusão, o impacto e integridade (AMEC, s.d., online). Assim, os Princípios de Barcelona 3.0 são:

1. Definir objetivos é um requisito absoluto para o planeamento, medida e avaliação da comunicação: o princípio SMART (“specific” [específico], “measurable” [mensurável], “achievable” [concretizável], “realistic” [realista], e “timely” [dentro do prazo];
2. A medição e a avaliação do plano de comunicação devem identificar *outputs*, *outcomes*, e o seu potencial impacto;
3. Os *outcomes* e o impacto deve ser identificado para os *stakeholders*, para a sociedade e para a organização: esta versão dos princípios, em 2020, permite ao modelo ser mais inclusivo;

4. A medição e avaliação da comunicação deve incluir uma análise qualitativa e quantitativa: de forma a ter uma visão mais completa do impacto do trabalho das relações públicas;
5. AVEs não são uma medida de avaliação da comunicação: o AVE não é considerado uma forma de avaliar o trabalho dos RP;
6. A medição de comunicação deve incluir os canais de comunicação online e offline;
7. A medição e avaliação da comunicação deve ser realizada de forma íntegra e transparente.

Com a evolução tecnológica e da sociedade, o futuro das relações públicas é muitas vezes abordado: esta área tem tendência a se modernizar e reinventar. De acordo com Stephen Waddington (2013), a indústria das relações públicas não poderá depender apenas da relação que tem com os meios de comunicação tradicionais, pois, devido à evolução tecnológica e à mudança de comportamento dos consumidores, estes tornaram-se cada vez mais participantes e envolventes na vida das organizações. Assim, a forma como a organização deve comunicar muda, reconhecendo que devem comunicar diretamente com a audiência, uma vez que cada vez mais existe uma relação participativa entre a organização e a audiência.

“Consumers for their part are open about their likes and dislikes and are quick to vent their frustration at brands via networks such as Facebook, Google+ and Twitter. They cannot, and should not, be ignored”.

(Ibidem, 2013, online)

As relações públicas estão mais dependentes de dados analíticos e do marketing, pois atualmente apostam em meios online como uma ferramenta de contar uma história de forma orgânica e próxima do público: existe uma maior aposta no “content marketing”, ou seja, no marketing de conteúdos e um maior foco no investimento de retorno, o ROI<sup>23</sup> (Norcross, 2018).

Uma organização já não consegue controlar a sua reputação, mas sim controlar o que é dito sobre esta. Com a importância da comunicação nas redes sociais, é assim necessário perceber qual o conteúdo correto para o seu público (Waddington, 2013).

Entende-se assim que as relações públicas têm de acompanhar as mudanças da sociedade e os seus temas atuais; o interesse das relações públicas deve preocupar-se também com o interesse da sociedade (Samoilenko, 2018). A intensificação do fenómeno da globalização, na década de 1990, permitiu às relações públicas repensarem a profissão e enquadrarem-se numa nova era (Toledo e Mortari, 2012). Contudo, a profissão de RP e a comunicação em geral sempre se encontraram

---

<sup>23</sup> Atualmente, isto significa que a internet é o maior meio de comunicação para os relações públicas e vai continuar a ser até aparecer outra revolução tecnológica (Norcross, 2018).

associadas à área social e as ações de comunicação devem tentar ir ao encontro do interesse público (Restrepo, 2020).

No final do século XX e início do século XXI, devido à pressão da sociedade pela igualdade de gênero, os profissionais de relações públicas ficaram mais conscientes do ambiente à sua volta. A autora Sandra Restrepo (2020) defende uma visão pós-modernista das relações públicas de forma a considerar a sua proximidade analítica com os axiomas pós-estruturalistas também presentes nas teorias feminista.

Já Holtzhausen (2012) encara as organizações como um espaço de luta política<sup>24</sup>: “toda política tem a ver com relações de poder, e nas organizações, especificamente, a política se concentra em relações e alianças estratégicas determinadas por conflito, poder e resistência ou desejo de mudança” (Ibidem, 2012, p. 109). Ademais, o mesmo autor refere que o praticante de relações públicas servirá como uma consciência na organização, como um ativista organizacional, no qual irá valorizar o discurso dos funcionários e dos públicos externos e as decisões tomadas serão de forma humana e consciente, que contribuirá para uma cultura de “emancipação e libertação na organização” (Ibidem, 2012, p.60).

A necessidade de as organizações terem em conta as mudanças da sociedade nunca fora tão grande. Restrepo (2020) admite que a evidência da falência moral do capitalismo em organizações de vários setores foi facilitada, de várias formas, pela prática de relações públicas.

As instituições de ensino são importantes e, em parte, responsáveis pela sensibilização do papel feminino na vida profissional das relações públicas (Andrade e Sobreira, 2013). Prova disso é a luta e a tensão evidente entre os desejos e os comportamentos dos profissionais de relações públicas e as expectativas da administração que pretendem controlo e resultado no ambiente corporativo (Holtzhausen, 2012). Consequentemente, os profissionais de relações públicas ativistas terão de resistir a um poder hegemónico e centralizado, que defende atitudes não humanizadas e empáticas (Restrepo, 2020).

“Enquanto o poder autoritário é direcionado para baixo nas organizações, o poder exercido pelos profissionais pós-modernos deve ser multidirecional e inclusivo. Isso quer dizer que os profissionais de relações públicas pós-modernos como ativistas resistirão a estruturas de poder organizacional autoritárias, mesmo quando eles próprios fazem parte da coalizão dominante”

(Restrepo, 2020, p. 10).

---

<sup>24</sup> Tem como base várias teorias de autores diversificado, como de Foucault (1982) e Spicer (1997).

É desta maneira essencial que o relações públicas questiona o *status quo* e resiste ao controlo do poder nas organizações através de lutas micropolíticas - esta resistência pode ser demonstrada através da criação de alianças com diversos grupos discriminados na organização e na sociedade e ao utilizar a visibilidade das relações públicas para o denunciar. Os profissionais desta área podem assim falar sobre questões sensíveis que não são discutidas Intra organização, como a desigualdade de género (Holtzhausen, 2012, p. 124).

De acordo com Andrade e Sobreira (2013), foram os paradigmas feminista que orientaram alguns estudos a valorizar a sua valorização no contributo para a profissão. Permitiram assim ampliar a visão das questões de género no âmbito das profissões de relações públicas.

McCorkindale (2019), em conjunto com as suas colegas Rebecca Rickert e Megan Dubrowski, desenvolveu alguns “*calls-to-action*”, que permitiram a indústria de relações públicas desenvolver e melhorar relativamente à questão de desigualdade de género. Primeiramente, as diferenças salariais devem ser reclamadas o quanto antes - deverá ser criado um programa que permita potenciar a igualdade de pagamento entre géneros. Em segundo lugar, os líderes devem priorizar a ação, pois a autora acredita que a mudança começa a partir do topo e devem ser intencionais. Outra medida que deve ser tomada é a revisão de políticas de modo a promover mudança organizacional- por exemplo, em muitas empresas, os colaboradores são penalizados por usarem a licença de maternidade ou paternidade; deve assim existir uma revisão das políticas constantemente. Por último, os relações públicas também se devem preocupar não só com a sua carreira, mas também com a dos outros, pois muitos colaboradores acreditam, num estudo realizado por estes autores, que um mentor iria ajudar a promover uma promoção de carreira.

### **2.1.2. Responsabilidade social corporativa**

Alguns investigadores acreditam que um dos papéis deste profissional de relações-públicas passa por se preocupar em obter uma política de responsabilidade social dentro de uma empresa, que permita efetivamente ajudar a obter esta mudança de tratamento de género tão esperada. Partilham a crença de que a opinião pública de hoje pode tornar-se a legislação de amanhã (Tapscott e Ticoll, 2003). Ou seja, as relações públicas também ajudam as organizações a antecipar e responder às perceções, opiniões e valor por parte do público. Ao acompanhar as mudanças políticas e sociais, o processo democrático torna-se mais eficaz ao conhecer as necessidades da sociedade. A responsabilidade social corporativa permite assim, a longo prazo, manter a ordem social, uma vez que permite às empresas informar e comprometerem-se sobre assuntos sociais contemporâneos (Broom e Sha, 2013).

A responsabilidade social corporativa (RSC), de acordo com Robert Heath (2013), tornou-se a língua franca dos negócios e da política. Contudo, não existe um paradigma definido; a responsabilidade social corporativa tem como obrigação conseguir lucros mediante os limites das regras e regulação da sociedade (Heath, 2013).

A União Europeia define responsabilidade social corporativa como a “responsabilidade das empresas relativo ao seu impacto na sociedade” (European Commission, 2011, p. 6).

Outra definição proposta por Archie B. Carroll consiste no facto de considerar que a “responsabilidade social de negócios engloba os aspetos económicos, legais, éticos e as expectativas que a sociedade tem para com as organizações em determinado momento” (Carroll, 1979, p. 500).

A RSC pode ser assim encarada como uma estratégia de negócio que ajuda as empresas a criar uma relação com a sociedade. A estratégia pode passar pelo mapeamento e avaliação das necessidades dos *stakeholders* e o consequente desenvolvimento e implementação de ações e políticas de forma a dar resposta a essas questões. Assim, a RSC orienta a empresa de forma a lidar de forma mais correta com as questões económicas, sociais e ambientais. Pode dizer-se consequentemente que o “bem-estar do negócio depende do bem-estar da sociedade” (Heath, 2013, p. 208).

Para Tench e Yeomans (2017), apesar de não existir um consenso sobre a sua existência, esta é definida como a responsabilidade que uma empresa sente para com a sua sociedade e *stakeholders*, uma vez que fazem parte de uma infraestrutura da sociedade e, por isso, muitas vezes consideram o impacto que têm na mesma. O nível básico de RSC corresponde ao facto de as empresas aderirem às regras da sociedade e à sua regulação, no qual a empresa tem um grande contributo para com a melhoria da sociedade em que opera. As corporações que operam no nível mais elevado têm como objetivo obter um reconhecimento público e uma visibilidade positiva relativamente às suas ações (Ibidem, 2017).

Assim, a responsabilidade social corporativa é um conjunto de ações voluntárias desenvolvidas por uma empresa a nível económico, social e ambiental, de forma a responder aos principais impactos das operações de negócio e às preocupações dos *stakeholders*. Consequentemente, nesta perspetiva, devem abraçar a responsabilidade do impacto da sua atividade referente ao ambiente, aos consumidores, aos colaboradores, às comunidades, *stakeholders*, e todos os outros membros da esfera pública. Essencialmente a RSC é a ação deliberada de inclusão do interesse público na tomada de decisões corporativas e honra o seguinte resultado: pessoas, planeta e lucro (Page e Parnell, 2019).

Para Grunig e Hunt (1984), este tipo de responsabilidade é uma ferramenta básica desta profissão. Os autores acreditam que se as relações públicas não necessitam de ser responsáveis com o seu público, então determinada organização não necessita das funções de relações públicas. Ou seja, as funções de negócio devem se basear através do consentimento público e de modo a servir as necessidades da sociedade - para o benefício da mesma. Quando as organizações são irresponsáveis com o seu público, estes “perseguem-nas” e levam essas questões ao governo para pedir ajuda. Conseqüentemente, o governo ajuda ao fazer regulamentos, restrições e mudanças empresariais para o mundo organizacional, o que força as empresas a responder às necessidades e pedidos sociais. Assim, uma empresa deve estar sempre em harmonia com a sociedade. Uma instituição que deseja sobreviver deve manter uma forte comunicação com outros membros do setor privado, com o governo e com o seu público - uma empresa tem de se adaptar ao ambiente no qual influencia a mesma (Grunig e Hunt, 1984).

“Public relations facilitates and maintenance in the social systems that provide us with our physical and social needs” (Broom e Sha, 2013, p. 45)

Deste modo, a responsabilidade social corporativa relaciona-se com a relação comunitária; ou seja, a gestão e a comunicação de uma empresa precisam de se conectar de forma a serem parceiros bem-vindos nas comunidades onde pretendem operar. Como diálogo, esse processo fundamenta-se nos direitos dos participantes, na responsabilidade social corporativa e no poder de opinião da comunidade. Uma boa relação comunitária permite o profissional de relações públicas preparar a organização para desafios imprevisíveis, que podem passar por crises de comunicação ligadas a questões de igualdade de género (Heath, 2013). Num mundo em que cada vez mais se fala nas questões de género, é importante as relações públicas estarem atentas a este tipo de temáticas.

Numa sociedade multicultural, a expectativa é a de que os profissionais de relações públicas percebam e respeitem a diversidade racial, religiosa e diferentes orientações sexuais, e que reflitam essa preocupação nas suas estratégias e táticas de comunicação. Antigamente as agências e departamento de RP não encaravam nem procuravam minorias (como mulheres) para trabalhar com eles; atualmente, encontram-se ativamente à procura dessa diversidade de forma a refletir os seus ideias no mercado - apesar de ser um passo positivo, mais iniciativas necessitam de ser realizadas (Page e Parnell, 2019).

Muitos grupos corporativos reconhecem que a indústria das relações públicas deve ter colaboradores que reflitam o *background* e as experiências das pessoas com que estão a trabalhar ou que estão a tentar alcançar para serem bem-sucedidos (Ibidem, 2019). Ou seja, os profissionais necessitam de ser representados e que os seus valores sejam iguais ou semelhantes aos das pessoas

a que querem chegar. É essencial as organizações cultivarem boas relações com as comunidades em que operam. Os deveres de um RP consistem no acolhimento e na manutenção de relações estratégicas com os membros da comunidade; devem perceber a estrutura, as forças e as fraquezas da comunidade antes de definir objetivos para a organização. O relações públicas que se especializa em relações comunitárias encontra-se normalmente dentro/ integrado na comunidade, humanizando o negócio ao colocar visibilidade e acesso (Ibidem, 2019).

Um dos grupos da comunidade que foi discriminado historicamente são as mulheres. No mundo da comunicação, existiu uma dificuldade no género feminino em entrar para a área de relações públicas e subir de cargo, de técnica para algo mais relacionado com gestão (Broom e Sha, 2013).

A feminização do setor das relações públicas começou nos anos de 1980, quando a maioria dos profissionais eram mulheres (Heath, 2013). As empresas atraíram uma grande quantidade de colaboradoras do género feminino para satisfazer iniciativas governamentais. De acordo com Heath (2013), estudos recentes dizem que as mulheres representam 73 a 85% dos trabalhadores do setor. Contudo, as mulheres representam pouco mais de metade dos cargos de gestão. Deve-se optar por estratégias radicais nas organizações e as estruturas sociais devem ser mudadas de forma a permitir as mulheres equilibrar a carreira com a família. O mais importante é que as organizações devem pagar homens e mulheres de forma igual, de acordo com a sua experiência, educação e mérito (Ibidem, 2013).

Apesar de, segundo dados recentes de 2010, as mulheres têm conseguido alcançar os homens em posição superiores - grande parte graças à luta feminista (Broom e Sha, 2013) - a discriminação no trabalho e as suas consequências são também uma preocupação na área das relações públicas.

## **2.2. Comunicação sensível ao género**

Como definido anteriormente, a comunicação sensível ao género consiste na promoção de uma igualdade de tratamento de género na comunicação, quer seja escrita, oral ou não-verbal. Apesar de promover a inclusão, esta difere da comunicação inclusiva. Ou seja, este tipo de comunicação defende uma linguagem mais igualitária entre géneros, que permita a inclusão de todos os indivíduos na sociedade independentemente do género, principalmente o feminino que tem sofrido discriminação por parte desta ao longos dos séculos.

“A língua é uma ferramenta viva, mutável, que permite mudanças, caso essas mudanças não aconteçam essa língua corre o grande risco de ser tornar uma «língua morta»”

(Mello, 2020, online)

Com a constante evolução da linguagem, as palavras mudam e a forma como as devemos utilizar deve acompanhar tal mudança. Assim, a linguagem sensível ao género é uma forma de rejeitar e mudar perceções antiquadas sobre questões de género, isenta de preconceitos. Deverá promover o tratamento igualitário entre mulheres e homens, sem perpetuar as perceções estereotipadas que cada género deve desempenhar. Ao ponderar utilizar este tipo de linguagem, é importante ter em conta eventuais dificuldades e escolher qual a solução mais adequada (Secretariado-Geral do Conselho da União Europeia, 2018; Serrão, Martins e Rocha, 2020).

A comunicação inclusiva pode ser um conceito mais geral relativamente à comunicação sensível ao género, pois é uma comunicação que não tem unicamente como objetivo sensibilizar o género feminino na comunicação e linguagem, mas também todos os outros indivíduos que possam sofrer de discriminação por parte da sociedade, devido à sua etnia, religião, deficiência, orientação sexual, entre outros (Serrão, Martins e Rocha, 2020).

Para Guerreiro (2002), não existe inclusão sem cultura, porque não existe cultura nem progresso sem motricidade e comunicação. A comunicação permite “mudar mentalidades e o mundo em favor do bem-estar social e da felicidade de todos os cidadãos, sem discriminação, sem exclusões” (Ibidem, 2002, p. 368). É assim que, para o mesmo autor, a comunicação promove o bem-estar individual e social.

“É a linguagem que nos permite configurar o mundo, organizar, interpretar e desafiar o sentido da realidade. O poder da linguagem é indissociável de uma determinada ordem valorativa”.

(Conselho Económico e Social, 2021, p.5)

Uma linguagem inclusiva evita os estereótipos e preconceitos existentes relativamente às características dos indivíduos. Defende a não discriminação, reconhecendo qualidades positivas dos indivíduos, “independentemente do género, orientação social, eventual deficiência, idade, antecedentes e religião ou convicção, ou ausência delas” (Secretariado-Geral do Conselho da União Europeia, 2018, p. 7). A SGC considera importante a criação de um documento sobre igualdade de género, que promova uma igualdade não discriminatório e de forma a evitar uma incoerência entre a mensagem que se pretende transmitir e a linguagem utilizada. Para tornar a linguagem inclusiva, é necessário evitar a utilização de expressões pejorativas ou que exclua pessoas por determinadas características (referidas anteriormente). Os textos devem ser escritos de forma a se dirigirem ao público no geral e os formatos e recursos devem ser acessíveis para que a diversidade de pessoas consiga chegar (Comité Paralímpico Brasileiro, 2020).

É importante também adotar uma comunicação inclusiva na área de educação, de modo a proporcionar um ambiente inclusivo. As instituições educativas têm de ser espaços de convivência

da diversidade e características individuais de cada um. Assim, uma sociedade e educação completam-se com uma comunicação inclusiva. Exemplo dessa necessidade em utilizar uma comunicação inclusiva é o “Guia P. Porto para uma Comunicação Inclusiva”, um documento realizado pelo Instituto Politécnico do Porto, o qual pretende promover uma comunicação mais inclusiva na sociedade e especialmente no ambiente académico Este documento ilustra situações de comunicação inclusiva, mas também exemplifica a utilização de imagens que contribuem para (Serrão, Martins e Rocha, 2020):

- A diversidade na comunidade (de forma ética, de género, idade, entre outras);
- Garantir o acesso de informação a todo o público (como em vídeo deve de se utilizar legendas e a interpretação de língua gestual portuguesa);
- Dar uma alternativa igualitárias aos estereótipos de género.

Através dos conteúdos visuais e escritos produzidos, pode-se contribuir para que nenhum grupo de pessoas se sinta mal recebido, excluído ou discriminado (Secretariado-Geral do Conselho da União Europeia, 2018).

Guerreiro (2002) acredita que a inclusão é possível através da compreensão de ambos os interlocutores. As pessoas devem esforçar-se e adaptar-se a forma de interações de cada um, para que os preconceitos se diluam e se promova a inclusão sociocultural, pedagógica-didática, psicomotora, cognitiva, entre outros.

Seguindo o 2º artigo do Tratado da União Europeia, onde se defende os valores do respeito pela dignidade humana, liberdade, democracia e igual, uma das instituições que contribui para a comunicação inclusiva é o Secretariado-Geral do Conselho (SGC) da União Europeia, o qual promove um ambiente em que os indivíduos se sintam igualmente capacidades, motivados e preparados para realizar os seus objetivos a nível pessoal e profissional (Secretariado-Geral do Conselho da União Europeia, 2018).

“As pessoas só podem realizar-se num ambiente inclusivo em que a diversidade é aceite, respeitada e valorizada. O primeiro passo para um ambiente de trabalho saudável e inclusivo é a utilização de uma linguagem e de conteúdos visuais inclusivos que reconheçam e reflitam a diversidade e estejam isentos de preconceitos inconscientes” (Secretariado-Geral do Conselho da União Europeia, 2018, p. 3).

A comunicação inclusiva e a igualdade de género têm vindo a ser legisladas pela União Europeia, bem como em território nacional. Aliás, a presença desta temática tem sido sistemática em todos os documentos europeus: no artigo 2º do Tratado da União Europeia (TUE), onde se afirma que a EU se funde de “valores do respeito pela dignidade humana, da liberdade, da democracia, da

**igualdade**, do Estado de direito e do respeito pelos direitos do Homem, incluindo os direitos das pessoas pertencentes a **minorias**. Estes valores são comuns aos Estados-Membros, numa sociedade caracterizada pelo pluralismo, a **não discriminação (...)** e a **igualdade entre homens e mulheres**"; no artigo 8º do Tratado Sobre o Funcionamento da União Europeia (TFUE), no qual afirma que o objetivo da UE é “eliminar as desigualdades e **promover a igualdade entre homens e mulheres**"; no artigo 10º do TFUE, também se afirma que as políticas e ações da UE tem como objetivo “combater a discriminação em razão do sexo, raça ou origem étnica, religião ou crença, deficiência, idade ou orientação sexual”. A Carta dos Direitos Fundamentais da EU também faz referência à igualdade de género no artigo 23º: “deve ser garantida a **igualdade entre homens e mulheres** em todos os domínios, incluindo em matéria de emprego, trabalho e remuneração” (Secretariado-Geral do Conselho da União Europeia, 2018, p. 10).

Em 1980, também foi realizada a Convenção sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres, na qual Portugal e outros instrumentos internacionais, como o Conselho da Europa e a ONU, aprovaram medidas contra a discriminação feminina (Nações Unidas, 1979).

A nível nacional, a igualdade de género encontra-se presente na Constituição da República Portuguesa, a qual considera a promoção da igualdade entre homens e mulheres uma das “tarefas fundamentais do Estado”, no artigo 9º, alínea h. Também no artigo 58º, alínea b, referente ao “direito ao trabalho”, defende-se “a igualdade de oportunidades na escolha da profissão ou género de trabalho e condições para que não seja vedado ou limitado, em função do sexo, o acesso a quaisquer cargos, trabalho ou categorias profissionais” (Constituição da República Portuguesa, 2005, online). Em 2008, o Conselho de Ministro nº 161 tem como resolução, nos termos da alínea g) do artigo 199º da Constituição, desenvolver em cada departamento governamental materiais de comunicação com recurso a uma comunicação inclusiva da dimensão de género e “imagens não veiculadoras de estereótipos de género, favorecendo uma igual participação e valorização dos homens e das mulheres” (Conselho Económico e Social, 2021, p. 19).

Ademais, em 2018, a 9 de fevereiro a Assembleia da República decreta, nos termos da alínea c) do artigo 161º da Constituição, o artigo 4º sobre a “Linguagem não discriminatória”, que avalia o impacto na “utilização de linguagem não discriminatória na redação de normas através da neutralização ou minimização da especificação do género, do emprego de formas inclusivas ou neutras (...);” o artigo 17º, no Decreto-Lei nº 169-B/2019, aprova a elaboração de atos normativos ao utilizar a neutralização e minimização de género (Conselho Económico e Social, 2021, p. 17).

Em 2020, a importância de adotar uma comunicação inclusiva já é reconhecida pelo Ministério da Defesa, em Portugal, no qual dá indicação de que todos os documentos oficiais devem ser escritos e comunicados oralmente de forma inclusiva. No âmbito para o cumprimento do plano sectorial da Defesa Nacional para a Igualdade 2019-2021, a carta redigida justifica a decisão: “na língua portuguesa é comum o recurso à utilização do género masculino para designar as pessoas de ambos os sexos, o que gera indefinições quanto às pessoas, homens e mulheres a que se refere, e torna as mulheres praticamente invisíveis na linguagem” (Expresso, 2020).

Muitas destas orientações e legislações inspiram-se nas recomendações para a utilização de uma linguagem inclusiva, também tanto a nível nacional como internacional. Focando no contexto nacional, alguns documentos e ações que servirão de guião foram “O Guia para uma Linguagem Promotora da Igualdade entre Mulheres e Homens na Administração Pública”, publicado pela Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género e pela Presidência do Conselho de Ministros; as várias resoluções do Conselho de Ministros, destacando a resolução nº 161/2008, em que defende o desenvolvimento de práticas não discriminatórias da linguagem, como a referência explícita aos dois género e a neutralização ou abstração da referência de géneros, e a resolução nº103/2013, que aprovou o V Plano Nacional para a Igualdade de Género, Cidadania e não Discriminação 2014-2017<sup>25</sup>.

A nível internacional, no contexto europeu, destaca-se a Recomendação nº R(90) 4 do Comité de Ministros aos Estados-Membros sobre a Eliminação do Sexismo na Linguagem, no Conselho da Europa de 1990, e, mais recentemente, a Recomendação Rec (2007) 17 do Comité de Ministros aos Estados-Membros sobre Normas e Mecanismos para a Igualdade de Género, no Conselho da Europa de 2007 (Secretariado Geral do Conselho da União Europeia, 2018).

Ainda ao nível internacional, um dos Objetivos do Milénio da ONU é a Igualdade de Género. Este objetivo, o quinto em dezassete, é constituído por várias diretrizes, como (Nações Unidas *online*, s.d.):

- Acabar com todas as formas de discriminação contra o género feminino.
- Erradicar todas as formas de violência contra todas as mulheres e meninas nas esferas públicas e privadas, como o tráfico e exploração sexual e de outros tipos.
- Eliminar todas as práticas nocivas, como os casamentos prematuros, forçados, infantis e também as mutilações genitais femininas.

---

25 O plano mais recente aprovado em Portugal foi o Plano de Ação para a Igualdade entre Mulheres e Homens (PAIMH), com a duração de 2018 a 2021.

- Reconhecer o trabalho de assistência e doméstico não remunerado, por meio da disponibilização de serviços públicos, infraestrutura e políticas de proteção social. Promover assim a responsabilidade partilhada dentro do lar e da família, conforme os contextos nacionais.
- Garantir a participação das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis: político, económico e público.
- Garantir o acesso universal à saúde sexual e reprodutiva e aos direitos reprodutivos.
- Realizar reformas económicas e financeiras para dar às mulheres direitos iguais, no acesso à propriedade, serviços financeiros, herança e os recursos naturais.
- Promover o empoderamento digital das mulheres no uso de tecnologias, em particular as tecnologias de informação e comunicação.
- Adotar políticas fortalecidas e legislação aplicável para a promoção da igualdade de género e o empoderamento feminino em todos os níveis.

Os restantes 16 objetivos também permitem estimular o alcance da igualdade de género, como conseguir “educação de qualidade” (4º objetivo), “trabalho digno e crescimento económico” (8º objetivo), “reduzir as desigualdades” (10º objetivo), “paz, justiça e instituições eficazes” (16º objetivo) (Conselho Empresarial para o Conselho Sustentável *online*, s.d.).

### **3. A comunicação sensível ao género no ensino superior**

A continuação de diferenças de tratamento entre género, incluindo a diferença salarial, ainda se encontram muito persistentes na hierarquia académica (Rosa e Clavero, 2022). Porém, as instituições de ensino superior devem e conseguem ser um lugar poderoso onde exista igualdade, diversidade e inclusão de género - não só no ambiente universitário, mas também na sociedade em geral (Ibidem, 2022).

As diferenças de género a nível académico destacam-se principalmente por duas razões: primeiro, o género masculino continua a ocupar tendencialmente cargos de uma hierarquia superior e a distribuição de cargos e papéis não é justa, pois as mulheres normalmente se encontram subordinadas aos homens (Acker, 1990; Barbieri, Carboni, Cois, Lovari, e Sois, 2020); em segundo lugar, a pandemia do Covid-19 e as suas conseqüentes medidas preventivas têm evidenciado e amplificado privilégios e desvantagens na sociedade, incluindo no ensino superior e no campo da investigação (Gewin, 2020). Focando na temática do Covid-19, esta pandemia e as suas medidas constituíram-se um entrave em muitas carreiras femininas, pois muitas mulheres tiveram de ficar a tomar conta dos seus filhos com as creches fechadas: os investigadores e

professores acadêmicos enfrentaram uma reorganização da rotina de trabalho com os confinamentos, o que fez com que profissionais do gênero feminino publicassem menos como autoras ou co-autoras (King e Frederickson, 2021; Baber, Jiang, Morse, Puri, Tookes e Werner, 2021; Kasymova, Place, Billings, e Aldape, 2021).

Para Besselaar e Sandstrom (2017), os cargos universitários ocupados pelas mulheres têm uma crescente influência no acesso a patrocinadores, o que leva a oportunidades reduzidas de investigação. Assim, as mulheres têm um acesso reduzido a investigação comparativamente aos homens, o que faz com que as suas publicações não tenham os resultados esperados (Sedall, 2019).

“In terms of gender alone, it was not a consistent factor in research productivity across disciplines. Being a female and ethnic minority resulted in fewer publications”

(Mendoza-Denton et al., 2017)

A nível de referência, nos estudos científicos, os autores que são primeiramente referenciados são aqueles que têm mais influência na investigação enquanto os últimos são os que desempenharam um papel menos importante. De acordo com Bendels et al. (2018), na área das ciências, as mulheres têm tendência em encontrarem-se nas últimas posições ao contrário dos autores de gênero masculino e caso se encontrem nas primeiras posições de referência, as citações ao longo dos trabalhos académicos são menores, relativamente a autores masculinos que têm características semelhantes.

“In summary, there is less advancement for women in science fields. Women produce fewer publications and have lower degree attainment”

(Sedall, 2019, p. 12)

Desta forma, um documento que está a ser cada vez mais adotado e publicado por instituições académicas são os Planos de Igualdade de Género, que pretendem travar e eliminar estas desigualdades - estes documentos cobrem várias áreas temáticas, mediante o contexto, como recrutamento, seleção, progressão de carreira, liderança, tomadas de decisão e cultura organizacional (European Commission, 2021).

Contudo, sente-se resistência à implementação destes Planos de Igualdade de Género. Um exemplo prático é o processo de implementação do “Protocolo contra o assédio sexual”, na Universidade Complutense de Madrid. De acordo com o estudo “Sexual and Sexist Harassment in Spanish Universities”, Lombardo e Bustelo, demonstraram, através de entrevistas, inquéritos e análise, que o sucesso de uma política contra o assédio sexual depende de vários fatores. Os autores verificaram assim que a implementação deste protocolo foi impedida através de um escasso

conhecimento sobre o assédio diário que se fazia sentir nessa instituição e pelo facto de ser considerado um fenómeno “normal”, independentemente do apoio do governo espanhol, dos docentes especializados nesta área, das associações de estudantes feminista e dos fundos da União Europeia (Rosa e Clavero, 2021). Uma razão importante é a exposição constante a estereótipos culturais que consideram a mulher como menos competente e menos dedicada à carreira académica (Perista, Perista, Baptista e Quintal, 2017). Desta forma, a implementação de um protocolo de género não só depende das crenças institucionais, mas também da estrutura governamental, da legislação, dos recursos e de incentivos externos (Rosa e Clavero, 2021).

Contrariamente, no caso da *Trinity College*, em Dublin (Irlanda), a implementação de um protocolo contra a discriminação de género e o assédio sexual foi bem-sucedida, no qual recebeu um prémio sectorial e de investigação (Rosa e Clavero, 2021).

Apesar dos entraves, as instituições académicas devem encarar a comunicação como uma tarefa múltipla. Atualmente, as universidades têm um papel estratégico na sociedade local e internacionalmente: assim, estas instituições tiveram de desenvolver a comunicação com várias ferramentas e canais, de forma a promover e gerir relações - essencial para promover um desenvolvimento sustentável e inclusivo (Lovari, Mazzei e Vibber, 2015). É assim falado numa “terceira missão” que as universidades têm: comunicar com os seus diferentes *stakeholders* e com a sociedade em geral através das tecnologias digitais (Gulbrandsen e Slipersaeter, 2007; Loi e Di Guardo, 2015; OCDE, 2009). Este novo modelo exige uma atitude de “abertura, diálogo e de compreensão” (Grunig, 2009; Lumby e Foskett, 1999), e diversos canais de comunicação que atenda às necessidades comunicativas.

Para implementar um plano ou manual, é necessário identificar quais os públicos-alvo das instituições de ensino superior. De acordo com o documento Supera (*Supporting the Promotion for Equality in Research and Academia*), o público/*stakeholders* interno de uma faculdade são: **estudantes, investigadores (professores, assistentes e palestrantes), equipa administrativa e técnica** - todos eles de género, etnia e habilitações diferentes. Simultaneamente, as universidades também comunicam para públicos/*stakeholders* externos, como o Ministro da Educação e outro tipo de **governadores, futuros estudantes e alumni, investidores de investigação, jornalistas e influenciadores digitais bem como cidadãos** - todos estes elementos de todos os géneros, idade e habilitações. Com esta variedade de públicos, é importante que a comunicação de uma instituição universitária seja inclusiva e igualitária (Barbieri, Carboni, Cois, Lovari e Sois, 2020).

Perante este enquadramento, a comunicação nas universidades têm em conta três níveis e funções, que podem ser sensíveis ao género (Ibidem, 2020): o **institucional**, que cobre “a comunicação do

setor público<sup>26</sup>” e envolve a utilização de vários serviços, utilizando canais tradicionais e ferramentas digitais, de forma a torná-la visível para a diversidade do público (Canel e Luoma-aho, 2019; Luoma-aho e Canel, 2020); o **científico**, que envolve selecionar áreas de investigação, publicações e investigadores de forma a se tornarem visíveis à opinião pública e dos públicos estratégicos, pois vários estudos mostraram que as mulheres ainda continuam invisíveis e pouco faladas na área da investigação; e o **interpessoal** preocupa-se apenas com comunicação que acontece em contexto muito específicos (como quartos, laboratórios, escritórios, etc.) com um guião e rotinas únicas - acaba assim por avaliar vários tipos de interações diárias (Barbieri, Carboni, Cois, Lovari e Sois, 2020).

A sensibilidade relativa à discriminação de género tem um impacto positivo na comunicação de qualquer instituição académica: contribui para uma comunidade mais inclusiva, que potencie locais de trabalho também mais inclusivos, os conteúdos ensinados são destinados a um público maior e, por último, permite que todos se sintam bem-vindos e com acesso a todas as oportunidades e serviços fornecidos pela instituição (Barret e Davison, 2006). Alguns exemplos que Barbieri, Carboni, Cois, Lovari e Sois (2020) dão para que as organizações do ensino superior sejam mais académicas são: aprender a reconhecer e a evitar expressões sexistas. Este exemplo é importante, pois os grupos menos representados vão sentir-se empoderados com esta preocupação na comunicação, uma vez que se sentem mais visíveis e capacitados para contribuir mais na vida académica (Ibidem, 2020).

O trabalho desenvolvido para conseguir uma universidade mais igualitária entre o género feminino e masculino, foca-se positivamente no estudo de determinados assuntos e na mudança da estrutura institucional, reestruturando o recrutamento e avaliação do sistema, permitindo assim igualdade entre género nas tomadas de decisão, bem como a implementação de políticas antidiscriminação (Husu, 2020). Uma forma de perceber porque existe esta discriminação de género no ensino superior é colocar a questão “o que não acontece na carreira académica, nas interações e no ambiente laboral das mulheres no ensino superior?” e perceber qual o impacto que estes “não acontecimentos” têm nos seus objetivos, carreiras, no ambiente de trabalho e no processo de conhecimento. A estes “não acontecimentos”, a autora Husu (2020) chama de “**não eventos**” (Ibidem, 2020).

“The non-events discussed here refer to something that is often not initially apparent, or easily perceived by those involved” (Husu, 2020, p. 167)

Os não-eventos podem referir-se a várias situações que podem ocorrer no quotidiano, como, por exemplo, não ser incluída numa importante colaboração ou investigação informal - esta

---

<sup>26</sup> A comunicação do setor público inclui organizações tidas e controladas pelo Estado/Governo, e qualquer outra organização que envolva serviços públicos (Canel e Luoma-aho, 2019).

discriminação pode ser clara no imediato ou então passado vários anos. No estudo qualitativo “Sexism, Support and Survival in Academia”, realizado por Husu (2001), com uma amostra de 102 pessoas (31 entrevistadas e 71 testemunhos escritos), com idades compreendidas entre os 29 e os 73 anos, de 11 universidades, foram documentadas várias experiências de discriminação. Várias mulheres do mundo académico apontaram várias situações que não aconteceram no seu percurso académico como uma forma de discriminação e de dificultação do seu percurso, uma delas foi a falta de apoio que pode ser encarado com um não-evento. Alguns exemplos de não-eventos no ensino superior, descritos por estas mulheres, são: “silêncio, exclusão, ser ignorada ou ser interrompida, apoio incerto, falta de validação e de visibilidade, não receber crédito ou serem citadas, não ser ouvidas e não ser convidadas<sup>27</sup>” (Husu, 2020, p. 168).

“«Gender sensitivity has to be inculcated in the minds of young boys so that they understand and address gender issues with broader perspectives when they reach the positions to do so both at personal and professional fronts»”  
(Gupta, 2019, p.1804)

A maior parte das entrevistas descreveram o ambiente no departamento académico como “deprimente e angustiante” (Husu, 2020, p. 169) e também se apercebeu que, através da observação, se pode constatar que o sucesso do homem é mais festejado relativamente ao da mulher, que é encarado com indiferença. Os não-eventos não só bloqueiam o início de carreiras femininas, como afetam a ocupação de cargos superiores por mulheres. Algumas das entrevistadas, com um cargo sénior, descrevem a tentativa de as afastar do mundo académico, mesmo que ocupassem na altura cargos superiores: por exemplo, eram excluídas de tomadas de decisões de departamentos ou organizações; relatam ainda que alguns colegas do género masculino não se incomodavam a ler ou a comentar o seu trabalho, o que fazia com que se sentissem invisíveis e excluídas de ter uma voz no seu departamento (MIT, 1999; Husu, 2020). Ademais, as mulheres eram procuradas por colegas do género masculino para falar de assuntos pessoais e sentimentais, como problemas de familiares, mas as mesmas não eram convidadas para participarem em discussões profissionais informais (Husu, 2020).

Grande parte dos não-eventos estão associados a um comportamento homossocial<sup>28</sup>, em que o género masculino considera “normal” não incluir ou ignorar as suas colegas no mundo académico.

### **3.1. As relações públicas no ensino superior**

Com o aumento da procura e da oferta no ensino superior, não é suficiente apenas publicitar os cursos e programas que os candidatos estão à procura. As universidades e institutos politécnicos

---

<sup>27</sup> Não serem convidadas, por exemplo, para serem oradoras em conferências ou seminários.

<sup>28</sup> Homossocial refere-se ao facto de um indivíduo preferir companhia do mesmo sexo.

necessitam de atrair atenção para outros elementos, além de dar a conhecer os benefícios e a oferta tangível que o instituto oferece. Assim, as instituições de ensino superior têm necessidades e desafios de comunicação únicos (MSSmedia, s.d.).

“The practice of public relations in higher education today is very different than it was when we started our careers 25 years ago. Once upon a time, our job was to operate a «telegram office» that sent messages  
on demand”

(Melichar e Brennan, 2017, online)

Atualmente, as relações-públicas são uma profissão vital para o sucesso de qualquer instituição de ensino. No entanto, em algumas instituições, esta profissão pode ser quase inexistente. Um dos papéis das relações-públicas é comunicar o mérito e valor de uma universidade a vários públicos, através da exposição mediática da comunicação social a estudantes e futuros estudantes, a legisladores, investidores, a fundações e alumnis<sup>29</sup> (MSSmedia, s.d.).

No que concerne à organização das relações públicas no ensino superior, algumas instituições optam por ter um departamento individual de relações públicas de modo a gerir diferentes tarefas, enquanto outras optam por inserir os profissionais de relações públicas no departamento de marketing e comunicação. O tamanho da equipa de relações públicas varia consoante a instituição, mas a maior parte das instituições empregam dois a quatro membros com esta qualificação. Além disso, as equipas destes profissionais de comunicação desempenham diferentes funções, como: criar uma relação com jornalistas especializados (no setor da educação) e lançar comunicados de imprensa - devem promover novas histórias nos meios de comunicação social ao informar o público acerca de novidades da instituição ou promover a visão da mesma-, responder a inquéritos de media, e treinar o staff da universidade para interagir com os media (conhecido também como *media training*). Outros serviços a cargo também do relações-públicas são: comunicação interna que inclui organização de eventos internos e envio de newsletters via email (Dhanwatay, s.d.).-, gestão de crise, campanhas de comunicação pública, gestão de media e de direitos de imagem e gestão de redes sociais (Hanover Research, 2014).

De acordo com Cutlip (1985), os principais papéis de um relações-públicas, em contexto universitário, são:

- **Aconselhamento especializado:** o departamento do relações públicas é considerado como especialista, no qual pode dar conselhos ao presidente da universidade;
- **Gestão de crise:** o PR tem também a função de ser um intermediário para resolver problemas quando ocorre uma crise no instituto de ensino superior em que trabalha;

---

<sup>29</sup> Antigos estudantes de uma instituição de ensino superior.

- **Facilitador de comunicação:** pretende facilitar a comunicação entre a instituição e o seu público ou então também assumir o papel de ponte de comunicação sempre que exista um mal-entendido dentro e/ou fora de organização;
- **Técnico de comunicação:** onde coloca em prática as suas competências técnicas de comunicação para promover a instituição interna e externamente.

Outras das funções das relações-públicas é criar uma imagem do campus, para que este fique reconhecido em todas as camadas da comunidade, e perceber qual a opinião do público sobre o instituto de ensino (Khasali, 2010).

No estudo que Putri Anggreni (2018) realizou à *Universidade de Mahendradatta* verificou-se que uma das principais funções de um RP no ensino superior é realmente a criação de uma relação com os media/jornalistas, de forma a desenvolver uma comunicação bidirecional e a chegar aos principais stakeholders<sup>30</sup>. A comunicação bidirecional também não é apenas importante para criar uma relação com os jornalistas: este tipo de comunicação é essencial para obter feedback e conquistar um posicionamento das relações-públicas entre a gestão e o público - um elemento crucial para conquistar os objetivos da universidade/organização (Anggreni, 2018). Este autor (2018) acredita ainda que as relações públicas em instituições de ensino superior são uma parte integrante da equipa de gestão. O seu papel deve contribuir para o alcance de objetivos organizacionais e demonstrar, através de resultados mensuráveis, também responsabilidade organizacional.

Cutlip (1985) considera que as universidades enfrentam alguns problemas na área da comunicação, no qual as relações públicas têm de enfrentar:

1. **Apoio financeiro insuficiente:** para conseguir atrair estudantes qualificados, além do gosto e paixão pela área de estudo, é necessário valor monetário para investir;
2. As **restrições e regulamentos** causam dificuldades e custos impostos pelas administrações universitárias;
3. A **liberdade académica** é um desafio para os stakeholders internos e externos;
4. **Concorrência** com as outras universidades em conquistar os melhores estudantes.

Para que as universidades consigam atrair novos estudantes e novos investidores, muitas instituições têm reconhecido a necessidade de criar uma “marca<sup>31</sup>” que seja reconhecida e identificada por estes públicos-alvo (Hanover Research, 2014).

---

<sup>30</sup> Segundo a mesma autora (Ibidem, 2018), o principal público-alvo de comunicação de uma universidade são os pais dos estudantes e futuros estudantes.

<sup>31</sup> A criação desta marca passa muito pelo papel ativo das relações-públicas (Hanover Research, 2014).

“Ultimately, digital PR can be extremely helpful in building your institution’s trusted brand. Creating and sharing engaging content and securing positive strong media coverage will nurture and develop the school’s brand over time”

(Nieberg, s.d., online)

De acordo com a Hanover Research (2014), as instituições acadêmicas devem considerar vários fatores ao desenvolver uma estratégia de marca, como qualidade de liderança, staff, qualidade da experiência da comunidade estudantil, envolvimento dos públicos-alvo e funções das relações públicas.

Uma grande ferramenta para criar a marca de uma instituição de ensino superior são as redes sociais. Atualmente é essencial que as universidades e faculdades apostem na comunicação digital para solidificar a sua marca e chegar a possíveis candidatos, atuais estudantes e outros *stakeholders*: as redes sociais são encaradas pelas instituições de ensino superior como uma ferramenta essencial para promover a própria instituição e as relações desta com o seu público, de forma a passar uma mensagem correta aos *stakeholders* da organização (Eger, Egerova e Kryston, 2019).

Na última década, a rede social mais usada pelo ensino superior foi o Facebook. Esta plataforma é considerada como uma das plataformas primárias utilizadas pelas faculdades de forma a alcançar o seu público: é importante criar conteúdo específico para este público-alvo e criar interação, de forma a existir *engagement*- um importante conceito no mundo digital: permite criar um compromisso afetivo e cognitivo e desenvolver uma relação ativa e forte entre a marca e o público (Mollen e Wilson, 2010).

“It is thus no surprise that social networks such as Facebook, Twitter or Instagram represent one of the most common forms of social-cultural interactions in particular for young people. The youth uses these networks to maintain contact not only with friends and family but also with organizations and brands”

(Eger, Egerova e Kryston, 2019, pp. 7-8).

O uso de redes sociais mudou a atividade das relações públicas e o teor da comunicação. É necessário existir estratégia na comunicação e monitorização contínua da atividade da mesma. As universidades têm de perceber que é necessário que exista um posicionamento da marca para criar e gerir conteúdos; tem assim de existir uma comunicação aberta e uma relação próxima entre os estudantes, equipa e *stakeholders* (Ibidem, 2019).

É importante atender a três tópicos quando falamos em redes sociais e na sua estratégia de marketing/comunicação: marca; imagem; e reputação universitária. Ou seja, atualmente as redes sociais têm um impacto que podem afetar a reputação da marca, a imagem da universidade e também está diretamente relacionada com o recrutamento de novos estudantes; os estudantes

atuais também são necessários para manter a reputação da empresa e aconselhar a instituição a futuros estudantes (Azoury e El Khoury, 2014; Rutter, Roper e Lettice, 2016).

Desta maneira, as relações públicas devem fazer parte de um programa integrado de marketing, que deve ter conteúdos relacionados com *alumni*, rotina/vida de um estudante, diferentes universidades, etc. As redes sociais não devem servir apenas para publicar notícias; devem servir para ouvir e desenvolver uma relação com o seu público (Dhanwatay, s.d.). Assim, as redes sociais permitem estimular a comunicação bidirecional entre organizações e o seu público, de acordo com Alalwan et al. (2017).

“The public image you create and promote is vital to recruiting students. In fact, PR for higher ed takes a starring role among the top strategies for increasing student enrollment”  
(MSSmedia, s.d., online)

As estratégias usadas numa universidade são diferentes comparativamente a outras áreas de negócio e organização. As três estratégias que a agência MSSmedia<sup>32</sup> (s.d.) pode destacar relativamente a campanhas universitárias são:

- **Cobertura dos media:** conseguir cobertura através da transmissão/cobertura dos meios de comunicação tradicionais (TV, rádio, revista e jornais) e também nos digitais (websites e blogs). A natureza da relação com os media está a mudar bem como o conteúdo que é transmitido: antigamente, os RP optavam pela utilização de meios tradicionais; atualmente, a utilização de meios digitais é uma vantagem para a criação e promoção da instituição enquanto marca; atualmente, o tradicional comunicado de imprensa não é suficiente, é necessária invenção. O tipo de conteúdo que deverá ser partilhado é notícias sobre estudantes, histórias de graduação de sucesso, conquistas institucionais, novidades no programa, investigação universitárias, eventos futuros, entre outros (Nieberg, s.d.).

Na realidade, existem poucos meios de comunicação especializados em educação no ensino superior (muitos falam apenas em investigação académica); a internet atualmente tem tornado a relação com o público muito mais rápida e intuitiva, além de ser mais económica (Dhanwatay, s.d.).

“With the growth of online marketing, the majority of PR professionals both in-house and in agencies today have shifted their focus further towards digital PR, with online publications becoming more and more influential”  
(Nieberg, s.d., online)

- **Influencer marketing:** com o crescimento das redes sociais, o influencer marketing tem-se tornado cada vez mais importante numa campanha de comunicação. As menções e partilhas nas redes sociais como o Twitter, YouTube, Facebook, Instagram, TikTok, e

---

<sup>32</sup> Agência de comunicação especializada nas áreas da Educação, Governo, Imobiliária e Lifestyle.

LinkedIn são importantes, independentemente do perfil que partilha o conteúdo, uma vez que permite à organização ganhar exposição, alimentar uma imagem positiva da sua marca e influenciar mais audiência do seu público-alvo.

- **Eventos promocionais:** são uma excelente forma de conquistar os millennials e a geração Z. Para estas gerações, a participação em dias abertos nas universidades, por exemplos, é importante para que fiquem a conhecer melhor a instituição, que permite aumentar a inscrição de futuros alunos.

Outras dicas importantes para ter sucesso numa campanha de comunicação universitária para estas duas gerações, de acordo com a MSSmedia (s.d.), são:

- Utilizar **testemunhos reais:** estes futuros alunos preferem feedback real de alunos em vez de uma campanha de comunicação paga. A difusão de testemunhos permite criar confiança na instituição.
- Apoiar uma **boa causa:** associar-se a uma causa que demonstra que a organização se preocupa em tornar o mundo algo melhor é essencial para que os futuros alunos se identifiquem com a instituição.
- Criar um **sentimento de urgência:** quando a campanha de comunicação é direcionada diretamente para o público-alvo (novos estudantes), os resultados começam a ser positivamente diferentes. Quando um conteúdo é partilhado, quem vê esse conteúdo partilhado também tem vontade em experienciar o que foi partilhado.

Para a autora Dhanwatay (s.d.), é importante explorar a relação entre relações públicas e marketing, uma vez que têm pontos em comum e que é importante a nível de criação de marca. As relações públicas têm um impacto positivo no setor de ensino superior, criando uma boa reputação para a marca criada à volta de um instituto universitário. Assim, segundo a autora cada instituto deve ter um coordenador de Relações Públicas, no qual o seu papel deve consistir em fazer novos contactos, transmitir informação e gerir uma boa rede de alumni.

De acordo com Grunig et al. (2002), existem três categorias que podem clarificar a excelência das relações públicas. Na primeira categoria (poder das funções das relações públicas) o sucesso é determinado quando envolvem profissionais sénior, a gestão do programa de comunicação é pensada de forma estratégica e quando se constrói uma relação direta entre os relações públicas e os seus públicos-alvo.

A segunda categoria (papéis dos profissionais de comunicação) é bem-sucedida quando o responsável do departamento de relações públicas assume o papel de gestão, no qual permite ajudar as organizações a tomar decisões que satisfaçam o seu público. Relativamente à terceira categoria, excelentes relações-públicas estão organizadas de forma integrada e encontram-se separadas de

outras funções de gestão. Estas têm de responder de forma rápida e alocar recursos de forma a dar uma resposta ao problema que se pretende resolver (Grunig et al., 2002).

### **3.2. A desigualdade de género no Ensino Superior**

Segundo Rosas (2020), as mulheres são mais graduadas que os homens (licenciadas, mestres ou doutoradas). No entanto, ganham menos e têm um menor acesso a posições de liderança nas instituições de Ensino Superior.

Em Portugal, a desigualdade de género é visível nos cargos de liderança, como já foi mencionado anteriormente. Num artigo da CIG- Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (2020), Sandra Ribeiro, a Presidente da CIG defende que existe “um défice de mulheres a assumir esses cargos nas universidades” (CIG-Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género, 2020, online). Esta tendência no mercado está a mudar, pois a maior parte delas têm de obedecer a uma paridade nos conselhos de administração. No entanto, nas universidades e politécnicos, esta medida ainda não é uma realidade. A Presidente da CIG ainda defende no mesmo artigo online que o género feminino tem de mostrar mais o seu valor quando chega a estes cargos de poder- “têm de demonstrar maior capacidade. E isto não devia acontecer” (Ibidem, 2020, online).

“A desigualdade de género está ainda profundamente enraizada nas nossas Instituições de Ensino Superior e na nossa Academia. (...) [O] sistema de transmissão e produção de conhecimento é ainda altamente masculinizado e norteado pelo «olhar masculino»”  
(Rosas, 2020, online)

O género feminino acaba por ser mais sensível a situações de precariedade no trabalho e ao afastamento de cargos de administração nas empresas; no ensino superior, não é exceção: “entre os trinta e um presidentes ou reitores das universidades e politécnicos portugueses, apenas 5 são mulheres (ISCTE, UCP, UAbera, UÉvora e IPCA)” (Rosas, 2020, online). Ainda no artigo de Rosas (2020), apesar de o corpo docente nas instituições de ensino ser aparentemente paritário, a autora acredita que, apesar de existirem professores docentes, a grande maioria é professora auxiliar ou adjunta. Ou seja, a maioria dos cargos de topo continuam a ser ocupados pelo género masculino, como direções de departamentos, reitorias, vice-reitorias, professoras catedráticas, entre outras (CIEG- Centro Interdisciplinar de Estudos de Género, s.d.). A razão para isto acontecer não é clara, mas o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional é uma delas: grande parte das mulheres se vêm forçadas a dedicar mais tempo às tarefas domésticas e a serem mães, por existir um desequilíbrio na distribuição de tarefas familiares, e, por isso, a sua carreira académica fica para segundo plano. Outra razão que pode ser apontada para o afastamento

feminino de cargos de poder é a própria discriminação e o histórico de posições tradicionalmente ocupadas pelo género masculino (Rosas, 2020).

Outra questão que demonstra desigualdade de género no Ensino Superior é o preconceito de que determinados cursos são tendencialmente masculinos e outros femininos: cursos relacionados com humanidades, línguas e com o cuidado de crianças e doentes continuam a ser associados automaticamente ao género feminino; enquanto cursos relacionados com as ciências, engenharias e arquitetura são, por exemplo, ditos como “masculinos”- por exemplo, em cada 100 estudantes das TIC<sup>33</sup> 3 são raparigas (Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género, 2020). Pode-se assim perceber a sexualização das carreiras mediante o género: as profissões que são consideradas como mais afetiva e emocional tendem a relacionar-se com as mulheres; enquanto as abstratas e de raciocínio lógico relacionam-se diretamente com o género masculino (Rosemberg, 1994). Para a autora Rosemberg, as criações destas barreiras em instituições de ensino podem associar-se a verdadeiros “guetos sexuais” (Ibidem, 1994).

Este tabu de entrada de géneros opostos nestas áreas da educação tem de ser desmistificado e o próprio ambiente em universidades tendencialmente masculinas tem também de ser corrigido, uma vez que muitos dos alunos e corpo docente dessas instituições têm comportamentos impróprios de masculinidade tóxica e desvalorização da figura feminina, que se podem traduzir como assédio sexual e verbal (Rosas, 2020).

A educação deve ser um meio para abolir e desnaturalizar qualquer forma de preconceito relativo ao género; a prática da educação não deve alimentar desigualdades ao promover a entrada do género feminino em cursos maioritariamente masculinos (Dias e Pereira, 2019).

De modo a combater este tipo de desigualdade no Ensino Superior, o Governo português criou, em 2019, um novo projeto, o GE-HEI (sigla inglesa para Igualdade de Género nas Instituições de Ensino Superior), que pretende auferir as razões pela qual a representação feminina na liderança de centros de investigação e no ensino superior é fraca. Assim, este projeto, que terminou em 2022 (com duração de 3 anos), pretende construir ferramentas concretas que permitem analisar e promover uma maior representatividade do género feminino no ensino superior e, no final deste projeto, o objetivo é também dar recomendações específicas para as várias áreas analisadas. O projeto foi desenvolvido pelo Centro Interdisciplinar de Estudos de Género do ISCSP-UL, em parceria com o seu congénere da Universidade da Islândia e com a Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (Notícias XXI Governo- República Portuguesa, 2019).

---

<sup>33</sup> Tecnologias de informação e comunicação.

A nível internacional, uma investigação realizada pela UNESCO *International Institute for Higher Education in Latin America and the Caribbean* (IESALC) e pelo *Times Higher Education* (THE) revelam quais as instituições de ensino superior internacional contribuem para a igualdade de género. O relatório “Gender equality: How global universities are performing” faz uma análise a 776 instituição de ensino mundiais com base em 18 indicadores diferentes. Este relatório reflete a performance das universidades em três áreas (estudantes, investigação académica, e políticas e serviços da universidade) e o seu potencial em ajudar as Nações Unidas a alcançar os seus objetivos de desenvolvimento sustentáveis, principalmente **igualdade de género** - o 5º objetivo do milénio definido para 2030 (UNESCO IESALC, s.d.).

“Higher education institutions (HEIs) are incubators for the thought leaders and social leaders of the future. HEIs and systems where norms for gender equality are practised and modelled, and where the voices and ideas of women are valued and raised up, are powerful tools for accelerating progress towards the equality and empowerment of women and girls everywhere”  
(British Council, s.d., online)

No relatório da UNESCO IESALC destaca-se que o número de estudantes femininos é superior relativamente ao número de estudantes do género masculino: 54% dos licenciados em 2019 eram mulheres. Contudo, a percentagem de mulheres que apostam em cursos relacionados com ciências, tecnologias, engenharias e matemáticas é inferior (30%), comparativamente à percentagem de mulheres que tiram cursos relacionado com artes, humanidades e ciências sociais (54%). Outra informação pertinente é que a maior parte das universidades (83%) acompanham o percurso académico das candidatas ao ensino superior desde a candidatura até à entrada na universidade e que apenas dois terços acompanha o percurso académico das estudantes comparativamente com o dos homens. Assim, pode concluir-se que as universidades estão mais focadas em medir o acesso feminino ao ensino superior em vez de acompanhar o seu percurso e registar taxas de sucesso (UNESCO IESALC, s.d.).

A presença das mulheres na população estudantil não representa a sua presença nas instituições académicas: **menos de dois quintos dos docentes académicos** (professores, reitores e presidentes) e **menos de um terço dos investigadores são mulheres**, o que evidencia uma desigualdade de género no ensino superior em todo o mundo, apesar de existir políticas e serviços universitários que promovem igualdade de género. Segundo o relatório da UNESCO, nove em dez universidades têm uma política de não discriminação contra mulheres bem como uma política de maternidade e paternidade. No entanto, são poucas as provas que demonstram a eficácia destas políticas (Ibidem, s.d.). Ou seja, a maior parte das universidades têm políticas, mas não têm evidências: muitos estudantes e docentes não têm informação da existência de políticas de igualdade de género ou dos serviços disponíveis que pretendem apoiar as mulheres, o que revela que estas medidas têm um

impacto limitado e, conseqüentemente, levanta dúvidas sobre a transparência do progresso em igualdade de gênero nos institutos de ensino superior (Bothwell, 2022).

A nível internacional, pode destacar-se o trabalho do governo britânico, que lançou um relatório em março de 2022 intitulado de “Gender Equality in Higher Education- Maximising Impacts”, que analisa o ensino superior no mundo bem como as estratégias adotadas para adquirir um impacto positivo neste campo da educação. Contudo, este relatório demonstrou que efetivamente existem problemas de igualdade entre gêneros nos institutos de ensino superior pelo mundo - muitos dos países estudados apresentam ainda acessos não igualitários e insuficientes ao ensino superior, com poucos recursos e oportunidades para o gênero feminino, muitas vezes estes elementos são agravados pela violência que se faz sentir para com as mulheres dentro e fora da academia. É imperativo assim que existam esforços e que se tome ações por parte do governo, dos institutos de ensino superior, de investidores e parceiros para que promovam o acesso igualitário à educação acadêmica bem como as suas boas condições para quem a frequenta (British Council, s.d.).

Noutro artigo presente no site do Governo britânico, a autora Irene Paganelli (2022) destaca o potencial que o ensino superior tem em influenciar a sociedade em larga escala. Destaca também outros aspetos mencionados no relatório:

- **A prevenção da violência contra mulheres:** tomar medidas contra a violência feminina é essencial para existir condições que permitam conquistar a igualdade de gênero, dado que a violência para com as mulheres no ensino superior no mundo ainda é uma realidade bem sólida. É assim essencial que os institutos de ensino superior adotem medidas <sup>34</sup>que consigam dar uma resposta e prevenir este tipo de comportamentos.
- **A falta de representatividade de mulheres nos cargos de liderança:** a liderança no ensino superior continua a ser caracterizada, em todo o mundo, como masculina. O recrutamento e as promoções de indivíduos do gênero masculino, feitas em contexto de ensino superior, devem ser desafiadas, apoiando assim uma liderança inclusiva. No relatório, ainda de acordo com Paganelli (2022), refere que pode ser importante existir formação em liderança e em programas de mentoria para as mulheres no ensino superior.
- **Derrubar a segregação em cursos tipicamente “masculinos”:** como já mencionado anteriormente grande parte dos cursos ligados às ciências, tecnologias, engenharias e matemáticas (STEM) são frequentados principalmente por homens. É necessário também agir contra esta tendência e estimular a candidatura das mulheres neste tipo de cursos, como promover o ensino de docentes do gênero feminino e organizar palestras em que existam como oradoras mulheres na área, que permitem servir como um modelo para as alunas.

---

<sup>34</sup> Estas medidas podem passar pela adoção de uma comunicação que promova a igualdade entre gêneros.

- **Os conceitos de igualdade e inclusão devem estar incluídos quando uma instituição de ensino superior de excelência e de qualidade é definida:** a investigação britânica demonstrou que as definições de “qualidade” e de “excelência” não são definidas pela norma de igualdade de género.

Bothwell (2022), num artigo do *World Economic Forum*, recomenda a importância de uma abordagem compreensiva e aberta por parte das instituições de ensino, de forma a derrubar a desigualdade entre género. Segundo a autora, é necessário o apoio da equipa de direção sénior, ter equipas dedicadas e responsáveis por estas políticas e, acima de tudo, ter os homens envolvidos nestas iniciativas. Se todas as universidades e politécnicos adotarem esta abordagem, implementarem medidas personalizadas e dedicadas as missões e valores da instituição, e medirem o progresso e sucesso das mesmas, conseguem um avanço na igualdade de género, principalmente no ensino universitário.

Apesar de não existir uma solução fixa para diminuir a desigualdade de género no ensino superior, Bothwell (2022), num outro artigo online no THE (Times Higher Education), sugere 10 recomendações para que o progresso nas universidades seja feito de forma mais acelerada:

1. Elaborar uma **abordagem abrangente** para combater a desigualdade de género: Assegurar que existe uma comunicação regular entre os diversos departamentos da universidade e a unidade que trata sobre estas iniciativas de igualdade de género.
2. **Envolver toda a comunidade universitária:** É importante que estudantes, docentes e professores académicos de todos os géneros estejam envolvidos de forma a identificar exemplos de desigualdade de género e olhar para soluções.
3. **Encarar a desigualdade de todas as frentes:** Já foi confirmado que existe uma menor presença de estudantes do género feminino em cursos ligados à área das ciências, tecnologias, engenharias e matemática (STEM<sup>35</sup>). No entanto, também existe a necessidade de contrariar a tendência de o género masculino estar pouco presente em áreas consideradas “femininas”, como a psicologia e a educação. Ou seja, é essencial que as tendências sejam medidas com métricas que permitem medir várias realidades para ambos os géneros, uma vez que a presença reduzida de homens em determinadas áreas também influencia o futuro das mulheres.
4. **Introduzir mais iniciativas focando no progresso e sucesso das mulheres:** É necessário rastrear as taxas de sucesso e comparar os seus resultados entre homens e mulheres. Também é essencial rever estas informações periodicamente para que todas as decisões sejam tomadas com evidência.

---

<sup>35</sup> Acrónimo em inglês para “Science, Technology, Engineering, and Mathematics”.

5. **Ir além das leis e medidas nacionais:** As universidades devem ser ambiciosas e desenvolver a sua própria regulação e medidas internas, de forma a alcançar as suas necessidades de forma mais perspicaz e adequada à sua realidade.
6. **Assegurar que as medidas e serviços são comunicados e implementados de forma mais abrangente.**
7. **Rever regularmente as políticas de igualdade de género:** Pelo menos, de cinco em cinco anos, as políticas de igualdade de género devem ser revistas e, se necessário, serem adaptadas a contextos locais e mudanças de tendências que possam existir.
8. **Não ceder à resistência:** Mudar não é fácil. Existe uma resistência inata de todo o ser humano à mudança. Assim, as universidades têm de mentalizar e aceitar esta dificuldade inicial que possam sentir. Por exemplo, na Universidade do Guadalajara, no México, sentiu-se inicialmente uma grande resistência. Contudo, atualmente é uma instituição que se destaca pelo seu trabalho excepcional na América Latina, de acordo com a autora.
9. **Colaborar com especialistas em igualdade de género, fora da instituição de ensino:** Apesar de ser uma recomendação bastante discutida, colaborar com entidades exteriores à instituição permite não só estar em contacto com o conhecimento mais avançado e recente como facilitar as metodologias estabelecidas previamente para a instituição.

### ***3.3. A comunicação sensível ao género no Ensino Superior Português***

No subcapítulo 2.2., dedicado à Comunicação Sensível ao Género, já foram abordados alguns exemplos de instituições que têm vindo a reconhecer a importância da comunicação inclusiva entre géneros nas instituições de ensino superior. De facto, graças às iniciativas por parte da comunidade europeia, muitas outras universidades surgem com planos que pretendem travar este problema, e, conseqüentemente, o governo português também recebe apoio para patrocinar estas iniciativas. Dois exemplos de apoios com que Portugal conta são: o Plano de Recuperação e Resiliência<sup>36</sup> e o programa Horizonte Europa<sup>37</sup>, financiado pela Comissão Europeia, que pretendem reforçar a igualdade de género nas atividades de investigação e desenvolvimento e inovação (Notícias República Portuguesa XXIII Governo, 2022).

---

<sup>36</sup> Plano com o objetivo de implementar várias reformas e investimentos que fomentem o crescimento económico sustentado, após a pandemia, com período de execução até 2026 (Recuperar Portugal, s.d.).

<sup>37</sup> Programa da União Europeia para o financiamento da investigação e da inovação, que permite tratar as alterações climáticas e outros temas relacionados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, entre eles a igualdade de género.

São várias as iniciativas que as universidades e politécnicos têm desenvolvido para promover a inclusão de género. Por exemplo, a Universidade de Coimbra (UC) pretende reforçar a integração da perspetiva de género nos processos e conteúdos de investigação académica e, por isso, desenvolveu a iniciativa *Gender-Equal Research* ou GendER@UC. O seu grande objetivo é promover a igualdade de género na investigação, levada a cabo pela UC, a vários níveis: “em termos de gestão do processo e carreira de investigação, (...), gestão de recursos, e tomadas de decisões, (...), promovendo um conhecimento mais inclusivo, representativo e socialmente relevante” (Universidade de Coimbra, s.d., online).

A 5 de novembro de 2020, a Escola Superior de Comunicação Social (ESCS) participou na nova iniciativa do projeto europeu “Mobiliza-te Contra o Sexismo!”, em conjunto com a Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG) e com a Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres (PPDM). Esta sessão teve como objetivo divulgar o projeto e a sua campanha “Sexismo. Repare nele. Fale dele. Acabe com ele” para com a ESCS, de forma que a instituição dê a conhecer a mesma junto dos seus alunos e docentes. Foram mencionados temas como educação, ensino superior, comunicação social, internet e redes sociais (Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres, 2020).

Como já mencionado no subcapítulo 2.2., o Instituto Politécnico do Porto lançou em junho de 2020 o “Guia P. Porto para a Comunicação Inclusiva”, que pretendeu ir ao encontro de dois deveres institucionais: “promover e priorizar a igualdade e o respeito pela diversidade” (P. Porto, s.d.). Esta instituição também se encontra comprometida pela Carta Portuguesa para a Diversidade e pela Rede da Carta Portuguesa, tendo assim uma responsabilidade acrescida na implementação de regras que respeitem a igualdade e as diferenças. Assim sendo, esta instituição reconhece a comunicação como uma ferramenta importante para adaptar atitudes e comportamentos no meio em que trabalhamos. O Guia P. Porto permite assim lançar diretrizes que permitam sensibilizar a importância de uma comunicação inclusiva numa instituição pública e estimular a adoção de comportamentos corretos (Ibidem, s.d.).

“A língua está em constante evolução: as palavras mudam e a forma como as utilizamos deve acompanhar essa mudança. Usar uma linguagem sensível à questão do género e isenta de preconceitos é uma forma de rejeitar perceções antiquadas sobre homens, mulheres, pessoas com deficiência e outros grupos de pessoas na sociedade”  
(P. Porto, s.d., online)

Em 2021, o Instituto Superior Técnico lança o seu plano para a igualdade de género, o que formaliza o compromisso institucional em promover uma cultura organizacional que garanta iguais oportunidades para os dois géneros. Desenvolvido durante cinco anos pelo grupo de trabalho Gender.Balance@Técnico, a estratégia deste plano assenta em quatro eixos prioritários de

intervenção, relacionadas com as áreas de atuação do iGen - Fórum de Organizações para a Igualdade (Técnico Lisboa, 2021):

- Acesso ao mercado de trabalho nos **processos de recrutamento e de seleção**;
- Avaliação de **desempenho e progressão na carreira**;
- **Comunicação interna e externa**;
- **Equilíbrio entre a vida profissional e pessoal**.

Tendo como base estes indicadores, o plano do Técnico prevê a monitorização contínua dos mesmos. Dentro do plano também se encontra um guia com um conjunto de boas práticas a adotar na comunicação, intitulado de “Promoção da comunicação inclusiva no Técnico”. De acordo com a professora Beatriz Silva, este documento surge do facto de os serviços administrativos sentirem necessidade em “atualizar os seus formulários e inquéritos com uma linguagem mais inclusiva e neutra” (Ibidem, 2021). Outro projeto que surgiu foi o “Engenheiras por um dia”, uma iniciativa da Secretária de Estado para a Cidadania e a Igualdade, Rosa Monteiro com parceria do Técnico, que pretende promover, junto de estudantes de ensino não superior, a possibilidade de se candidatarem a cursos relacionados com engenharias e tecnologias, permitindo desconstruir a ideia de que são cursos tipicamente masculinos (Engenheiras por 1 dia, s.d.).

Já a NOVA FCSH elaborou um Plano para a Igualdade e a Diversidade, em 2021, no qual tem como objetivos: “integrar a perspetiva de género e da diversidade no planeamento estratégico da NOVA FCSH”, “desenvolver uma cultura de igualdade de género e de diversidade, na comunidade académica”, “estimular medidas de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar” (NOVA FCSH, 2021, p.2). Esta visão resulta do debate sobre este tema a nível nacional e internacional no Ensino Superior e no Espaço Europeu de Investigação (ERA), destacando-se: os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas, especificamente o Objetivo 5 (Igualdade de Género), a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não-Discriminação 2018-2030, o *Projeto Supporting and Implementing Plans for Gender Equality in Academia and Research 2019-2023* (SPEAR), o projeto SUPERA (2018-2022), o projeto SAGE, que envolveu sete universidades e foi financiado pelo Horizon 2020, e o projeto EQUAL-IST (Gender Equality in Information Science and Technology). Além do que já foi referido, um fator distintivo que se destacou por facilitar a implementação do Plano foi o facto de esta universidade já ter experiência nas áreas de investigação e de docência relacionadas com a igualdade de género, como o Observatório Nacional de Violência e Género, a publicação da revista Faces de Eva, o curso de Mestrado em Estudos sobre as Mulheres (disponível desde 2007, mas como pós-graduação), e o curso de Doutoramento em Estudos de Género, iniciado em 2018-2019 (NOVA FCSH, 2021).

Após análise do contexto deste plano, passaremos para o plano em si, que é composto por três eixos:

1. **Igualdade de género:** Os principais objetivos deste eixo consistem no reforço de uma perspetiva sensível ao género na estratégia da universidade, na mudança da cultura organizacional, no impulsionamento da mudança, e no estímulo da reflexão e criação de pensamento;
2. **Conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal:** Os principais objetivos são a formalização de opções relacionadas com o equilíbrio entre a vida profissional, familiar e pessoal, na inovação de práticas organizacionais, e fornecer à NOVA FCSH recursos e/ou equipamento facilitadores desta conciliação;
3. **Diversidade:** Este eixo tem como objetivos reforçar uma cultura organizacional baseada no respeito mútuo e no reconhecimento e valorização das diferenças e desenvolver políticas e práticas internas de promoção da diversidade.

Como consequência do plano foi criada uma Comissão de Acompanhamento do Plano para a Igualdade de Género e a Diversidade - NOVA FCSH, para que se possa garantir a execução do mesmo ao acompanhá-lo e monitorizá-lo. Para que o plano seja implementado com sucesso é defendido a abertura de um canal de comunicação com a comunidade, a criação de estratégias de monitorização ao elaborar, por exemplo, relatórios semestrais, e na agilização da comunicação entre os membros da Comissão, com recurso a plataformas online (NOVA FCSH, 2021).

Olhando para outra instituição académica, a Universidade de Aveiro (UA) desenvolveu também um Plano de Igualdade de Género para 2021-2025, que é construído numa base interseccional, incluindo diversas dimensões que interagem com o género. Como pioneira na igualdade de género no ensino superior, a Universidade de Aveiro foi a primeira universidade portuguesa a ter uma reitora; além disso, na primeira década do século XXI, as responsáveis máximas desta instituição foram mulheres e atualmente 54% do corpo de trabalhadores são mulheres e assistiu-se a um crescimento das investigadoras, contando com cerca de 61%, em vez de 47% como fora contabilizado em 2018. Esta preocupação constante da UA pela igualdade de género se traduziu na atribuição da distinção “Marca Entidade Empregadora Inclusiva”, em dois anos consecutivos (2017 e 2019), pelo IEFP (Instituto de Emprego e Formação Profissional) (Ferreira, 2022).

A natureza interseccional do Plano de Igualdade de Género da UA é dividida em cinco áreas temáticas, compostas por diversos objetivos e ações (Carvalho et al., 2022):

1. Promoção de uma **cultura organizacional inclusiva** (cujos objetivos são promover a criação de uma consciência multicultural e inclusiva na comunidade académica, aumentar a consciência da importância dos estereótipos e preconceitos inconscientes, aderir a uma

dimensão inclusiva na cultura institucional, e potenciar e destacar a promoção de uma cultura inclusiva no meio académico da UA);

2. **Equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho** (com os seguintes objetivos: redefinir as condições de trabalho de modo a melhorar as relações trabalho-vida pessoal; e promover uma melhor conciliação entre o trabalho e a vida pessoal);
3. **Equilíbrio na carreira e nos processos e órgãos de tomada de decisão** (os seus objetivos são assegurar a igualdade de género em processos recrutamento, promoção e seleção de cargos; desenvolver políticas e práticas de aconselhamento de carreira; monitorizar a evolução da composição dos órgãos de tomada de decisão da UA através do género; abordar dimensões de género e diversidade nos processos de tomada de decisão institucional);
4. **Integração da dimensão de género no ensino, investigação e relações com o exterior** (com os objetivos de integrar a perspetiva de género nos conteúdos e nas práticas pedagógicas; integrar a perspetiva de género nas práticas de investigação; e incentivar a uma participação equilibrada de representação de género em projetos de conhecimento na sociedade).
5. **Prevenção e combate à violência de género** (guiado pelos seguintes objetivos: prevenir a discriminação e combater os diferentes tipos de assédio e violência; definir, implementar e disseminar um código de conduta para a diversidade e igualdade entre géneros; e, por último, garantir um ambiente organizacional caracterizado por respeito, integridade e dignidade das pessoas que estudam e trabalham neste instituto).

Estes temas de intervenção foram identificados graças a um diagnóstico da situação no instituto realizado pela equipa do projeto CHANGE - *Challenging Gender (In)Equality in Science and Research*, durante 2018 e 2020, e também através da contribuição da equipa reitoral, do pessoal docente, de investigação, e da equipa técnico administrativo e de gestão. Esta plano ainda se encontra alinhado com as exigências e/ou recomendações de algumas organizações internacionais, como a Organização das Nações Unidas (ONU), a Comissão Europeia (com o Horizonte Europa), ou a Área Europeia de Investigação (Carvalho et al., 2022).

Outra instituição que também elaborou um Plano para a Igualdade de Género, Não Discriminação e Inclusão (IGNDI) foi o Politécnico de Leiria, onde propõem a adoção de várias medidas que permitem combater a desigualdade entre homens e mulheres, lutando também contra a discriminação no acesso a condições laborais e também defendendo melhores condições entre o emprego e a vida pessoal e familiar. Antes de apresentar o plano em si, é importante demonstrar a recolha e análise de dados estatísticos feitos até à data de 30/11/2021. Nesta investigação, permitiu-se perceber a realidade das pessoas que colaboram com o Politécnico de Leiria com emprego

estável, e pode verificar-se que se assiste a um equilíbrio de género referente aos colaboradores do instituto (54,1% são mulheres e 45,9% homens); ao pessoal docente e investigadores, verificou-se que existe uma maior percentagem do género masculino; e relativamente às funções dos dirigentes, verifica-se que os lugares de gestão são ocupados por 54,5% do género feminino e 45,5% do género masculino. O Instituto Politécnico de Leiria já tinha apoiado esta causa com outras iniciativas, como “O IPLeiria e a Cidade juntos pela Inclusão”, reconhecida pelo INA em 2015, com o Prémio de Boas Práticas de Valorização das Pessoas; e o projeto IPL (+) INCLUSIVO, que tem por missão apoiar a implementação de uma política global de inclusão em todos os domínios do instituto e na sua comunidade - por exemplo, o Politécnico de Leiria promoveu em parceria com a APEE (Associação Portuguesa de Ética Empresarial) o curso de Formação de Públicos Estratégicos da especialização em Igualdade de Género, que contou com 18 colaboradores (Politécnico de Leiria, 2021).

Este plano defende diferentes causas: **igualdades nas condições laborais; igualdade no acesso ao emprego; proteção na parentalidade; prevenção da prática de assédio no trabalho; e integração da dimensão de género na investigação.** Para auferir os seus resultados, é fundamental que as medidas implementadas pelo mesmo sejam monitorizadas, de forma a perceber dificuldades, o progresso e aceitação, para que sejam feitos ajustes quando necessários (Politécnico de Leiria, 2021).

Em 2022, podem destacar-se dois planos: o da Universidade Católica Portuguesa e o da Universidade do Porto. Começando por explorar o da Universidade Católica Portuguesa (UCP), o Plano para a Igualdade de Género entrou em vigor em janeiro de 2022 e foi elaborado tendo em conta o diagnóstico da realidade na UCP em matéria de igualdade de oportunidades entre homens e mulheres. O seu público-alvo são o corpo docente e de investigadores, os estudantes, os *alumni* e os colaboradores. Este plano integra-se também no programa Horizonte Europa, que aborda a problemática da igualdade de género e exige a verificação e implementação de um plano de género em cada instituição de ensino superior. O mesmo é composto por um Plano de Ação que é estruturado em seis áreas temáticas: “**Cultura Institucional de Igualdade de Género; Equilíbrio de Género nas Lideranças e Órgãos de Governo; Igualdade de Género no Recrutamento e Progressão; Reconhecimento da Dimensão de Género na Investigação e Ensino; Equilíbrio de Género na Conciliação entre Vida Profissional, Familiar e Pessoal; Promoção de uma Cultura de Inclusão e de Cuidado**” (Universidade Católica Portuguesa, 2022). Consequentemente, a estas áreas indicadas relacionam-se a aplicação das seguintes políticas institucionais:

1. Política de não discriminação no recrutamento e admissão de estudantes, docentes, investigadores e colaboradores;

2. Política de monitorização de dados, de avaliação e de produção anual do Relatório UCP de Igualdade de Género;
3. Política de formação para a inclusão e a paridade;
4. Política de mentoria para a paridade;
5. Política de avaliação de desempenho dos docentes, investigadores e outros colaboradores.

A instituição também deve criar uma Provedoria para a Inclusão e para a Igualdade, um Observatório para o Desenvolvimento Integral da Pessoa, e apelar aos temas de igualdade na investigação e ensino para que estes temas ganhem maior consciência entre o público. Após a implementação, serão feitas monitorizações e revisões anuais do plano para que exista a possibilidade de melhorar continuamente a igualdade entre géneros no campus académico. Será assim elaborado um relatório anual que permitirá a revisão das metas e objetivos do Plano (Ibidem, 2022).

Já a Universidade do Porto (UP) desenvolveu um plano chamado UP Igualdade - Plano para a Igualdade de Género da Universidade do Porto, que é resultante da integração da UP, em 2021, no projeto RESET – Redesigning Equality and Scientific Excellence Together e também segue algumas orientações do Horizon Europe. O primeiro projeto tem como principal objetivo promover a igualdade de género e ajudar a desenvolver, implementar e avaliar os planos para a igualdade de género nas instituições participantes. O plano UP Igualdade apresenta uma visão interseccional, em que pretende tocar em outras dimensões da diversidade, como a idade, a orientação sexual e a etnia, promovendo uma maior igualdade na comunidade (Universidade do Porto, 2022).

A nível de conteúdo, o Plano para a Igualdade de Género da UP é dividida pelas seguintes áreas:

1. **Liderança e Tomada de Decisão;**
2. **Recrutamento, Seleção e Progressão na Carreira;**
3. **Dimensão de Género na Investigação e Transferência de Conhecimento;**
4. **Enviesamentos e Estereótipos de Género, Sexismo e Assédio.**

Este plano estará em vigo até 2024, data em que o projeto RESET também terminará. Durante estes dois anos irá ser avaliada a sua implementação para que seja proposta a segunda versão deste plano: o Plano para a Igualdade de Género *UP Igualdade 2.0* (Ibidem, 2022).

É assim importante a Escola Superior de Comunicação Social adotar um Plano e um Manual de Comunicação Sensível ao Género, seguindo a tendência que se tem verificado nas restantes instituições de ensino superior e pensar cada vez mais de forma estratégica a forma como comunica interna e externamente.

#### 4. Metodologia

“Once can also define research as a scientific and systematic search for pertinent information on a specific topic. In fact, research is an art of scientific investigation”.

(Kothari, 2004, p.1)

Segundo Kothari (2004), o conceito de “pesquisa” remete para um processo de investigação que pretende apurar novos factos numa determinada área de conhecimento. A área da investigação é então entendida como um movimento do desconhecido para o conhecimento e um processo de descoberta, que pode ser desenvolvido por diferentes metodologias. A investigação relaciona-se mais a uma área académica e, por isso, o mesmo autor considera que o conceito deve ser utilizado de forma mais técnica. Uma investigação baseia-se na definição e redefinição de problemas, na formulação de hipóteses ou sugestão de solução; na coleção, organização e avaliação de informação; nas deduções e conclusões das pesquisas; e, por último, testar as conclusões de forma a determinar se encaixam ou não nas hipóteses primeiramente estabelecidas.

"A investigação em ciências sociais e humanas é caracterizada por uma diversidade de abordagens metodológicas, cada uma com suas próprias suposições epistemológicas, procedimentos de coleta e análise de dados e métodos de verificação de resultados."

(Coutinho, 2016, p. 33)

Ao conceito de investigação associam-se dois outros conceitos: “metodologia” e “métodos de investigação”. Enquanto o primeiro se refere a todos os métodos e técnicas usados para conduzir uma investigação ao longo do processo, o segundo aponta para o modo científico como uma pesquisa pode ser conduzida. Conclui-se assim que a metodologia tem diferentes dimensões e os métodos de pesquisa constituem uma parte da metodologia (Kothary, 2004).

" Uma metodologia é um conjunto de princípios, procedimentos e técnicas para obter evidências empíricas sobre questões de investigação."

(Coutinho, 2016, p. 23)

Não existem métodos melhores que outros: tudo depende dos objetivos, modelo de análise e das características do campo de análise (Quivy e Campenhoudt,1992). Para escolher a metodologia mais indicada numa investigação, é necessário perceber a melhor abordagem a utilizar mediante o tópico estudado. A seleção de uma abordagem metodológica também varia de acordo com a

natureza do problema de investigação, da experiência do investigador e do público-alvo de estudo (Creswell, 2014).

Na presente investigação a metodologia escolhida será um estudo de caso que, segundo Zucker (2009), é uma investigação sistemática de um evento ou um conjunto de vários eventos, que tem como objetivo descrever ou explorar um determinado fenómeno. Para Yin (1998), o estudo de caso é uma pesquisa empírica que investiga um fenómeno contemporâneo em profundidade e mediante o contexto real, especialmente quando não existem limites claros entre o fenómeno e o contexto. O mesmo autor sugere um protocolo de pesquisa para desenvolver o estudo de caso, que consiste em seis etapas: definição do problema de pesquisa; escolha do caso a estudar; recolha de dados; análise dos dados; elaboração de conclusões; preparação do relatório final. A triangulação de dados também é uma técnica que deve ser utilizada para garantir a validade dos resultados de pesquisa. Esta técnica envolve o uso de várias fontes de dados e métodos de recolha de dados para investigar um fenómeno, com o objetivo de obter uma compreensão mais completa e precisa do assunto em estudo. Existem três tipos principais de triangulação:

1. Triangulação de fontes: a recolha de dados de diferentes fontes, como entrevistas, análise de documentos, e observação direta e indireta;
2. Triangulação de métodos: a utilização de diferentes técnicas de recolha de dados, como entrevistas, questionários, observação e análise de documentos;
3. Triangulação de investigadores: acesso a outro investigador para analisar os dados, com o objetivo de garantir a interpretação correta dos dados (Ibidem, 1998).

Os subcapítulos de seguida irão delimitar os elementos essenciais para perceber uma investigação como: objeto de análise, questão de partida, objetivos e hipóteses de pesquisa, entre outros.

#### **4.1. Delimitação do objeto de análise**

O objeto de estudo investigado neste trabalho consiste em perceber se a ESCS, uma das unidades orgânicas do IPL, segue a tendência de outras instituições de ensino superior em relação à adoção de uma política de comunicação igualitária face às questões de género. Assim, pretende-se estudar a comunicação interna e externa<sup>38</sup> desta instituição de ensino superior de forma a perceber se existe uma preocupação pelas questões de género e se alguns elementos de comunicação sensíveis já estão a ser implementados nos seus diversos meios (online - como redes sociais e site - e presencial - como discursos em aula, congressos, cartazes, folhetos e debates). Além da revisão da literatura,

---

<sup>38</sup> De ressaltar que a comunicação externa não é estudada aprofundadamente e não existe uma participação de públicos externos neste trabalho final. Durante as entrevistas e no questionário, é feita menção à comunicação online de modo a averiguar se o tipo de comunicação apresenta elementos sensível ao género.

que passa por analisar artigos e livros científicos sobre a temática da comunicação sensível ao género e do papel das relações públicas numa universidade e politécnico, as conclusões surgem com recurso a uma metodologia mista, que inclui a realização de um inquérito por questionário para os alunos de todas licenciaturas e mestrados da ESCS (método quantitativo), bem como a aplicação de entrevistas a vários elementos da ESCS e do IPL, envolvidos no desenvolvimento de uma política que garanta a igualdade de géneros nestas instituições (método qualitativo).

#### **4.2. Tipologia de investigação**

Como já foi referido, o tipo de investigação escolhida para a presente pesquisa foi a metodologia mista. A metodologia mista é designada como um método que apresenta várias formas de colecionar, analisar e interpretar as informações obtidas (Shorten e Smith, 2017). De acordo com Tegan George (2021), a metodologia mista combina duas pesquisas: a quantitativa e a qualitativa, de forma a responder a uma questão de partida. Para este autor, o método misto traz mais benefícios, permitindo dar uma visão mais alargada do campo de pesquisa.

“Purposeful data integration enables researchers to seek a more panoramic view of their research landscape, viewing phenomena from different viewpoints and through diverse research lenses”  
(Shorten e Smith, 2017, p. 74)

A metodologia mista tem várias tipologias, que permitem servir diferentes objetivos, tendo em conta as suas características. De forma geral, estas diferentes tipologias servem na prática para guiar, legitimar o campo de pesquisa, gerar novas possibilidades e servir como ferramenta pedagógica (Teddlie e Tashakkori, 2009). As diferentes tipologias mais usadas de acordo com Creswell e Clark (2011) são as seguintes:

- **Projeto convergente paralelo:** as pesquisas quantitativa e qualitativa são realizadas de forma independente, sendo que os seus resultados são reunidos na interpretação de forma geral;
- **Projeto explicativo sequencial:** uma primeira fase de recolha e análise de dados quantitativos é seguida pela recolha de dados qualitativos, no qual são usados para explicar os primeiros resultados (quantitativos);
- **Projeto exploratório sequencial:** a primeira fase de recolha e análises de dados qualitativa é seguida pela recolha de dados quantitativos de forma a testar os resultados qualitativos;
- **Projeto integrado:** num estudo qualitativo ou quantitativo, a vertente de outro tipo de design é adicionada de forma a melhorar a pesquisa geral;
- **Projeto transformativo:** quando está presente um quadro teórico transformador (como por exemplo, a teoria feminista, a teoria crítica da raça, etc.);

- **Projeto multifásico:** mais de duas fases ou vertentes são combinadas ao mesmo tempo durante um programa de estudo que tem um objetivo geral em comum.

Assim, as vantagens em adotar uma metodologia mista passam por ser uma metodologia mais flexível de usar; permitir abordar uma ampla gama de questões de pesquisa não se limitando a um método quantitativo ou qualitativo; por ajudar a obter uma evidência mais forte de forma a justificar os resultados de pesquisa; e permitir também fornecer aos investigadores uma visão mais geral do fenómeno de estudo (Delve, s.d.).

### **4.3. Questão de partida**

A questão de partida representa o fio condutor do trabalho, sendo uma das primeiras etapas a ser definida. Para Quivy e Campenhoudt (1992), a questão de partida guia o investigador na compreensão de como proceder para conseguir uma determinada qualidade de informação que responda a uma problemática<sup>39</sup>. Esta questão, por norma, reflete o problema de pesquisa.

“This question often addresses an issue or a problem, which, through analysis and interpretation of data, is answered in the study’s conclusion”.

(Bouchrika, 2022, online)

Uma boa questão de partida deve ser clara, exequível e pertinente. Tem de existir a possibilidade de ser tratada, ou seja, deve ser possível trabalhar eficazmente a partir desta e fornecer elementos para a responder. Consequentemente, passa por obrigar o investigador a uma clarificação das suas intenções e perspetivas para a investigação que está a levar a cabo (Quivy e Campenhoudt, 1992). Normalmente, uma questão de partida encontra-se sempre relacionada com a pesquisa. Assim, estas questões podem ser dinâmicas, segundo Bouchrika (2022), uma vez que os investigadores podem mudar a sua questão ao longo da revisão de literatura<sup>40</sup>.

A questão que guiará este trabalho é a seguinte: **“a ESCS segue atualmente a tendência das instituições do ensino superior em promover uma política de comunicação sensível ao género adotando um manual de comunicação igualitário entre géneros?”**.

### **4.4. Objetivos de pesquisa**

Os objetivos de pesquisa esclarecem o que é pretendido saber a propósito deste trabalho e ajudam a delimitar o caminho por onde este se deve guiar. Estes devem assim responder às questões “para

---

<sup>39</sup> Sendo que um dos critérios de escolha para a seleção de leituras deve obedecer à relação que tem com a questão de partida.

<sup>40</sup> Existem até investigadores que utilizam mais do que uma questão de partida.

quê?” e “para quem?” (Marconi e Lakatos, 2003). Para Fortin (2009), os objetivos de pesquisa são enunciados declarativos que se pretendem atingir com a investigação e são constituídos por diferentes variáveis, como o público-alvo e a temática do estudo.

A investigação deve guiar-se por dois tipos de objetivos: o objetivo geral, que corresponde a uma dimensão mais ampla da pesquisa - “está ligado a uma visão global e abrangente do tema”; e os específicos, que apresentam um carácter mais concreto, definindo metas específicas de pesquisas que permitem o alcance do objetivo geral (Marconi e Lakatos, 2003, p. 219).

O objetivo geral da presente dissertação é **perceber a viabilidade de um Manual de Comunicação Sensível ao Género na Escola Superior de Comunicação Social (ESCS)**. Para alcançar este objetivo, os objetivos específicos que o complementam e, conseqüentemente, levarão a uma resposta são:

- Averiguar se a ESCS está a adotar uma comunicação inclusiva entre géneros;
- Perceber a abertura por parte da ESCS e do IPL em elaborar e adotar um Manual de Comunicação Sensível ao Género;
- Conhecer as iniciativas que a ESCS tem apostado para promover uma comunicação sensível ao género;
- Averiguar o contributo das Relações Públicas na comunicação sensível ao género.
- Perceber o papel dos novos meios de comunicação (como as redes sociais e os websites) de modo a contribuir para uma comunicação sensível ao género.

#### **4.5. Hipóteses de pesquisa**

Uma hipótese é um “enunciado geral de relações entre variáveis (fatos, fenómenos)”, que pode ser considerado como uma provável resposta a um problema cuja veracidade será verificada através da investigação realizada neste trabalho. Ou seja, a hipótese é consequência da formulação do problema/questão de partida (Ibidem, 2003, p.126).

A sua formulação tenta responder ao problema escolhido, funcionando como uma solução temporária com uma resposta provisória (Reis, 2010). Para Marconi e Lakatos (2003), existem diversas maneiras de formular hipóteses, sendo a mais comum o uso das palavras “se” e “então”, como “Se x, então y” (sendo que “x” e “y” são duas variáveis diferentes). Apesar de as hipóteses mais comuns apresentarem apenas duas variáveis, para os mesmos autores muitas vezes pode existir a correlação entre mais de duas variáveis.

Para Kerlinger (1973), as hipóteses de pesquisa são muito importantes numa investigação, pois são considerados como “instrumentos de trabalho” da teoria e funcionam também como guias de pesquisa para o investigador, ajudando no fim da investigação a verificação da sua veracidade. As

principais funções das hipóteses recaem então no resumo e generalização de resultados da investigação, no servir de guia à investigação, na justificação de opiniões dos investigadores, no planeamento de uma investigação para obter mais informações e na consequente comprovação dos factos (Bunge, 1976).

As hipóteses poderão ser formuladas através de várias fontes (Marconi e Lakatos, 2003), como:

- Conhecimento familiar: intuições/conhecimento do senso comum;
- Observação;
- Comparação com outros estudos: quando duas ou mais variáveis se encontram atuais no estudo presente;
- Dedução lógica de uma teoria;
- Cultura geral científica;
- Analogias;
- Experiências pessoais (idiossincrática);
- Casos discrepantes na própria teoria: pensar no que “deveria acontecer” com aquela teoria e não se verifica no momento.

Após esta contextualização, no seguimento dos objetivos do trabalho, foram formuladas as seguintes hipóteses de investigação presentes no quadro abaixo:

### **Quadro 3: Hipóteses de Investigação**

H1	Um Manual de Comunicação Sensível ao Género possibilita um ambiente e uma cultura académica mais igualitária.
H2	Um Manual de Comunicação Sensível ao Género permite a adoção de uma linguagem mais inclusiva na comunicação offline e digital da ESCS.
H3	A adoção de um Manual de Comunicação Sensível ao Género permite que a ESCS se equipare às tendências do ensino superior português e europeias.
H4	Se as Relações Públicas assumirem um papel ativo na responsabilidade social de uma instituição de ensino superior, um plano de comunicação sensível ao género será mais facilmente implementado.

#### **4.6. Procedimento de recolha de dados**

A definição dos procedimentos inerentes à recolha de dados depende do tipo de informação necessária para responder ao problema da investigação a ser estudada. O próximo subcapítulo irá

abordar os procedimentos de recolha de dados, que permitiram chegar às conclusões desta investigação.

#### **4.6.1. Revisão da literatura**

Uma primeira fase consiste na revisão da literatura, que tem como objetivo fazer um enquadramento dos conceitos e do contexto associados à realidade a ser estudada. Assim, é pesquisado material relevante escrito sobre o tema, como livros, artigos científicos, artigos de blogs, artigos de jornais, documentos governamentais, e dissertações. Neste caso, a revisão da literatura desta dissertação recaiu principalmente nos seguintes temas:

- Comunicação sensível ao género no Ensino Superior português;
- Igualdade de género no Ensino Superior português;
- Relações públicas e comunicação no Ensino Superior português;
- Exemplos de manuais de comunicação sensível ao género em instituições portuguesas de Ensino Superior.

Os principais conceitos pesquisados são:

- “Comunicação sensível ao género/igualitária entre géneros”;
- “Sexo” e “Género” (entender as diferenças destes conceitos);
- Teorias de “Construtivismo” e “Essencialismo”;
- “Relações Públicas”;
- “Feminismo”;
- “Comunicação” e “Linguagem”.

#### **4.6.2. Análise documental**

A análise documental constitui uma técnica qualitativa importante que permite complementar informações obtidas por outras técnicas (Ludke e André, 1986). Esta técnica pode envolver procedimentos diversificados, tendo em conta a diversidade de documentos consultados. A análise documental pode apresentar diversos procedimentos: organizar o arquivo de toda a documentação, fazer fichas de leitura, construir quadros de autores e termos-chave, no qual se permita adicionar observações ou comentários (Pimentel, 2001).

De acordo com Matos (s.d.), existem vários tipos de documentos que podem ser analisados: tanto podem ser documentos escritos (documentos oficiais, de governo, projetos, livros, artigos científicos, entre outros) como não escritos (fotografias e documentários, por exemplo).

No caso deste trabalho de pesquisa, a análise documental passou essencialmente por organizar os documentos e fontes colecionadas<sup>41</sup>, realizar a leitura de cada documento e fazer observações ao longo da mesma, e, por último, fazer fichas de leituras/resumo dos documentos, destacando e guiando pelas ideias mais importantes. Em suma, ao analisar as fichas de leitura, é escrito e desenvolvido os capítulos teóricos desta dissertação.

### **4.6.3. Entrevistas**

“A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”.

(Marconi e Lakatos, 2003, p. 195)

A entrevista é um procedimento de investigação social utilizado para obter dados e perceber a realidade social que está a ser estudada, através da conversação face a face. Esta ferramenta é um importante instrumento nas áreas das ciências sociais, como a Sociologia, a Psicologia Social, a Política e as Relações Públicas. Os principais objetivos de uma entrevista passam por (Ibidem, 2003):

- Obtenção de uma informação ao entrevistado;
- Averiguação de factos;
- Perceber o que as pessoas pensam ou acreditam sobre determinados factos;
- Compreender os seus sentimentos sobre os factos a serem estudados;
- Descobrir planos de ação do que é possível fazer no futuro e o que deveria ter sido feito no passado.

Para Bogdan e Biklen (1994), com a entrevista é possível perceber a ideia que vários indivíduos têm da realidade investigada.

Existem vários tipos de entrevistas, mediante o propósito do entrevistador. A **entrevista estruturada** é aquela em que o entrevistador segue um guião previamente estabelecido; as perguntas foram pensadas e preparadas e, por isso, o investigador não tem a possibilidade de adaptar as perguntas a outras situações e tópicos. Já na **entrevista não-estruturada** o entrevistador tem liberdade para se adaptar a cada situação ou tomar a decisão que lhe pareça mais conveniente na altura; as perguntas são abertas e a conversação é de carácter informal. Por último, a **entrevista de painel** baseia-se na repetição de perguntas, em tempos diferentes, às mesmas pessoas de forma

---

<sup>41</sup> Sobre comunicação inclusiva, comunicação sensível ao género, relações públicas e o seu papel nas instituições de ensino superior e exemplos de planos e manuais de comunicação sensível ao género de instituições do Ensino Superior em Portugal e na União Europeia.

a testar a sua solidez na resposta (Marconi e Lakatos, 2003). Outro tipo de entrevista que os autores anteriores não mencionam, mas que tem igual importância são as **entrevistas semiestruturadas** ou mistas: como o nome indica, este tipo de entrevistas é uma mistura do modelo estruturado com o modelo não-estruturado, onde “o investigador dispõe de uma série de perguntas-guias, relativamente abertas, a propósito das quais é imperativo receber uma informação da parte do entrevistado” (Quivy e Campenhoudt, 1992, p.194).

Nesta investigação foram entrevistadas figuras cujo testemunho é importante sobre a matéria a ser estudada:

- Prof<sup>a</sup> Doutora Maria João Escudeiro, Vice-Presidente do IPL (contactado por email institucional. O guião da entrevista encontra-se no **apêndice 1**);
- Dra. Vanessa de Sousa Glória, Coordenadora do Gabinete de Comunicação e Imagem do IPL (contactada por email institucional. O guião da entrevista encontra-se no **apêndice 2**);
- Prof<sup>a</sup> Doutora Sandra Miranda, Vice-Presidente da ESCS (contactada por email institucional. O guião da entrevista encontra-se no **apêndice 3**);
- Dr. Marcos Melo, membro e Coordenador do Gabinete de Comunicação da ESCS (contactado por email institucional. O guião da entrevista encontra-se no **apêndice 4**);
- Prof<sup>a</sup> Doutora Sara Cura, *Science and Quality Manager* na ESCS (contactada por email institucional. O guião da entrevista encontra-se no **apêndice 5**).

As naturezas das entrevistas designaram-se como estruturadas, uma vez que foi realizado um guião para cada uma delas, tendo em conta as matérias trabalhadas por diversos autores e também analisando o percurso individual de cada entrevistado. Exceto a conversação com a Prof<sup>a</sup> Doutora Maria João Escudeiro, que se caracterizou como uma entrevista exploratória semiestruturada, na qual foi feito um guião adaptado mediante a conversa. Pretendeu-se, assim, obter as opiniões destas cinco figuras sobre a comunicação sensível ao género na ESCS e a necessidade em adotar um manual de comunicação inclusivo entre géneros para a mesma instituição.

As entrevistas foram realizadas tanto presencial como digitalmente, de acordo com a disponibilidade do entrevistado e do entrevistador, e o registo das conversas foi feito em formato áudio de forma a ser mais fácil transcrever posteriormente. A nível de tempo, as entrevistas online (entrevistas das professoras Maria João Escudeiro e Sandra Miranda) tiveram uma duração média de 30 minutos através da plataforma Zoom – o tempo da entrevista foi condicionado pelo tempo limite desta plataforma ao utilizar o plano gratuito. Já as entrevistas que foram realizadas presencialmente- entrevistas de Vanessa de Sousa Glória, Marcos Melo e Sara Cura - chegaram até 1 hora, tendo em conta o próprio contexto e a disponibilidade do entrevistado.

Por último, antes ou depois das entrevistas foi solicitado a cada entrevistado a assinatura do Consentimento Informado da entrevista no qual cada entrevistado autorizou a utilização da entrevista neste trabalho final e a sua gravação (modelo do Consentimento Informado presente no **Apêndice 36**). Já os diferentes guiões das entrevistas, como já foi mencionado anteriormente, apresentam-se entre os **Apêndices 1 a 5**.

#### **4.6.4. Questionário**

O questionário é um instrumento que permite medir os objetivos de estudo com diversas variáveis mensuráveis, ajudando a organizar e validar os dados recolhidos. A qualidade dos dados obtidos depende da qualidade do próprio questionário (Fortin, 2009).

O primeiro aspeto a ter em conta na elaboração do questionário passa pela definição do público-alvo e por perceber quais as informações que se pretendem tirar deste mesmo instrumento. Este instrumento quantitativo teve como público-alvo os alunos das licenciaturas e mestrados da Escola Superior de Comunicação Social (ESCS) e o seu objetivo passou por perceber se os alunos que frequentam a ESCS se sentem representados a nível de género na comunicação da instituição, se já sofreram alguma situação de desigualdade de género e se sentem a necessidade em adotar um Manual de Comunicação Sensível ao Género.

A partir do tipo de informação a recolher, foi definido o tipo de perguntas a incluir no questionário. As questões a colocar podem ser gerais ou específicas, e abertas ou fechadas. Primeiramente, são colocadas perguntas de carácter temático, sobre o conceito de comunicação sensível ao género, questões de género, iniciativas que promovam a igualdade de género, o papel da ESCS e do IPL nestas iniciativas, o impacto do COVID-19 neste tipo de comunicação e a adoção de um Manual de Comunicação Sensível ao Género. Estas perguntas tanto foram feitas por escolha múltipla, por pergunta fechada (em que teriam de responder apenas “sim” ou “não”), por pergunta aberta (para especificar um assunto), mas foram feitas perguntas essencialmente com a escala de Likert. Segundo Malhotra (2004), (uma escala de medida com várias categorias de resposta, que variam do “discordo totalmente” ao “concordo totalmente”; exige assim que os participantes indiquem um grau de concordância<sup>42</sup> ou discordância de determinada realidade), dependendo do que se pretendeu perceber em cada questão. Por último, para obter a caracterização sociodemográfica da amostra, foram realizadas perguntas de escolha múltipla, de forma a saber o “género”, a “idade”, e o “curso que os estudantes se encontram a frequentar”.

O guião do questionário encontra-se no **apêndice 11**. O questionário apresenta 21 perguntas organizadas de forma diferente, como já foi referido anteriormente.

---

<sup>42</sup> No questionário deste trabalho final a escala vai de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

Por último, a plataforma escolhida para realizar este inquérito foi o Qualtrics por ser uma plataforma completa que apresenta resultados estatísticos das respostas para cada pergunta e o meio de divulgação foram os e-mails de turma de cada turma de licenciatura e mestrado<sup>43</sup>.

#### **4.7. Procedimentos de análise de dados**

De acordo com Quivy e Campenhoudt (1992), a digitalização e o crescente uso de computadores transformaram a análise de dados, permitindo apresentar os mesmos sob diversas formas de modo mais pragmático, favorecendo a qualidade das interpretações e conclusões.

A recolha de dados é a primeira etapa numa investigação. Após esta fase é importante organizar, tratar e analisar as informações obtidas, de forma a tirar conclusões. A melhor forma de o fazer é ao construir uma base de dados, com sentido e adequada aos objetivos e às hipóteses da investigação. O método utilizado na investigação influencia este processo (Análise Estatística .PT, s.d.).

É assim necessário amplo conhecimento das diferentes técnicas de análise de dados existentes para que seja escolhida a mais acertada, de acordo com a temática em estudo, com os objetivos de investigação e com o campo de pesquisa (Mozzato e Grzybovski, 2011).

Sendo a presente investigação de metodologia mista, o tipo de análise a fazer será distinta para os dados provenientes de uma metodologia quantitativa e qualitativa, estando dividida pela análise temática dos conteúdos e entrevista (metodologia qualitativa) e do questionário (metodologia quantitativa).

##### **4.7.1. Análise temática/ de conteúdo**

O conceito de “análise de conteúdos” tem evoluído ao longo do tempo e tem sido reconhecido, explorado e aprofundado, especialmente na área de Ciências Sociais (Moura et al., 2021). Berelson (1952) definiu a análise de conteúdo como uma técnica de investigação que descreve objetivamente, sistematicamente e quantitativamente a temática de estudo. Já Krippendorff (1980) definiu este mesmo conceito como uma técnica de investigação que permite tirar inferências válidas e transpor esses dados para o contexto a ser estudado.

---

43 Sendo que o primeiro pedido de divulgação foi feito a cada Coordenador de Curso, que transmitiram o questionário para cada turma ou que deram os contactos de cada delegado para entrar diretamente em contacto. Existiu um pedido de divulgação presencial em que a autora do questionário foi apelar a uma aula para a turma de mestrado do primeiro ano de Gestão Estratégica das Relações Públicas respondesse ao mesmo.

Pode-se deduzir que existe um carácter objetivo e sistemático de análise de conteúdos. É uma técnica que exige que todos os procedimentos utilizados sejam explicados, que variam conforme a sua natureza: poderá assumir uma orientação quantitativa ou qualitativa (Vala, 1986).

Bardin (1977) distingue três passos essenciais para realizar uma boa análise de conteúdo: o primeiro será a **pré-análise**, que envolve a escolha de documentos, a formulação de hipóteses e objetivos e a preparação do material para análise; o segundo passo consiste na **exploração do material**, que implica a sua codificação, recorte, classificação e agregação e a categorização; já o terceiro e último passo é o **tratamento dos resultados**, que envolve inferência e interpretação dos conteúdos explorados.

“(…) é a inferência que permite a passagem da descrição à interpretação, enquanto atribuição de sentido às características do material que foram levantadas, enumeradas e organizadas”.

(Vala, 1986, p.104)

Para Vala (1986), algumas das condições de produção de uma análise de conteúdos são:

- Os dados que o investigador dispõe encontram-se dissociados da fonte e das condições em que foram inicialmente produzidos;
- O investigador coloca os dados num novo contexto, tendo em conta os objetivos e o objeto de pesquisa;
- O investigador recorre a um sistema de conceitos analíticos, de modo a inferir uma nova realidade.

A análise de conteúdos tem assim como finalidade, segundo Moura et al. (2021):

- A organização, categorização e a redução de dados/informação;
- A produção de significados através dos dados obtidos;
- Descobrir regularidades nos dados, perceber o que têm em comum e fazer inferências.

Adicionalmente, Bardin (1977) destaca duas funções essenciais para a análise de conteúdo: a heurística, que “enriquece a tentativa exploratória, aumenta a propensão à descoberta” (Ibidem, 1977, p.30); e a administração da prova, que corresponde à verificação de hipóteses.

No caso deste trabalho o estudo assume uma metodologia mista, o que a análise de dados será qualitativa e quantitativa. De seguida, encontra-se uma breve reflexão sobre a análise de entrevistas e a análise de questionários.

#### 4.7.1.1. Entrevistas

A análise de conteúdo qualitativa é uma abordagem de pesquisa utilizada para explorar e compreender o significado subjacente a textos, imagens ou outro tipo de materiais, como entrevistas de investigação. Para Margrit Schreier (2012), a análise de conteúdo qualitativa passa por codificar o conteúdo em categorias – categorias principais (ou também designadas de “dimensões”) representam os aspetos nos quais a investigação se foca após a identificação das categorias, as subcategorias especificam os aspetos mais relevantes que são mencionados nas categorias principais. Este método de análise qualitativa permite codificar o conteúdo, resumindo-o por ideias-chave, e organizar os materiais existente de forma sistemática e transparente, pois exige que o investigador siga os mesmos passos para cada categoria diferente.

“The main strength of QCA [(Qualitative Content Analysis)] is that it helps you analyze and describe the most important characteristics of large amounts of qualitative data. It does so precisely because it reduces and summarises your material, and this comes at the ‘cost’ of losing the potential multiplicity of meanings of your material”.

(Schreier, 2012, p.30).

A codificação do conteúdo também deve ser unidimensional, pois cada categoria deve representar uma única dimensão da investigação. Tal como a autora refere:

“Coding frames should be unidimensional, subcategories should mutually exclude each other, and coding frames should be exhaustive”.

(Ibidem, 2012, p. 78)

Após esta contextualização, as categorias (correspondente à primeira linha da seguinte tabela) e subcategorias (colunas da seguinte tabela) deste trabalho são:

**Quadro 4: Categorias e subcategorias da Análise das Entrevistas**

<b>Comunicação Sensível ao Género</b>	<b>Manual de Comunicação Sensível ao Género</b>	<b>Sistema de Ensino Superior</b>	<b>Linguagem e Comunicação</b>
Consciência	Recetividade	“Olhar masculino”	Importância
Práticas	Implementação	“Terceira missão”	Conteúdo diferenciador

Problemas		“Relações Públicas”	Mensagem redes sociais
		“Investigação igualitária”	Estilo linguístico

As categorias e subcategorias foram definidas através de uma abordagem “concept-driven” – na qual os investigadores estabelecem os conceitos teóricos de forma clara antes de colecionar e analisar os dados. Assim, a investigação dá ênfase aos conceitos e ideias subjacentes do fenómeno a ser estudado e a análise dos dados é realizada tendo como guia os conceitos teóricos estabelecidos, com o objetivo de identificar padrões, relações ou tendências desses conceitos (King, et al., 2021). O tratamento e análise de dados qualitativos está associado a uma interpretação de um variado conjunto de dados, que pretende encontrar ligações entre categorias e conceitos de maneira a construir pressupostos teóricos válidos que, mais tarde, podem ser generalizados (Análise Estatística.PT, s.d.).

Existem vários tipos de recolha de dados qualitativos. As entrevistas enquadram-se na pesquisa narrativa, onde o investigador estuda a vida de indivíduos e pede aos mesmos que falem mais sobre a sua experiência ou conhecimento sobre determinado assunto (Riessman, 2008). De seguida, normalmente, esta informação é reestruturada pelo investigador de forma a obter dados concretos para que seja possível haver uma indução sobre determinado assunto ou acontecimento. Por vezes, no final da investigação, a narrativa combina a visão do participante/entrevistado com a do próprio investigador (Clandinin e Connelly, 2000).

#### **4.7.1.2. Questionário**

Um aspeto importante a ter em conta na análise de dados quantitativos é recorrer à literatura para fundamentar o problema e sugerir possíveis questões ou hipóteses que precisam de ser abordadas. De acordo com Creswell (2014), uma secção de revisão de literatura é normalmente encontrada em estudos quantitativos.

A análise estatística também é um importante elemento na análise dos resultados de um questionário: é constituída por um conjunto de técnicas que permitem transformar dados em informação quantitativa. Este tipo de análise deve ser aplicado em qualquer plano de investigação sempre que a análise de dados seja necessária (Coutinho, 2015).

“(…), a theory in quantitative research is an interrelated set of constructs (or variables) formed into propositions, or hypotheses, that specify the relationship among variables (typically in terms of magnitude or direction)”.

(Creswell, 2014, p. 86)

O questionário, realizado na plataforma Qualtrics, teve um total de 41 respostas (número correspondente à amostra), num universo total de 1481 alunos (1236 estudantes de licenciaturas e 245 estudantes de mestrados – número correspondente à dimensão da população). Assim, o quadro abaixo representa a dimensão da população (N) e a amostra (n), de acordo com Huot (1999):

**Quadro 5: Dimensão da população (N) e amostra (n) do Questionário**

N	n
1481	41

Pode-se assim calcular que a representatividade da amostra é de 2,76%. Apesar de a amostra ser significativa, é um indicativo importante a ter em conta do panorama atual da comunicação sensível ao género na ESCS segundo os seus alunos de Licenciatura e Mestrado.

## **5. Apresentação e Análise de Resultados**

### **5.1. Delimitação do objeto de análise**

O objeto empírico deste trabalho final é a ESCS, no qual se pretende perceber a sua necessidade em adotar um Manual de Comunicação Sensível ao Género. A Escola Superior de Comunicação Social (ESCS) é uma instituição de ensino superior pública, que faz parte do Instituto Politécnico de Lisboa. A ESCS é uma instituição de referência na área da Comunicação a nível nacional, uma vez que se destaca pelo seu ensino prático (característico de ensino de politécnico) e pela preparação completa que fornece aos seus licenciados para o mercado de trabalho (site da ESCS [página “FAQS”], s.d.).

Esta instituição oferece quatro cursos de licenciaturas (Jornalismo, Relações Públicas e Comunicação Empresarial, Publicidade e Marketing, e Audiovisual e Multimédia), quatro mestrados (Audiovisual e Multimédia, Gestão Estratégica das Relações Públicas, Jornalismo, e Publicidade e Marketing), e três pós-graduações (Branding e Content Marketing, Comunicação e Marketing na Indústria Farmacêutica, e Storytelling). A ESCS destaca-se ainda por oferecer a oportunidade de os seus os alunos participarem em atividades extracurriculares, que permitem enriquecer o seu currículo académico (site da ESCS [página “Missão e Valores”], s.d.).

De acordo com André Sendin, Presidente da ESCS:

“Na Escola Superior de Comunicação Social, estamos centrados nos nossos estudantes e preocupados em formar talentos, adotando uma perspetiva de grande abertura às várias comunidades e aos nossos

parceiros. (...) A Nossa Escola é uma referência no Ensino e na Investigação da Comunicação em Portugal, ombreado com as melhores escolas da Europa”.  
(site da ESCS [página “Missão e Valores”], s.d.)

## 5.2. Análise das entrevistas

A análise de conteúdo qualitativa é uma abordagem de pesquisa utilizada para explorar e compreender o significado subjacente a textos, imagens ou outro tipo de materiais, como entrevistas de investigação. Para Margrit Schreier (2012), a análise de conteúdo qualitativa passa por codificar o conteúdo em categorias – categorias principais (ou também designadas de “dimensões”) representam os aspetos nos quais a investigação se foca após a identificação das categorias, as subcategorias especificam os aspetos mais relevantes que são mencionados nas categorias principais. Este método de análise qualitativa permite codificar o conteúdo, resumindo-o por ideias-chave, e organizar os materiais existente de forma sistemática e transparente, pois exige que o investigador siga os mesmos passos para cada categoria diferente.

“The main strength of QCA [(Qualitative Content Analysis)] is that it helps you analyze and describe the most important characteristics of large amounts of qualitative data. It does so precisely because it reduces and summarises your material, and this comes at the ‘cost’ of losing the potential multiplicity of meanings of your material”.  
(Schreier, 2012, p.30).

Após esta contextualização, relembro as categorias deste trabalho:

### Quadro 6- Categorias e subcategorias da Análise das Entrevistas

<b>Comunicação Sensível ao Género</b>	<b>Manual de Comunicação Sensível ao Género</b>	<b>Sistema de Ensino Superior</b>	<b>Linguagem e Comunicação</b>
Utilização de uma linguagem mais igualitária entre géneros, que permita uma inclusão de todos os indivíduos do género feminino e masculino na sociedade (Eunson, 2020).	Guia facilitador de comunicação institucional, com orientações quanto ao uso de uma linguagem sensível ao género, que promova a igualdade entre o género feminino e masculino (Conselho Económico e Social, 2021)	Sector da Educação que engloba dois sistemas, o universitário e o politécnico, e em que as instituições podem ser de natureza privada ou pública (U.Porto, s.d, online)	“sistema estável de significados que tem uma existência além dos seus utilizadores” (Weatherall, 2002).

Consciência	Recetividade	“Olhar masculino”	Importância
Práticas	Implementação	“Terceira missão”	Conteúdo diferenciador
Problemas		“Relações Públicas”	Mensagem redes sociais
		“Investigação igualitária”	Estilo linguístico

As categorias e subcategorias foram definidas através de uma abordagem “concept-driven” – na qual os investigadores estabelecem os conceitos teóricos de forma clara antes de colecionar e analisar os dados. Assim, a investigação dá ênfase aos conceitos e ideias subjacentes do fenómeno a ser estudado e a análise dos dados é realizada tendo como guia os conceitos teóricos estabelecidos, com o objetivo de identificar padrões, relações ou tendências desses conceitos (King et al., 2021).

### 5.2.1. *Comunicação Sensível ao Género*

A primeira categoria versa sobre a principal temática deste trabalho, fazendo sentido estudar vários processos de aplicação deste tipo de comunicação, que foram sendo apresentados ao longo das entrevistas.

A primeira subcategoria (**apêndice 12**) trata a Consciência dos entrevistados relativamente à Comunicação Sensível ao Género. Pode entender-se que a maioria dos entrevistados têm consciência, relativamente a esta temática, mas existe ainda bastante por fazer. De acordo com a Vice-Presidente do Instituto Politécnico de Lisboa, Maria João Escudeiro, o IPL tem consciência da necessidade de desenvolver práticas de comunicação e ferramentas que levem em consideração uma sensibilidade relativamente ao género e, por isso, estão a estudar diversos documentos dedicados ao tema (estas práticas vão ser desenvolvidas na categoria “Práticas”). No entanto, a entrevistada deixou claro que o IPL não é uma instituição que tenha problemas com esta temática e que a assinatura destes documentos se reveste de um significado preventivo, denotando uma preocupação do IPL com uma política integradora em relação a toda a sua comunidade.

Já a opinião dos seguintes entrevistados recaiu sobre a consciência da existência deste conceito, uma vez que não existia um conhecimento prévio do entrevistador se os intervenientes se encontravam sensibilizados com o conceito em questão. Marcos Melo, Responsável de Comunicação da ESCS, afirma que a Comunicação Sensível ao Género é um conceito do qual está a par, mas que ainda tem de ser desenvolvido para ser melhor disseminado pela sociedade. Já Sara Cura, Science & Quality Manager na ESCS, partilha da mesma opinião: a importância desta

temática tem de ser discutida em público para desmistificar preconceitos. Já a Vice-Presidente da ESCS, Sandra Miranda, reconhece completamente a importância desta temática e a necessidade de a abordar e desenvolver a nível académico.

A única entrevistada que não tinha tantos conhecimentos sobre Comunicação Sensível ao Género foi Vanessa de Sousa Glória, Coordenadora do Gabinete de Comunicação e Imagem do Politécnico de Lisboa, que admite que cada vez mais existe sensibilidade para como o género é tratado, mas que não tem um conhecimento profundo de como promover essa preocupação.

A segunda subcategoria (**apêndice 13**) da Comunicação Sensível ao Género remete para as suas Práticas. Maria João Escudeiro, enumera na sua entrevista várias práticas que o IPL adotou, nomeadamente a assinatura de certas missivas. Apesar de estes documentos estarem numa fase de implementação, é importante compreender o empenho do Politécnico de Lisboa em sensibilizar e prevenir esta filosofia na instituição. Além de estar a ser desenvolvido um Plano para a Igualdade entre Homens e Mulheres, por docentes do IPL, esta instituição também assinou outros documentos, que lutam pela igualdade entre géneros, principalmente a nível do recrutamento de novos efetivos. Outro projeto interessante a destacar é o “Engenheiras por Um Dia”, realizado em conjunto com o ISEL, no qual o IPL pretende mostrar a alunas do ensino secundário que a profissão de Engenheira não é unicamente para o género masculino (dado que existe uma participação muito baixa do género feminino nestes cursos). Vanessa de Sousa Glória, afirma que existe uma preocupação, a nível do IPL, na forma como os emails são escritos e como os géneros são apresentados nos questionários, tendo já as opções “feminino”, “masculino”, “indefinido”.

Na ESCS, os entrevistados afirmaram que existe uma maior mudança de comportamentos na forma como a comunicação é conduzida nas redes sociais (Marcos Melo) e que o Gabinete de Produção e Controlo de Qualidade apresenta uma preocupação em como os materiais enviados por email são comunicados (Sara Curta). No entanto, verifica-se ainda a falta de um manual que regularize e torne oficial uma comunicação sensível ao género.

Por último, Sandra Miranda refere que a ESCS já fez e tem feito algumas ações relativamente à temática da Igualdade de Género, entre elas: workshops e masterclasses. Além disso, conta com alguns trabalhos finais de mestrado sobre a temática e, ao abrigo do Plano de Recuperação e Resiliência, a instituição tem direito a uma bolsa de Pós-Graduação que só premeia mulheres (apesar de que nesta instituição, a maior parte dos estudantes são do género feminino). Além disso, alguns docentes da ESCS, inclusive a própria professora Sandra Miranda, encontram-se envolvidos no grupo de trabalho do IPL no âmbito do desenvolvimento do Plano de Igualdade de Género, que tem por objetivo difundir mais tarde pelas diferentes unidades orgânicas (no qual a ESCS faz parte).

A última subcategoria (**apêndice 14**), da categoria da Comunicação Sensível ao Género, refere-se à existência de um Problema na comunicação sensível ao género do IPL e da ESCS. No caso do IPL, a Vice-Presidente, não reconhece a existência de nenhum tipo de problema, garantindo que existe uma preocupação precisamente em prevenir qualquer situação negativa na comunidade IPL. Esta resposta vai ao encontro do testemunho de Vanessa de Sousa Glória, responsável pela comunicação do Politécnico de Lisboa, que também não reconhece qualquer problema a nível de comunicação sensível ao género.

Marcos Melo concorda que na ESCS não existem problemas de comunicação sensível ao género, mas sim um novo desafio na comunicação. Existem esforços por parte desta instituição em desenvolver e implementar uma comunicação sensível ao género, mas verifica-se falta de diretrizes para atender a esta necessidade. No entanto, a professora e Vice-Presidente da ESCS, Sandra Miranda reconhece que existe falta de sensibilidade por parte dos cargos de poder, inclusive as Direções do Conselho Científico e do Conselho Pedagógico, de terem um maior cuidado com a utilização de uma comunicação sensível ao género, que pode ser explicado pelo histórico consecutivo de homens a ocupar cargos de topo na ESCS.

### **5.2.2. Manual de Comunicação Sensível ao Género**

A segunda categoria da análise das entrevistas é o Manual de Comunicação Sensível ao Género, um dos principais elementos estudados neste trabalho e no qual se pretende verificar a necessidade da sua adoção na ESCS.

A primeira subcategoria (**apêndice 15**) trata da Recetividade na implementação de um plano ou Manual de Comunicação Sensível ao Género no IPL ou na sua unidade orgânica, ESCS. A primeira entrevistada, Maria João Escudeiro, admite que a implementação de um Manual nas diferentes escolas do Politécnico de Lisboa será fácil e até podem existir unidades orgânicas que não tenham necessidade de adotar este plano por não existirem sinais de problemas de comunicação sensível ao género. Sara Cura e Vanessa de Sousa Glória consideram, sem sombra de dúvida, que a implementação também será fácil na ESCS e no IPL.

Sandra Miranda considera que, apesar de existir alguma resistência normal à mudança, a ESCS é uma instituição que não tem grandes problemas de discriminação de género e, por isso, não existirão resistências maiores por parte dos docentes e, principalmente, dos estudantes – tendo em conta que os estudantes estão cada vez mais atentos e preocupados com estas questões sociais.

Já Marcos Melo alerta para a importância da formação e da sensibilização para gerar um processo de mudança de mentalidades e atitudes.

Relativamente à última subcategoria (**apêndice 16**), da categoria Manual de Comunicação Sensível ao Género, verificou-se que as ações para implementar este manual passam

essencialmente pela formação, sensibilização e literacia dos vários públicos da ESCS (alunos, docentes e discentes), de acordo com as suas características e funções.

### **5.2.3. Sistema de Ensino Superior**

Ao averiguar se a presença maioritária do género masculino em cargos de gestão ou funções superiores (**apêndice 17**), verificou-se que na ESCS não existe essa realidade. De acordo com Marcos Melo, a distribuição dos cargos está bem distribuída, sendo que muitos dos cargos de gestão e de coordenação são ocupados por mulheres. Sara Cura também garante a existência de um grande equilíbrio na distribuição de cargos entre os dois géneros na ESCS. Por outro lado, a professora Sandra Miranda reconhece que, apesar de a atual Direção não apresentar constrangimentos quanto ao papel da mulher na ocupação de cargos superiores no Ensino Superior (a atual Presidência contou com duas Vice-Presidentes), existe de facto uma predominância do género masculino em ocupar cargos de poder, uma vez que nunca existiu uma Presidente na ESCS. Esta realidade não só acontece na ESCS como na maior parte da sociedade portuguesa, que é influenciada pela série de valores machistas enraizados culturalmente.

Já Vanessa de Sousa Martins, ao apresentar a realidade do IPL, relata que tem existido uma predominância, ao longo dos anos, de cargos superiores ocupados por profissionais do género masculino, apesar da introdução da lei da paridade, que obriga esta instituição a eleger um elemento feminino para a sua direção, pelo menos. Pode concluir-se que as realidades da ESCS e do IPL diferem.

A segunda subcategoria é a “Terceira Missão” (**apêndice 18**); ou seja, verificar se as universidades têm uma “terceira missão”, que é comunicar com os seus diferentes stakeholders e com a sociedade em geral através das tecnologias digitais. Para Marcos Melo, a comunicação não é considerada como uma missão, mas sim como um elemento muito importante, destacando a importância da comunicação digital nos dias de hoje.

Por outro lado, Sara Cura e Vanessa de Sousa Glória consideram a comunicação como a “terceira missão” das universidades e politécnicos, pois é assim que estes conseguem comunicar com o seu público e apresentar as ofertas formativas, bem como captar novos alunos- destacando também o papel da comunicação online e das redes sociais.

Na subcategoria “Relações Públicas” (**apêndice 19**), verificou-se que as Relações Públicas são cruciais para a comunicação no Sistema de Ensino Superior e que existe uma relação dependente entre as RP e a direção das universidades/politécnicos, pois a comunicação é essencial para transmitir os seus objetivos, missão e valores (Marcos Melo, Sara Cura e Vanessa de Sousa

Glória). No caso do IPL, existe uma pessoa especialmente dedicada à comunicação estratégica da Presidência (Vanessa de Sousa Glória). Sara Cura destaca ainda a importância de desenvolver ações para implementar uma comunicação sensível ao género.

Por último, Sandra Miranda considera que as Relações Públicas contribuem para o funcionamento da comunicação como o “aparelho circulatório” de uma instituição, sendo vital tanto para a comunicação externa como para a interna: a nível externo, permite manter a reputação/imagem, assumindo um papel forte de marketing para futuros estudantes e concorrentes; a nível interno, contribui para o nível de envolvimento dos atuais estudantes, motivação dos docentes e discentes e para uma difusão da informação sobre a instituição.

O acesso igualitário na investigação entre géneros – última subcategoria (**apêndice 20**) é crucial para perceber o estado do Ensino Superior português a nível de matéria de desigualdade entre géneros. Marcos Melo não identifica desigualdades de género na ESCS. Enquanto Sara Cura dá uma visão geral e completa da investigação a nível nacional, sendo esta área uma especialidade sua. A profissional reconhece a existência de uma grande discrepância entre géneros, que foi agravada com o COVID-19 e com a consequente sobrecarga das mulheres com as tarefas domésticas. Verifica-se assim que existem mais investigadores com cargos de direção ou de coordenação e com projetos mais relevantes. Uma ação que ajuda a combater esta desigualdade é o programa COST <sup>44</sup>da UE (União Europeia), cujos fundos europeus subsidiam apenas candidaturas de projetos de investigação com uma representatividade igualitária e valoriza-se também o facto de o investigador/coordenador ser do género feminino.

No entanto, apesar de Sandra Miranda reconhecer a existência dos programas europeus que premeiam mulheres na investigação, a Vice-Presidente da ESCS não considera que a desigualdade de géneros na investigação nesta instituição seja uma realidade. Existe uma paridade, se bem que se verifica uma forte ligação com o facto de as investigadoras normalmente não apresentarem mais do que um filho – um aspeto da vida pessoal que pode ter sido deixado de lado para se dedicarem mais à vida profissional.

#### **5.2.4. Linguagem e Comunicação**

Relativamente à primeira subcategoria (**apêndice 21**), para Marcos Melo e Sara Cura a linguagem e a comunicação são essenciais para promover uma igualdade de género. O primeiro entrevistado destaca a importância de adaptar os vários tipos de comunicação aos diferentes géneros. Enquanto

---

<sup>44</sup> De acordo com a entrevistada, as ações COST baseiam-se no princípio da inclusividade e promovem ativamente a participação de investigadores e inovadores baseados em países membros da COST com menor intensidade de investigação.

a segunda entrevistada, considera a comunicação uma ferramenta crucial nas universidades/politécnicos para desmistificar ideias e conceitos e formar os cidadãos e profissionais do futuro.

Sandra Miranda também considera a linguagem e a comunicação com um papel determinante. A entrevistada reconhece que a linguagem é tendencialmente masculina, tanto que regulamentos e a própria legislação é escrita maioritariamente com palavras masculinas – sem usar palavras neutras a nível de género-, uma vez que a comunicação e a linguagem que são utilizados é resultado do processo de aculturação e de socialização, tendencialmente machistas, que é ensinado desde tenra idade.

Ao analisar a segunda subcategoria (**apêndice 22**), é importante apostar em conteúdos diferenciadores na comunicação das instituições de Ensino Superior. Verifica-se que é essencial não comunicar apenas ofertas formativas e conteúdos institucionais, mas sim criar também uma ligação emocional com o seu público (de acordo com o Marcos Melo) e abordar assuntos emergentes, no qual as novas gerações têm interesse, como alterações climáticas e transformação digital (Vanessa de Sousa Glória). Durante as entrevistas, subentende-se que temas como igualdade de género e a promoção de uma comunicação sensível ao género constituem conteúdos diferenciadores que devem ser apostados também nas redes sociais.

Analisando a principal mensagem que a ESCS e o IPL pretendem passar nas redes sociais (**apêndice 23**), pode afirmar-se que a ESCS pretende ter reconhecimento nacional e destacar a sua comunicação diferenciadora. Já o IPL pretende dar a conhecer as pessoas (docentes, alunos e membros da direção), espaços e oferta formativa e atividades extracurriculares- apresenta assim uma visão mais 360° de todas as escolas que compõem o Politécnico de Lisboa.

Por último, a nível de estilo linguístico da ESCS e do IPL (**apêndice 24**) pode-se concluir que ambas as instituições apresentam os mesmos estilos: as redes sociais têm um estilo mais informal enquanto o site, as newsletters e a comunicação institucional tem um estilo mais formal (Marcos Melo e Vanessa de Sousa Glória).

### **5.3. Análise do questionário**

Após dois meses do questionário se encontrar disponível para resposta, o mesmo foi fechado e o seu relatório extraído na plataforma Qualtrics para análise dos resultados. O relatório apresentava um gráfico de barras e uma tabela para cada pergunta do questionário, de forma a tentar analisar mais facilmente as respostas submetidas – estes gráficos e tabelas encontram-se em apêndice.

Relativamente à primeira pergunta feita no questionário **“O que para si é comunicação sensível ao género? Escolha uma das opções”**, a resposta que teve uma maior percentagem de resposta foi a primeira opção **“A promoção de uma igualdade de tratamento de género na comunicação, quer seja escrita, oral ou não-verbal”**, com 43.9% (correspondendo a um número de 18 respostas). Pode-se observar no **apêndice 25** que, de seguida, a pergunta que teve uma segunda maior votação foi **“A necessidade de eliminar barreiras na comunicação interpessoal, não adotando nenhum tipo de discurso que discrimine um indivíduo devido ao género ou suas crenças”**, com 24.39% (correspondendo a 10 respostas). Já a opção que obteve menos percentagem (2.44%), com apenas 1 resposta, foi **“Uma linguagem que permite mudar ideias e comportamentos antiquados”**.

Para Loutfi (2001) este tipo de comunicação é essencial uma vez que na linguagem corrente encontra-se implícita uma desigualdade entre géneros, que se pode traduzir como linguagem sexista. Assim, adotar um tratamento igualitário entre género nos diversos tipos de comunicação é fundamental. Já Tannen (1993) também reconhece esta necessidade de adoção de uma comunicação sensível ao género, uma vez que reconhecer que a linguagem atual promove diferenças de género (principalmente, diferenças psicológicas, sociais, de status ou de prestígio). Por último, Talosa e Malenab-Temporal (2018) consideram que existe linguagem sexista quando não existe preocupação na comunicação em integrar um género, excluindo-o, trivializando-o e diminuindo-o.

Estas respostas significam que a maior parte do universo desta amostra tem consciência do que significa o conceito de Comunicação Sensível ao Género, uma vez que a maioria das respostas escolheu a formulação que corresponde ao entendimento do conceito de acordo com os autores referenciados acima.

Na Escala de Likert, relativamente à primeira pergunta **“Sente que a ESCS se preocupa com as questões de género quando transmite mensagens aos diferentes públicos”**, a resposta maioritária foi **“Não tenho Opinião”**, com 34.15% (correspondendo a 14 respostas). De seguida, a segunda resposta mais escolhida foi **“Concordo”**, com 29.27% (correspondendo a 12 respostas) e **“Concordo muito”**, com 17.07% (correspondendo a 7 respostas). Tendo em conta que as respostas **“Não concordo”** e **“Concordo pouco”** tiveram menor representatividade, pode-se concluir que a maioria do universo da amostra está dividida entre não ter noção se a ESCS se preocupa com as questões de género quando transmite mensagens aos seus diferentes públicos e outra parte concorda que a instituição se preocupa com esta questão (o universo que respondeu às opções **“Concordo”** e **“Concordo muito”** faz uma percentagem total de 46.34%).

A segunda pergunta da escala **“Sente-se representado na comunicação digital e offline da ESCS?”** apresentou uma resposta maioritária de 51.22% (representando 21 respostas) com “Concordo”. Logo de seguida, a resposta que obteve uma segunda maior percentagem foi “Concordo muito” com 36.59% (representando 15 respostas). “Não concordo” e “Concordo pouco” foram as opções que obtiveram uma menor percentagem com 0% e 4.88%, correspondentemente. Assim, pode-se deduzir que a grande maioria do universo da amostra considera-se representado na comunicação online e offline da Escola Superior de Comunicação Social.

Na terceira pergunta (**“Considera que a utilização de tecnologias digitais permite a promoção de uma comunicação sensível ao género?”**), a resposta mais dada foi “Concordo muito”, com 42.50% (correspondendo a 17 respostas). De seguida, pode-se observar no **apêndice 26** vem a opção “Concordo” com 32.50%. As opções “Não concordo” e “Concordo pouco” foram as que tiveram menor representatividade com uma percentagem de 7.50% e 5%, correspondentemente. Desta forma, a maioria do universo considera que a utilização de tecnologias digitais permite a promoção de uma comunicação sensível ao género. Esta resposta vai ao encontro do que foi referido por Holmes e Meyerhoff (2003), que consideram a Internet democrática, permitindo nivelar as desigualdades sociais e criando oportunidades igualitárias para indivíduos e grupos – proporcionando assim uma maior igualdade de géneros para com as mulheres.

**“Já alguma vez sentiu uma linguagem sexista na comunicação da ESCS?”** foi a quarta pergunta desta escala de Likert. Com maioria, a opção “Não concordo” obteve um valor de 73.17% (correspondendo a 30 respostas); de seguida, a segunda percentagem mais alta foi “Concordo pouco” com 12.20%. Pode-se assim facilmente concluir que a maioria do universo desta amostra nunca sentiu que a ESCS estivesse a adotar uma linguagem sexista na sua comunicação. Pode-se assim deduzir, de acordo com Talosa e Malenab-Temporal (2018), que na Escola Superior de Comunicação Social nunca se sentiu uma situação em que a linguagem passasse uma perceção tendenciosa de discriminar um dos géneros (masculino ou feminino) o associar expressões sexistas (em que um género é excluído, diminuído ou trivializado).

Consequentemente, a quinta pergunta vem por resultado da anterior: **“(...) e no próprio ambiente académico, entre estudantes, docentes e funcionários?”**. Esta pergunta obteve 48.78% na resposta “Não Concordo” (correspondendo a 20 respostas) e 26.83% na opção “Concordo pouco” (correspondendo a 11 respostas). Já a opção que teve uma menor representatividade foi “Concordo muito” com 2.44%. Pode-se concluir que a maioria do universo não sente que exista um ambiente académico sexista, entre estudantes, docentes e funcionários. Esta realidade não vai ao encontro do que foi descrito por Weatherall (2002), quando aponta a possível existência de alguns materiais

visivelmente sexistas no sector da Educação, como os livros cujos conteúdos eram demasiado orientados para o género masculino e assistia-se a uma estereotipização de género e o próprio discurso dos professores.

A sexta pergunta “**Sente-se representado com os participantes convidados para falar em palestras e conferências organizadas na ESCS (há um equilíbrio de género nos convidados)?**” obteve uma maior pontuação na resposta “Concordo”, com 55% (correspondendo a 22 respostas). De seguida, com uma percentagem igual de 15% vieram as respostas “Concordo muito” e “Não tenho opinião” - percentagens inferiores conquistaram a opção “Não concordo” (5%) e “Concordo pouco” (10%). Assim, pode-se chegar à conclusão de que a maioria do universo da amostra se sente representado com os participantes convidados para falar em palestras e conferências organizadas na ESCS. Verifica-se que esta resposta maioritária vai ao encontro do conteúdo da entrevista da Sara Cura, em que afirma, que ao contrário de outras instituições, a ESCS tem um grande equilíbrio entre géneros nas participações e convidados em conferências e outros eventos.

À pergunta “**Tem conhecimento que o IPL está a desenvolver um Plano para a Igualdade de Géneros?**”, a resposta maioritária foi “Não concordo”, que se pode interpretar por um “Não”, com 42.50% (correspondendo a 17 respostas); de seguida, a segunda pergunta mais votada foi “Não tenho opinião”, com 30% (correspondendo a 12 respostas). Pode-se deduzir que a maioria do universo da amostra não tem conhecimento que o IPL está a desenvolver um Plano para a Igualdade de Géneros.

A última pergunta da escala de Likert “**Já sentiu algum tipo de discriminação entre géneros nesta instituição?**” obteve uma percentagem maioritária de 78.05% para a opção “Não concordo”, destacando o valor de 0% para a opção “Concordo”. De acordo com o universo da amostra, poucas pessoas sentiram algum tipo de discriminação entre géneros nesta instituição.

Apesar de a resposta maioritária ter sido de não sentirem discriminação entre géneros na ESCS, existem algumas respostas afirmativas (**apêndice 27**), que podem demonstrar alguns comportamentos sexistas, mesmo que com pouca predominância na instituição, como:

1. O menosprezo pelos movimentos feministas, que são essenciais, como já foi referido anteriormente na parte teórica, para a conquista de uma igualdade entre géneros;
2. E o facto de um docente só considerar as respostas válidas dos alunos (do género masculino), ignorando as respostas das alunas. Este tipo de comportamento vai ao encontro do que foi abordado no subcapítulo 1.3. “Diferenças de género na comunicação e linguagem”.

A pergunta “**Considera que a ESCS enfrenta algum problema a nível da comunicação, que possa afetar uma comunicação sensível ao género?** Se sim, escolha o(s) problema(s) associado(s)”, a opção com maior predominância foi “Não tenho opinião”, com 36.59%. Pode-se observar no **apêndice 28** que as duas outras respostas que obtiveram maior percentagem foram “Liberdade académica, de criar a própria marca (falta de diretrizes e objetivos concretos que permitam adotar uma comunicação sensível ao género)” com 17.07% e “Obstáculos causados por restrições e regulamentos (falta de apoios e leis inclusivas que ajudem a implementação de uma comunicação sensível ao género)”, com 14.63%. Apesar de grande parte do universo não ter ideia se a ESCS tem algum problema a nível da comunicação sensível ao género, a liberdade académica para criar a própria marca é um dos fatores apontados possivelmente por estar dependente de uma instituição maior: o Instituto Politécnico de Lisboa (IPL). A maioria destas opções tem como base a obra de Cutlip (1985), na qual se refere que as universidades/politécnicos sofrem de quatro problemas de comunicação, sendo eles a falta de recursos financeiros (1), a competição entre outras instituições de Ensino Superior para conseguir os melhores estudantes (2); restrições e regulamentos (3), e falta de liberdade académica (4).

A pergunta 5 consistiu numa outra escala de Likert, cujo objetivo seria escolher a resposta mais adequada para cada questão – os resultados desta questão podem ser vistos no **apêndice 29**. Na primeira questão, “**Sente a necessidade de adoção de uma linguagem sensível ao género, que permita uma inclusão de todos os indivíduos do género feminino e masculino na ESCS?**”, a opção mais votada foi “Concordo”, com 27.50% (correspondendo a 11 respostas). Com uma diferença de 2 respostas e uma percentagem de 22.50%, encontra-se a opção “Não concordo”; e, de seguida, com uma percentagem igual de 10% as opções “Concordo pouco” e “Concordo muito”. Apesar de a maior percentagem corresponder a que o universo da amostra ache necessário adotar uma linguagem sensível ao género na ESCS, existem ainda muitas dúvidas quanto à necessidade de usar este tipo de linguagem. A maior parte das respostas vai ao encontro da posição do Secretariado Geral do Conselho da União Europeia (2018) onde defende que “o primeiro passo para um ambiente de trabalho saudável e inclusivo é a utilização de uma linguagem e de conteúdos visuais inclusivos que reconheçam e reflitam a diversidade e estejam isentos de preconceitos inconscientes” (Secretariado Geral do Conselho da União Europeia, 2018, p. 3).

A seguinte pergunta “**Considera que a ESCS apresenta uma comunicação sensível ao género em todos os seus meios de comunicação (ou seja, preocupa-se com a igualdade de tratamento entre géneros)?**” obteve um valor de 47.50% em “Concordo”, destacando os 0% em “Não concordo”. Por isso, pode-se deduzir que a grande maioria do universo da amostra considera que a ESCS apresenta uma comunicação sensível ao género em todos os seus formatos de

comunicação. Para Weatherall (2002) é importante adotar uma comunicação sensível ao género nos mais diversos contextos, pois esta não só transmite informações sociais relativamente à discriminação do género feminino, como também reflete os progressos feitos pelos feministas ao promover maior sensibilização na linguagem - tão importante quanto a mudança social e política. Ao adotar uma comunicação sensível ao género no sector da Educação dá-se um grande passo para consciencializar e formar os cidadãos do futuro.

**“Considera que as redes sociais são encaradas como uma ferramenta essencial para promover uma comunicação sensível ao género?”** obteve uma percentagem de 48.72% em “Concordo muito” e de 38.46% em “Concordo”. De destacar os valores iguais de 2.56% em “Não concordo” e “Concordo pouco”. Por isso, a maioria do universo da amostra considera essencial as redes sociais para promover uma comunicação sensível ao género. De acordo com Eger, Egerova e Kryston (2019), as redes sociais são uma ferramenta essencial para os jovens, ajudando-os a manter também contacto com organizações e marcas. Por isso, uma vez que as redes sociais ocupam grande parte do tempo dos alunos, é essencial que as instituições de ensino adotem uma comunicação sensível ao género e passem a mensagem certa para os mais novos.

À questão **“Concorda que a ESCS deve apostar numa comunicação sensível ao género?”**, 35% respondeu que concordava e 30% que concordava muito. Apenas 7.50% respondeu “Não concordo”. O universo maioritário da amostra concorda que a ESCS deve apostar numa comunicação sensível ao género.

**“As Relações Públicas são essenciais para o sucesso de uma comunicação sensível ao género em qualquer instituição de ensino superior?”** foi a pergunta seguinte, que obteve 48.72% na opção “Concordo muito” e 41.03% à opção “Concordo”. Apenas 2.56% responderam ao “Não concordo”. Conclui-se que a maioria do universo da amostra concorda que a profissão de Relações Públicas é essencial para o sucesso de uma comunicação sensível ao género em qualquer instituição do ensino superior.

Como consequência da pergunta anterior, a questão **“Concorda que um dos papéis dos profissionais de Relações Públicas passa por defender uma política de responsabilidade social, que implica um tratamento igualitário entre géneros?”** obteve de forma presumível 51.28% à opção “Concordo muito” e 38.46% à questão “Concordo”. Apresentando uma vantajosa maioria, o universo da amostra concorda que um dos papéis dos profissionais de RP passa por defender uma política de responsabilidade social, incluindo o tratamento igualitário entre géneros. Segundo Tapscott e Ticoll (2003), a responsabilidade social (R.S.) é essencial nas empresas, uma

vez que um estudo dos EUA demonstrou que a maioria dos funcionários de grandes empresas admite que a R.S. aumenta a sua motivação e lealdade.

A próxima questão foi relacionada com a pandemia do COVID-19: **“Sente que o período de COVID-19 agravou situações de desigualdade género na comunicação da ESCS?”**. A resposta que obteve maior percentagem foi “Não tenho opinião”, com 47.50%. A segunda resposta mais votada foi “Não concordo” com 32.50%. Assim, de facto o universo desta amostra não tem ideia ou não concorda que o COVID-19 agravou a desigualdade de géneros – este resultado não vai ao encontro da opinião de Gewin (2020), no qual este afirma que o período pandémico colocou a posição de muitas investigadoras em risco, devido a uma maior ocupação por tarefas e vida domésticas.

À pergunta **“Considera que o Instituto Politécnico de Lisboa deve apoiar iniciativas que promovam a comunicação sensível ao género em todas as suas unidades orgânicas?”**, a resposta maioritária foi “Concordo”, com 35%, e “Concordo muito”, com 40%. Pode- concluir-se daqui que a maioria (75%) da amostra concorda que o IPL deve apoiar iniciativas que promovam a comunicação sensível ao género em todas as suas unidades orgânicas, onde a ESCS está incluída.

A última questão desta escala **“Quão importante seria a ESCS adotar um Manual de Comunicação que assegurasse uma comunicação sensível ao género?”** obteve 32.50% na opção “Concordo” e 25% em “Concordo muito”. Existiu uma representatividade de 15% na opção “Não concordo”. No entanto, a maioria do universo da amostra concorda que seria importante a ESCS adotar uma Manual de Comunicação Sensível ao Género.

Os elementos que a maioria do universo da amostra considera importantes num Manual de Comunicação Sensível ao Género são (dados retirados dos materiais do **apêndice 30**):

1. Conceitos essenciais para perceber o que é comunicação sensível ao género (com 13.41%);
2. O porquê de utilizar uma comunicação sensível ao género (contextualização), com 10.98%;
3. Como utilizar uma comunicação sensível ao género nos canais de comunicação institucional, bem como no ambiente e cultura académica (estratégias e linguagem), com 10.57%;
4. Exemplos de escrita sensível ao género (9.35%).

Estes elementos são relacionados primeiramente à contextualização, de forma a conseguirem estar integrados nesta temática. Além disso, tiveram como base as iniciativas e planos de ação desenvolvidos por várias instituições de Ensino Superior, entre as quais: Instituto Politécnico do

Porto, NOVA FCSH, Universidade de Aveiro, Politécnico de Leiria, Universidade Católica Portuguesa, Universidade do Porto e Instituto Superior Técnico<sup>45</sup>.

Para a questão “**Assinale as iniciativas que seriam mais importantes o IPL e a ESCS organizarem de forma a promover a comunicação igualitária entre géneros**”, as iniciativas mais votadas foram (resultados visíveis no **apêndice 31**):

1. Promoção de formações para docentes e discentes (com 10.58%), que vai ao encontro da opinião dada por Marcos Melo e Sara Cura nas respetivas entrevistas (2023);
2. Criação de um Manual de Comunicação sensível ao género (com 9.49%) – vai ao encontro das práticas europeias bem como de algumas instituições portuguesas, mencionadas na questão anterior deste questionário;
3. Adoção de linguagem e conteúdos que sensibilizam a igualdade de género nas redes sociais; Organização de conferências e debates para alunos; e Organização de conferências e debates para docentes e discentes (todos os elementos com a mesma percentagem de 8.76%) – os elementos estão de acordo com o guia “Toolkit on Gender-sensitive Communication” (2021), documento da União Europeia, e do conteúdo das entrevistas dos entrevistados: Marcos Melo e Sara Cura (2023).

Ao caracterizar os participantes do questionário, observa-se (**apêndice 32**) que a maioria das respostas foram dadas por indivíduos do género feminino (82.50%). Apenas 15% do universo da amostra é representado pelo género masculino. Acrescentar ainda que ao longo deste questionário existiram respostas registadas que demonstram a posição contra de participantes homens relativamente a esta temática, como as seguintes respostas qualitativas:

- “Mulheres dizem que são homens como eu, e homens dizem que são mulheres como a minha namorada. É muita discriminação para com os homens e mulheres reais e são”;
- “Aulas básicas de ciência e bom senso iria ajudar bastante a focar nos problemas que realmente interessam ao nosso crescimento como país, mas também pessoalmente. Deixem os nossos géneros em paz. Somos de sexos diferentes e isso é o que nos une e fortalece. Parem de querer que nos vivamos nas vossas fantasias”.

A faixa etária (**apêndice 33**) que respondeu com quase maioria total a este questionário foi entre os 18 e os 25 anos (com 90%); em segundo lugar, encontra-se a faixa dos 41-50 anos, com uma percentagem de 7.50%; e apenas 2.50% entre os 26 e os 30 anos.

---

<sup>45</sup> Consultar Tabela Benchmarking de Manuais e Planos de Igualdade entre Géneros (nos Apêndices da dissertação).

Não existiu representatividade para todos as licenciaturas e mestrados da Escola Superior de Comunicação Social (visível no **apêndice 34**). As respostas obtidas vêm de 4 cursos: Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas, com 48.72%; Licenciatura em Publicidade e Marketing, com 35.90%; Mestrado em Jornalismo, com 12.82%; e Licenciatura em Relações Públicas e Comunicação Empresarial, com 2.56%. O contacto com a maioria das turmas não foi direto e, por isso, pode-se deduzir que este fator tem influência na taxa de respostas, pois a maior percentagem de respostas partiu da turma em que a mensagem foi passada pessoalmente (no caso do Mestrado de GERP).

## 6. Conclusões

No Plano Estratégico da Escola Superior de Comunicação Social (2022-2026), a ESCS apresenta os seguintes valores organizacionais (ESCS, 2022):

- Rigor, qualidade e melhoria
- Confiança, Cooperação e Colaboração
- Relevância Social e Empresarial
- Diversidade e Multiculturalidade
- Responsabilidade Social e Comportamento Ético

Os valores de Diversidade e Multiculturalidade e de Responsabilidade Social e Comportamento Ético relacionam-se com a temática estudada (a necessidade de adotar um Manual de Comunicação Sensível ao Género na ESCS e avaliar o panorama e as necessidades atuais desta instituição a nível de igualdade de género na comunicação). Esta ainda se pode associar a um dos objetivos estratégicos apresentados neste documento institucional: o de **relação com a sociedade – interação estratégica com as comunidades e organizações**, que valoriza e concretiza a “terceira missão” (conceito já anteriormente referido) tendo em conta a responsabilidade social que a ESCS reconhece, “numa articulação firme e profunda com o tecido empresarial; e na abertura à inclusão e pluralidade” (Ibidem, 2022, p.3). A ESCS tem como responsabilidade contribuir para o cumprimento dos objetivos para o Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas, definidos pela Agenda 2030, que promova, entre outros, a educação de qualidade, a redução das desigualdades e a construção de instituições eficazes ao promover a igualdade de género.

Ao analisar o Plano Quadrienal 2021-2024 do Instituto Politécnico de Lisboa, pode-se afirmar que o IPL apresenta um valor institucional em comum com a ESCS, o da Responsabilidade Social, e assume o compromisso de se reger por princípios de conduta de aplicação universal, como: responsabilidade, igualdade, diversidade, inclusão e participação. O IPL também afirma o seu compromisso com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas, ao investir na “Sustentabilidade Ambiental, Responsabilidade Social, Voluntariado e na Saúde da comunidade académica” (Politécnico de Lisboa, 2021, p.24).

A nível prático, o Plano Estratégico da ESCS apresenta as seguintes medidas para conseguir cumprir esse objetivo:

- “Tornar a ESCS mais inclusiva, apostando no dimensionamento de equipas multidisciplinares (articulando com o SAS-IPL), para proporcionar uma inclusão económica, social e emocional dos alunos desfavorecidos ou com necessidades especiais” (Ibidem, 2022, p.12);
- “Trabalhar em conjunto com a AE [Associação de Estudantes], e os seus núcleos, nas dimensões da socialização, integração e empregabilidade” (Ibidem, 2022, p.12);
- **“Criar e aplicar (em articulação com o IPL) o plano para a Igualdade de Género e Inclusão com o fito de desenvolver uma estrutura, uma cultura e um conjunto de ações que permitam monitorizar a igualdade de oportunidades e a redução de desigualdades na ESCS, inclusive as decorrentes do género”** (Ibidem, 2022, p.12).

Verifica-se que a última iniciativa apresentada pela ESCS não é desenvolvida no Plano Quadrienal do Politécnico de Lisboa para 2021-2024. A única referência que é feita neste documento é na página 48, em que é referido na tabela “Eixo Estratégico: Ensino e Aprendizagem e Apoio Social – Metas a atingir”, no Indicador da Inclusão, a métrica de “implementação do projeto piloto para a inclusão (PI) (Politécnico de Lisboa, 2021, p.48). Também se verifica uma ausência de referência deste projeto do IPL no seu mais recente Plano de Atividades para 2023 (Politécnico de Lisboa, 2023). Esta realidade é ainda confirmada nas entrevistas da Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Maria João Escudeira e da Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Sandra Miranda. Apesar de o IPL ter formado um grupo de trabalho multidisciplinar, que é constituído por professores da ESCS e da ESELx (Escola Superior de Educação de Lisboa), que pretende trabalhar assuntos associados à Igualdade entre Homens e Mulheres e, conseqüentemente, elaborar um plano que defenda a igualdade de géneros, ainda existe muito por fazer. Na entrevista com Maria João Escudeiro, é confirmado que o grupo já elaborou uma Carta de Princípios, a qual defende a igualdade entre o género feminino e masculino. No entanto, o segundo passo é a elaboração do plano que ainda não está em desenvolvimento.

“Ainda está numa fase muito inicial [o grupo de trabalho do IPL]. O que fizemos até agora foi a Carta, que teve uma colaboração da Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG) do Governo e temos estado a trabalhar nestas matérias com alguns apoios externos para que estejamos confortáveis”.

(Entrevista Maria João Escudeiro, 2023, apêndice 6)

O facto de este grupo estar parado é ainda reconfirmado na entrevista da Vice-Presidente da ESCS, Sandra Miranda: “Neste momento não estamos a desenvolver nada de muito especial, porque estamos paradas, mas o que começámos a fazer foi a tentativa de implementar um Plano de Igualdade de Género, que esteja alinhado com a Agenda 2030 e com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável” (Entrevista Sandra Miranda, 2023, apêndice 7). Sandra Miranda ainda adiantou que o Plano que está a ser desenvolvido terá como base as seguintes dimensões:

1. Conciliação Trabalho-Família
2. Equilíbrio de Género na Liderança e nos Corpos de Decisão
3. Igualdade de Género no Recrutamento e na Progressão da Carreira
4. Integração da Dimensão do Género na Investigação e na Educação
5. Medidas contra a Violência de Género

Tendo como base a mesma entrevista, o grande objetivo desta iniciativa é de “melhorar a representatividade das mulheres no campo de chefia e promover uma instituição mais justa e mais inclusiva” (Entrevista Sandra Miranda, 2023, apêndice 7).

A ESCS e o IPL seguem uma linha de ações contrária a muitas instituições de ensino do país de renome, que já foram mencionadas anteriormente neste trabalho final. Por exemplo, a Universidade do Porto, no seu Plano de Atividades de 2023 já mencionava de forma explícita e concreta a implementação do Plano de Igualdade de Género na U.Porto na investigação, uma vez que a realização do plano já tinha sido concluída (U.Porto, 2022). Já o Politécnico de Leiria, no seu Plano de Atividades de 2023 apresenta como ações a desenvolver para 2023 o “Acompanhamento e desenvolvimento do Plano para a Igualdade de Género, não discriminação e inclusão” (Instituto Politécnico de Leiria, 2023, p.71).

Após compilar todas as informações apresentadas neste trabalho final, é possível responder à questão de partida, aos objetivos de pesquisa e às hipóteses de investigação desta dissertação. Começando com o primeiro elemento (a questão de partida “**a ESCS segue atualmente a tendência das instituições do ensino superior em promover uma política de comunicação sensível ao género adotando um manual de comunicação igualitário entre géneros?**”) pode concluir-se que a ESCS, para já, não segue nenhuma política de comunicação sensível ao género

que passe por adotar um manual de comunicação igualitária entre géneros, apesar deste tema seja uma preocupação entre os seus dirigentes, elementos da comunicação e docentes.

Em segundo lugar, responde-se aos objetivos de pesquisa:

- **1º objetivo de pesquisa:** A ESCS não está a adotar, neste momento, uma comunicação inclusiva entre géneros. Determinados docentes e discentes têm cuidados informais, mas existe uma verdadeira necessidade de formalizar e regulamentar a forma como se comunica tendo em conta a questão de género;
- **2º objetivo de pesquisa:** Verifica-se abertura por parte da ESCS em adotar um Manual de Comunicação Sensível ao Género. No entanto, a abertura do IPL é tímida, o que poderá ser um entrave para os progressos feitos na ESCS relativamente a este campo;
- **3º objetivo de pesquisa:** os procedimentos desenvolvidos pela ESCS para adotar uma comunicação sensível ao géneros consistem apenas em ter uma maior atenção como a comunicação é conduzida nas redes sociais (segundo o entrevistado Marcos Melo, 2023); o Gabinete de Produção e Controlo de Qualidade refere a preocupação em como os materiais são enviados e comunicados por email (de acordo com a entrevista de Sara Cura, 2023); também têm sido desenvolvidos workshops e masterclasses em torno desta temática e trabalhos de mestrado (segundo a entrevista de Sandra Miranda, 2023).
- **4º objetivo de pesquisa:** as RP desempenham um importante contributo na implementação da comunicação sensível ao género, uma vez que são o motor de toda a comunicação interna e externa. Contudo, a administração/direção das instituições de ensino superior podem ser um entrave ao incentivo da adoção desta comunicação.
- **5º objetivo de pesquisa:** o website e as redes sociais são elementos importantes de comunicação com os *stakeholders*, uma vez que a comunicação digital é a principal forma de contacto com estes mesmos. Verificou-se também nas entrevistas aos dois profissionais de comunicação da ESCS e do IPL, Marcos Melo e Vanessa de Sousa Glória respetivamente, que o público digital é bastante exigente e, por isso, começa a existir de facto uma preocupação com questões sociais, incluindo a igualdade de géneros, por alunos e futuro alunos.

Pode então concluir-se que a ESCS não se encontra ao nível de outras instituições de ensino superior, que já desenvolveram um manual e um plano de comunicação sensível ao género, espelhando a realidade descrita num artigo do Diário de Notícias:

“Portugal é um país a duas velocidades no que diz respeito às questões de igualdade de género. Se nas grandes empresas este é um tema cada vez mais valorizado e encarado como um desafio, nas

organizações de menor dimensão é muito menos debatido e, muitas vezes, nem sequer reconhecido como uma questão”.

(DN Brand Story, 2023)

É assim importante apostar numa comunicação sensível ao género, que constitui um tema crescente na sociedade contemporânea e que desempenha um papel fundamental na promoção dos direitos humanos, na desconstrução de estereótipos de género prejudiciais e na criação de relações sociais mais saudáveis e respeitosas. A sua relevância é inegável, uma vez que promove a inclusão e a igualdade de tratamento para com o género feminino pelo género masculino, contribuindo para um ambiente mais igualitário e empático no Ensino Superior português, especialmente na Escola Superior de Comunicação Social.

### **6.1. Limitações ao Estudo e sugestões de pesquisas futuras**

Antes de terminar esta conclusão, é importante ressaltar que o presente trabalho apenas se centrou nos géneros masculino e feminino. Tendo em conta o aparecimento crescente de uma multiplicidade de géneros, achou-se necessário delimitar o público-alvo, devido à complexidade do assunto dos “novos géneros<sup>46</sup>”. Em primeiro lugar, é importante reconhecer que a compreensão e aceitação dos géneros tradicionais feminino e masculino são amplamente difundidas na sociedade portuguesa. Essas categorias têm sido a base da organização social e cultural ao longo da história e continuam a ser reconhecidas como uma forma fundamental de identificação de género. Além disso, os novos géneros que estão a surgir ainda estão em processo de definição e aceitação social. É importante ter em mente que esses novos géneros ainda estão a ser compreendidos e integrados na sociedade portuguesa. Portanto, explorar esta questão requer uma atenção especial à evolução dos termos e conceitos associados a eles, bem como ao contexto cultural específico em Portugal. Torna-se essencial reconhecer e respeitar a diversidade de identidades de género e garantir que todos os indivíduos sejam tratados com dignidade e igualdade. No entanto, é prioritário dar resposta a um problema ancestral, que é a desigualdade entre homens e mulheres. Acredita-se que depois de esse problema base estar resolvido, fará mais sentido focar nas questões complexas dos novos géneros.

---

<sup>46</sup> Este conceito relaciona-se com o de identidade de género. A identidade de género é a forma como uma pessoa se sente e quem sabe que é quando se trata do seu género. Assim, os “novos géneros” são resultado desse processo: existem atualmente mais que dois géneros reconhecidos na sociedade. Além dos tradicionais géneros feminino e masculino, os “novos géneros” têm como base a crença de que o género não está relacionado com os órgãos genitais de uma pessoa, mas com quem ela sente que é. Existem assim uma panóplia de identidades de géneros diferentes, como transgénero, género neutro, não-binário, agénero, pangénero, genderqueer, terceiro género, etc. (Teen Talk, s.d.).

Além disso, devemos ressaltar também as limitações da amostra apresentada no questionário deste trabalho final. Apesar de terem sido feitos esforços para que os alunos de Licenciaturas e Mestrados respondessem ao questionário, verificou-se uma pequena amostra tendo em conta o universo onde se inserem. Acreditamos que as conclusões tiradas das respostas dessa amostra são pertinentes, apesar da sua representatividade, pois permite dar num pequeno relance daquilo que os alunos da ESCS sentem relativamente à temática estudada.

Acreditamos, igualmente, que este estudo poderia ser alargado às restantes unidades orgânicas do IPL de modo a avaliar a necessidade de adotar um Manual de Comunicação Sensível ao Género e para perceber as diferentes realidades sociais de cada unidade orgânica. Este levantamento individual das necessidades de cada instituição do IPL seria benéfico para o próprio grupo de trabalho do IPL que está a desenvolver o plano para a igualdade de géneros, pois permitira que a sua implementação fosse mais eficaz e direcionada para audiências e públicos diferentes. Esta abordagem não apenas fortalece o compromisso do IPL com a igualdade de género, mas também contribui para a formação de futuros profissionais e cidadãos conscientes das questões de género. Além disso, a implementação de um Manual de Comunicação Sensível ao Género em todas as unidades orgânicas do IPL pode servir como um exemplo inspirador para outros politécnicos em Portugal.

## Bibliografia

- Acker, J. (1990). *Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations*. *Gender & Society*, 4(2), 139-158.
- Adler, N. (2005). *Leadership in the 21st century*, (eds). Scullion, H., Lineham, M. *International HRM, A Critical Text*, Palgrave, Abssingstoke.
- Alalwan, A. A., Rana, N., Dwivedi, K., Y., & Algharabat, R. (2017). *Social media in marketing: A review and analysis of the existing literature*. *Telematics and Informatics*, 34, 1177-1190. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.05.008>
- AMEC (s.d.). *Barcelona Principles 3.0*. Consultado a 29 de maio de 2022 em <https://amecorg.com/2020/07/barcelona-principles-3-0/>
- Análise Estatística .PT (s.d.). *Tratamento e Análise de Dados*. *Análise Estatística .PT*. Consultado a 2 de abril de 2023 em <https://analise-estatistica.pt/servicos/tratamento-e-analise-de-dados>
- Andrade, C. & Sobreira, R. (2013). *Igualdade de Género no Exercício da Profissão de Relações Públicas: Estudo Exploratório com Estudantes de Comunicação Organizacional*. 1 (7), pp. 42 – 50.
- Anggreni, P. (2018). *The Role of Public Relations as A Management Function in Higher Education*. *SHS Web of Conferences*, 42, 00031. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20184200031>
- Azoury, N., Daou, L. & El Khoury, Ch. (2014). *University image and its relationship to student satisfaction – case of the Middle Eastern private business school*. *International Strategic Management Review*, Science Direct, 2, 1-8.
- Barber, B. M., Jiang, W., Morse, A., Puri, M., Tookes, H., & Werner, I. M. (2021). *What Explains Differences in Finance Research Productivity During the Pandemic?* *The Journal of Finance*, 76(4), 1655-1697.
- Barbieri, B., Carboni, P., Cois, E., Lovari, A., Sois, E. (2020). *Guidelines for Gendersensitive Communication in Research and Academia*. SUPERA.
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Edições 70.
- Barret, Mary, & Davison, Marilyn J. (2006). (Eds.), *Gender and Communication at Work*.
- Barrett, M. (2004). *Should they learn to interrupt: Workplace communication strategies Australian women managers forecast as effective*. *Women in Management Review*, 19 (8), 391-403

Barrett, M. e Davidson, M. J. (2006). *Gender and Communication at Work: an Introduction*. In M. Barrett & M. J. Davidson (Eds.), *Gender and Communication at Work* (pp. 1-18). Aldershot, UK: Ashgate

Bem, S. L. (1993). *Lenses of gender*. (1st ed). New Haven, CT: Yale University Press.

Bendels, M.H.K., Muller, R., Brueggmann, D., & Groneberg, D.A. (2018). *Gender disparities in high-quality research revealed by Nature Index journals*. PLoS ONE, 13(1), 1-21. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0189136>

Berelson, B. (1952). *Content Analysis in Communication Research*. Free Press.

Bernardino, C. (2019). *Ensino Superior tem até 2022 para promover igualdade de género*. Blog Delas. Consultado a 30 de outubro de 2021 em <https://www.delas.pt/ensino-superior-tem-ate-2022-para-promover-igualdade-de-genero/atualidade/636393/>

Bogdan, R., Bilken, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação* (1ª ed.). Porto Editora.

Bothwell, E. (2022). *Ten ways universities can tackle gender inequality*. THE (Times Higher Education). Consultado a 2 de novembro de 2022 em <https://www.timeshighereducation.com/campus/ten-ways-universities-can-tackle-gender-inequality>

Bothwell, E. (2022). *Want to improve gender equality in universities? Start by closing the policy gap: Report*. World Economic Forum. Consultado a 2 de novembro de 2022 em <https://www.weforum.org/agenda/2022/03/improve-gender-equality-universities-report/>

Bouchrika, I. (2022, outubro, 14). *How to Write a Research Question: Types, Steps, and Examples*. Research.com. Consultado a 5 de março de 2023 em <https://research.com/research/how-to-write-a-research-question>

British Council (s.d.). *Report: Gender Equality in Higher Education - Maximising Impacts*. British Council. Consultado a 2 de novembro de 2022 em <https://www.britishcouncil.org/gender-equality-higher-education-maximising-impacts>

Broom, G., & Sha, B. (2013). *Cutlip and Center's Effective Public Relations*. (11th ed.). Pearson.

Bunge, M. (1976). *La Investigación Científica: Su Estrategia y Su Filosofía* (5ª ed.). Ariel.

Burlington, VT, USA: Ashgate Publishing Limited.

Butler, J. (1990). *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*. (1st ed.). Routledge

Canel, Maria José, & Luoma-aho, Vilma. (2019). *Public Sector Communication. Closing Gaps Between Citizens and Public Organizations*. NY: Wiley-Blackwell.

Carvalho, T., et al., 2022. *Plano de Igualdade de Género – Universidade de Aveiro, 2021-2025* (1st ed.). Universidade de Aveiro.

Cerqueira, C (2019). *Igualdade de Género: Um Caminho de Mudanças e Retrocessos. Communitas*. Consultado a 13 de novembro de 2021 em <https://www.communitas.pt/ideia/igualdade-de-genero-um-caminho-de-mudancas-e-retrocessos/>

Chancel, L., Piketty, T., Saez, E., Zucman, G. et al. (2021). World Inequality Report 2022, World Inequality Lab. [https://wir2022.wid.world/www-site/uploads/2021/12/WorldInequalityReport2022\\_Full\\_Report.pdf](https://wir2022.wid.world/www-site/uploads/2021/12/WorldInequalityReport2022_Full_Report.pdf)

CIEG- Centro Interdisciplinar de Estudo de Género (s.d.). *GE-HEI - Igualdade de Género nas Instituições de Ensino Superior*. CIEG- Centro Interdisciplinar de Estudo de Género. Consultado a 2 de setembro de 2022 em <http://cieg.iscsp.ulisboa.pt/investigacao/projetos/projetos-em-curso/item/604-geheipt>

CIG- Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (2020, dezembro 03). *Desigualdade de Género no Ensino Superior em debate no Pontos nos ii*. CIG- Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género. Consultado em 27 de outubro de 2022 em <https://www.cig.gov.pt/2020/12/desigualdade-de-genero-no-ensino-superior-em-debate-no-pontos-nos-ii/>

Claes, M. (2001). *Women, men and management styles*. Women, gender and work. (Vol.1, pp. 385-400).

Clandinin, D. J., Connelly, F. M. (2000). *Narrative Inquiry: Experience and Story in Qualitative*

Cline, C.G., Masel-Walters, L., Toth, E.L., Turk, J.V., Smith, H.T., & Johnson, N. (1986). *The Velvet Ghetto: The impact of the increasing percentage of women in public relations and organizational communication*. San Francisco: IABC Foundation.

Comissão Europeia (2020). *Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Consumo, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões. Uma União de Igualdade: Estratégia para a Igualdade de Género 2020-2025*. Consultado a 14 de novembro de 2021 em <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0152&from=EN>

Comissão Europeia (s.d.). *Horizonte Europa: Informações sobre o Programa*. Comissão Europeia. Consultado a 9 de novembro de 2022 em [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/horizon-europe\\_pt](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/horizon-europe_pt)

Comissão Europeia (s.d.). *Systemic Action for Gender Equality*. Consultado a 13 de novembro de 2021 em <https://cordis.europa.eu/project/id/710534>

Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (2020, dezembro, 18). *Pontos nos ii - 2 de dezembro*. Youtube. Consultado em 27 de outubro de 2022 em <https://www.youtube.com/watch?v=pHJw9qZLEbQ&t=2986s>

Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (s.d.). *Igualdade entre Mulheres e Homens: Glossário*. Consultado a 14 de novembro de 2021 em <https://www.cig.gov.pt/area-igualdade-entre-mulheres-e-homens/glossario/>

Comité Paralímpico Brasileiro (2020, novembro, 16). *Comunicação Inclusiva: Boas Práticas e Desafios de Acessibilidade*. Comité Paralímpico Brasileiro. Consultado a 31 de março de 2022 em <https://www.cpb.org.br/noticia/detalhe/3114/comunicacao-inclusiva-boas-praticas-e-desafios-da-acessibilidade>

Conselho Económico e Social (2021). *Manual de Linguagem Inclusiva*. Conselho Económico e Social de Portugal (CES). <https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2021/08/12-Manual-de-Linguagem-Inclusiva-CES.pdf>

Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (s.d.). *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o BCSD Portugal*. Consultado a 14 de abril de 2022 em <https://www.ods.pt/>

Constituição da República Portuguesa (2005). *Constituição da República: VII Revisão Constitucional*. Consultado a 10 de abril de 2022 em <https://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>

Coutinho, C. P (2015). *Metodologia de investigação em Ciências Sociais de Humanas: Teoria e prática* (2.<sup>a</sup> Ed.). Edições Almedina.

Coutinho, Clara (2016). *Metodologias de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e prática*. 2.<sup>a</sup> Ed. Coimbra: Almedina.

Creedon, P.J. (1989). “*Just a Technician*”: *Let’s Take Another Look at How We’re Trivializing the Communications Function in Public Relations*. Paper presented at the Seminar on Gender Issues and Public Relations, Public Relations Division, Association for Education in Journalism and Mass Communication, Washington, DC.

Creswell, J.W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. (4th Edition). Sage Publications.

Creswell, J.W., Plano Clark, V.L. *Designing and conducting mixed methods research* (2nd ed.). SAGE Publications, Inc.

Cura, S. (2021). *O que se espera da Educação hoje: expectativas e realidades do mundo contemporâneo*. Revista Avivar. 1(1), p. 81. Disponível em: [https://www.academia.edu/83407829/O\\_que\\_se\\_espera\\_da\\_Educa%C3%A7%C3%A3o\\_hoje\\_e\\_expectativas\\_e\\_realidades\\_do\\_mundo\\_contempor%C3%A2neo](https://www.academia.edu/83407829/O_que_se_espera_da_Educa%C3%A7%C3%A3o_hoje_e_expectativas_e_realidades_do_mundo_contempor%C3%A2neo)

Cura, S. (2022, setembro, 29). *Ensino Superior e sociedade, que envolvimento?* Consultado a 13 de dezembro de 2022 em <https://www.linkedin.com/pulse/ensino-superior-e-sociedade-que-envolvimento-sara-cura/>

Cutlip, Scott, M., et al., 1985, *Effective Public Relations*, Fifth Edition, New Jersey, Prentice Hall International Inc.

Davidson, M.J. e Fielden, S.L. (2003). *Individual Diversity and Psychology in Organizations* (1st ed.). Chichester: Wiley

Delve (s.d.). *Qualitative Quantitative Mixed Methods*. Delve. Consultado a 3 de janeiro de 2023 em <https://delvetool.com/blog/mixedmethods>

DeRosa, D., Wilcox, D.L. (1989). *Gaps are Narrowing Between Female and Male Students*. Public Relations Review, 15(1), 80-90.

Dhanwatay, N. (s.d.). *A Study on “Public Relations in Higher Educational Sector”*. Institute of Management Technology & Research, Dhanwate National College, Nagpur. [https://www.academia.edu/37718977/PUBLIC\\_RELATIONS\\_IN\\_HIGHER\\_EDUCATIONAL\\_SECTOR\\_RESEARCH\\_PAPER\\_pdf](https://www.academia.edu/37718977/PUBLIC_RELATIONS_IN_HIGHER_EDUCATIONAL_SECTOR_RESEARCH_PAPER_pdf)

Dias, A., Pereira, R., (2019, 6-8 de setembro). *Desigualdade de gênero no ensino superior: um olhar sob a perspectiva das carreiras profissionais* [Documento escrito]. Congresso Brasileiro de Corpo, Raça Sexualidade e Gênero. Parnaíba, Brasil.

Dicionário Online de Português (s.d.). *Androcêntrica*. Consultado a 26 de dezembro de 2021 em <https://www.dicio.com.br/androcentrica/>

Direção Geral do Ensino Superior (2021). *Programas “Impulso Jovens STEAM” e “Impulsos Adultos”* | *Aviso 01/PRR/2021*. Consultado a 14 de novembro de 2021 em [https://www.dges.gov.pt/pt/pagina/candidatura\\_IMPULSO](https://www.dges.gov.pt/pt/pagina/candidatura_IMPULSO)

DN Brand Story (2023, março, 8). *"Há uma mudança cultural que é preciso impor nas organizações"*. Diário de Notícias. Consultado a 16 de julho de 2023 em [https://www.dn.pt/especiais/os-numeros-do-emprego/ha-uma-mudanca-cultural-que-e-preciso-impor-nas-organizacoes-15965601.html?utm\\_source=dn.pt&utm\\_medium=recomendadas&utm\\_campaign=rec\\_natives~](https://www.dn.pt/especiais/os-numeros-do-emprego/ha-uma-mudanca-cultural-que-e-preciso-impor-nas-organizacoes-15965601.html?utm_source=dn.pt&utm_medium=recomendadas&utm_campaign=rec_natives~)

Dubois, B. L., and Crouch, I. (1974). *The question of tag questions in women's speech: they don't really use more of them, do they?* *Language in Society*, 4, 289-294.

Eger, L., Egerova, D., Kryston, M. (2019). Facebook and Public Relations in Higher Education: A Case Study of Selected Faculties from the Czech Republic and Slovakia. *Romanian Journal of Communication and Public Relations*, 1(46), 7-30

Ehrlich, S., Meyerhoff, M. (2014). *Introduction: Handbook of Language, Gender and Sexuality* (2nd ed.). Wiley Blackwell

EIGE - European Institute for Gender Equality (2016). *Igualdade de Género*. Consultado a 30 de setembro de 2023 em [https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1059?language\\_content\\_entity=pt](https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1059?language_content_entity=pt)

EIGE - European Institute for Gender Equality (2018). Toolkit on Gender-sensitive Communication. Consultado a 6 de novembro de 2021 em <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/30e79aeb-2b55-11e9-8d04-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-88035030>

Engenheiras por 1 dia (s.d.). Secção Quem Somos. Consultado a 10 de novembro de 2022 em <https://www.engenheirasporumdia.pt/#about-us>

ESCS (2022). *Plano Estratégico da Escola Superior de Comunicação Social 2022-2026*. Escola Superior de Comunicação Social.

Eunson, B. (2020). *Gender and Communication*. In *Communication in the 21st Century* (4th ed., pp.4-22). Wiley

Eunson, B. (2020). *Gender and Communication*. In *Communication in the 21st Century* (4th ed., pp.4-22). Wiley

European Commission. (2021). *Horizon Europe guidance on Gender Equality Plans (GEPs)*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Expresso (2020, setembro, 29). *Governo cria novas regras para militares usarem linguagem não discriminatória*. Consultado a 10 de abril de 2022 em <https://expresso.pt/sociedade/2020-09-29-Governo-cria-novas-regras-para-militares-usarem-linguagem-nao-discriminatoria>

Faculdade de Ciências Sociais e Humanas (2020). *NOVA FCSH elabora plano para a igualdade do género e diversidade 2020-2021*. Consultado a 6 de novembro de 2021 em <https://www.fcsh.unl.pt/nova-fcsh-elabora-plano-para-a-igualdade-do-genero-e-diversidade-2020-2021/>

Ferreira, P., 2022. Mensagem do Reitor. In Carvalho, T., et al., *Plano de Igualdade de Género – Universidade de Aveiro, 2021-2025* (1ª ed.). Universidade de Aveiro.

Fortin, M. (2009). *O processo de Investigação- da Conceção à Realização* (5ª ed.). Lusociência.

George, T. (2021, dezembro, 2). *Mixed Methods Research | Definition, Guide & Examples*. Scribbr. Consultado a 3 de janeiro de 2023 em <https://www.scribbr.com/methodology/mixed-methods-research/>

Gewin, V. (2020). *The Career Cost of COVID-19 to Female Researchers, and How Science Should Respond*. Nature, 583(7818). PMID: 32690964, 867-869.

Goodwin, M. (1990). *Lie-Said-She-Said: Talk as Social Organization among Black Children*. (1ª ed.). Bloomington: Indiana University Press

Grunig, J. E. (2001). *Two-Way Symmetrical Public Relations: Past, Present, and Future*. In Heath, R. L. (Ed.), *Handbook of Public Relations*, pp. 11-30. Thousand Oaks: Sage.

Grunig, J.E., Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston.

Grunig, James E. (2009). *Paradigm of Global Public Relations in an Age of Digitalization*. Prism, 6(2), 1-15.

Grunig, L.A., Grunig, J.E., & Dozier, D.M. (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations* (1st ed.). Routledge.

Guerreiro, A (2002). *Para uma Comunicação Mais Inclusiva*. *Análise Psicológica*, 3 (20), 367-371

Gulbrandsen, Magnus, & Slipersæter, Stig. (2007). *The Third Mission and the Entrepreneurial University Model*. In Bonaccorsi, Andrea, & Daraio, Cinzia (Eds.), *Universities and Strategic Knowledge Creation: Specialization and Performance in Europe*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

- Gupta, N. (2019). *Analysing Gender Gap in Science: Government of India Initiatives*. Current Science (00113891), 116(11), 1797-1804. <https://doi.org/10.18520/cs/v116/i11/1797-1804>
- Halpern, D. F. (1994). *Stereotypes, science, censorship and the study of sex differences*. Feminism and Psychology, 4(4), 523-530.
- Hanover Research (2014). *Higher Education Branding and Public Relations*. Hanover Research.
- Helgesen, S. (1990). *The Female Advantage: Women's Ways of Leadership*. New York: Doubleday.
- Henley, N. (1987). *This new species that seeks a new language: on sexism in language and language change*. In J. Pen®eld (ed.), *Women and language in transition*. 3-25. New York: State University of New York Press.
- Holmes, J. & Meyerhoff, M. (2003). *The Handbook of Language and Gender*. (1ª ed.). Blackwell Publishing Ltd.
- Holmes, J. (1984). *Hedging your bets and sitting on the fence: some evidence for hedges as support structures*. Te Reo, 22, 47-62.
- Holtzhausen, D. (2012). *Public Relations as Activism: Postmodern Approaches to Theory & Practice* (1st ed.). Routledge.
- Hon, L., Grunig, L., & Dozier, D. (1992). *Women in Public Relations: Problems and Opportunities*. In Grunig, J., *Excellence in Public Relations and Communication Management* (Vol.1. pp. 419-434). Routledge.
- Huot, Réjean (1999). *Métodos Quantitativos para as Ciências Humanas, Coleção Epistemologia e Sociedade*, Lisboa, Instituto Piaget
- Husu, L. (2001). *Sexism, support and survival in academia: Academic women and hidden discrimination in Finland*, Department of Social Psychology, University of Helsinki, Helsinki.
- Husu, L. (2020). *What does not happen: interrogating a tool for building a gender-sensitive university*. In: Eileen Drew and Siobhán Canavan (ed.), *The Gender-Sensitive University. A Contradiction of terms?* (pp. 166-176). London and New York: Routledge <https://doi.org/10.4324/9781003001348>
- Instituto Politécnico de Leiria (2023). *Plano de Atividades 2023 – Instituto Politécnico de Leiria*. Instituto Politécnico de Leiria.

Instituto Superior Técnico (2021). Gender Equality Plan. Consultado a 6 de novembro de 2021 em [https://tecnico.ulisboa.pt/files/2021/05/gender-equality-plan\\_2021.pdf](https://tecnico.ulisboa.pt/files/2021/05/gender-equality-plan_2021.pdf)

Instituto Superior Técnico (2021). *Igualdade de Género: Promoção da comunicação inclusiva no Técnico*. Consultado a 6 de novembro de 2021 em <https://tecnico.ulisboa.pt/files/2021/05/04-linguagem-inclusiva-2021-web.pdf>

Jacobson, D.V., Tortorello, N.J. (1990). Salary Survey. *Public Relations Journal*, pp. 18-25.

Jespersen, O. (1922). *Language: its nature, development, and origin*. (1st ed.). London: Allen and Unwin.

Johns, M. (2013). Breaking the Glass Ceiling: Structural, Cultural, and Organizational Barriers Preventing Women from Achieving Senior and Executive Positions Article. *Perspectives in Health Information Management*, 10. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3544145/pdf/phim0010-0001e.pdf>

Kasymova, S., Place, J. M. S., Billings, D. L., & Aldape, J. D. (2021). *Impacts of the Covid-19 Pandemic on the Productivity of Academics who Mother*. *Gender, Work, and Organization*, 28(S2), 419-433.

Kerlinger, F.N. (1973). *Foundations of behavioral research* (2nd ed.). Holt, Rinehart and Winston.

Khasali, Rhenald, 2010, *Public Relations Management: Concepts and Applications in Indonesia*, Graffiti Publisher.

King, G., et. al. (2021). *Designing Social Inquiry: Scientific Inference In Qualitative Research* (2nd. ed.). Princeton University Press.

King, M. M., & Frederyckson, M. E. (2021). *The Pandemic Penalty: The Gendered Effects of Covid-19 on Scientific Productivity*. *Socius*. doi:10.1177/237802312111006977

Kothari, C.R. (2004). *Research Methodology: Methods and Techniques*. (2nd Edition). New Age International Publishers.

Krippendorff, K. (1980). *Content Analysis, an Introduction to its Methodology*. Sage.

Lakoff, R. (1973). *Language and woman's place*. *Language in Society*, 2, 45-80

Lakoff, R. (1975). *Language and woman's place*. (1<sup>a</sup> ed.). New York: Harper and Row.

Lodahl, T., & Kejner, M. (1965). *The Definition and Measurement of Job Involvement*. *Journal of Applied Psychology*, 49, 361-368.

- Loi, Michela, & Di Guardo, Maria C. (2015). *The Third Mission of Universities: An Investigation of the Espoused Values*. *Science and Public Policy*, 42(6), 855–70.
- Loutfi, M. (2001). *Introduction: women, gender and work*. *Women, gender and work*. 1, 3-17
- Lovari, Alessandro, Mazzei, Alessandra, & Vibber, Kelly S. (2015). *University-student*
- Ludke, M., André, M. (1986). *Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas* (1ª ed.). E.P.U. (Editora Pedagógica e Universitária Lta.).
- Lumby, Jacky, & Foskett, Nick. (1999). (Eds.), *Managing External Relations in Schools and Colleges*. London: Paul Chapman Publishing.
- Luoma-aho, Vilma, & Canel, María José. (2020). (Eds.), *Handbook of Public Sector Communication*. NY: Wiley-Blackwell.
- Luz, P. (2021). *Secretária de Estado faz apelo à igualdade nas universidades e politécnicos*. Diário de Notícias. Consultado a 14 de novembro de 2021 em <https://www.dn.pt/sociedade/secretaria-de-estado-faz-apelo-a-igualdade-nas-universidades-e-politecnicos-14058119.html>
- Malhotra, N. (2004). *Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada* (4ª ed.). Bookman.
- Marconi, M. & Lakatos, E. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica* (5ª ed.). Editora Atlas S.A.
- Matos, J.S. (s.d.). *Análise Documental*. [Apresentação em aula]. Consultado em [http://www.sabercom.furg.br/bitstream/123456789/1739/1/An%C3%A1lise\\_documental.pdf](http://www.sabercom.furg.br/bitstream/123456789/1739/1/An%C3%A1lise_documental.pdf)
- Maxwell, J.A. (2012). *Qualitative Research Design: An Interactive Approach* (2nd Edition). SAGE
- McCorkindale, T. (2019, dezembro, 12). *Achieving Gender Parity in Public Relations*. USC Annenberg. Consultado a 30 de abril de 2022 em <https://annenberg.usc.edu/research/center-public-relations/achieving-gender-parity-public-relations>
- Melichar, C., Brennan, J. (2017, julho, 11). *The Future of Higher Ed PR*. Inside Higher Ed. Consultado a 15 de outubro de 2022 em <https://www.insidehighered.com/blogs/call-action-marketing-and-communications-higher-education/future-higher-ed-pr>
- Mello, S. (2020, junho, 29). *Comunicação Inclusiva: “A Comunicação como uma Ferramenta Fundamental da Inclusão”*. Consultado a 4 de abril de 2022 em <https://www.linkedin.com/pulse/comunica%C3%A7%C3%A3o-inclusiva-como-uma-ferramenta-fundamental-sabrina-mello/?originalSubdomain=pt>

- Mendoza-Denton, R., Fisher, A., Patt, C., Young, I., Eppig, A., Smith, A., & Richards, M.A. (2017). *Differences in STEM doctoral publication by ethnicity, gender and academic field at a large public research university*- PLoS ONE, 12(4), 1-13. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0174296>
- Metcalfe, B. (2006). *Gender, communication and international business*. In *Gender and Communication at Work (Gender and Organization Theory)* (pp. 93-108). Routledge.
- MIT (Massachusetts Institute of Technology) (1999). *A study on the status of women faculty in science at MIT*, MIT Faculty Newsletter XI: 4, special edition. Disponível em: <http://web.mit.edu/fnl/women/women.html>
- Mollen, A., & Wilson, H. (2010). *Engagement, telepresence and interactivity in online consumer experience: reconciling scholastic and managerial perspectives*. *Journal of Business Research*, 63(9-10), 919-925. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.05.014>
- Moura et al. (2021). *Técnica de Análise de Conteúdo: Uma Reflexão Crítica*. In Costa, A., Moreira, A, Sá, P. (Coords.). *Reflexões em torno de Metodologias de Investigação: Análise de Dados* (Vol.3, pp.45-59). UA Editora.
- Mozzato, A. R., & Grzybovski, D. (2011). Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da Administração: potencial e desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(4), 731-747.
- MSSmedia (s.d.). *What Is PR for Higher Ed & How Does It Increase Student Enrollment?* MSSmedia. Consultado a 15 de outubro de 2022 em <https://info.mssmedia.com/blog/what-is-pr-for-education-how-does-it-increase-student-enrollment>
- Mumby, D. e Kuhn, T. (2018). *Communication Gender at Work*. In *Organizational Communication: A Critical Introduction* (2nd ed., pp. 197-226). SAGE Publishing
- Myers, C. (2021). *Public Relations History: Theory, Practice, and Profession*. Routledge.
- Nações Unidas (1979). *Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra a Mulher*. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000139389>
- Nações Unidas (s.d.). *Objetivo 5: Igualdade de Género*. Consultado a 14 de abril de 2022 em <https://unric.org/pt/objetivo-5-igualdade-de-genero-2/>
- Nieberg, O. (s.d.). *The Benefits of Digital PR in Higher Education*. Blue Sky PR. Consultado a 15 de outubro de 2022 em <https://www.bluesky-pr.com/blog/business-education/the-benefits-of-digital-pr-in-higher-education-bluesky-education>

Norcross, N. (2018, julho, 12). *What You Can Expect From The Future of Public Relations*. Consultado a 4 de junho de 2022 em <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2018/07/12/what-you-can-expect-from-the-future-of-public-relations/?sh=18ef8a71710a>

Notícias República Portuguesa XXIII Governo (2022). *Aumentar a representatividade feminina na ciência e ensino superior*. República Portuguesa XXIII Governo. Consultado a 30 de janeiro de 2023 em <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/noticia?i=aumentar-a-representatividade-feminina-na-ciencia-e-ensino-superior>

Notícias XXI Governo- República Portuguesa (2019, julho, 18). *Desigualdade de género no ensino superior analisada num projeto trianual*. XXI Governo- República Portuguesa. Consultado a 29 de janeiro de 2023 em <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/comunicacao/noticia?i=desigualdade-de-genero-no-ensino-superior-analisada-num-projeto-trianual>

NOVA FCSH (2021). Plano para a Igualdade e a Diversidade. NOVA FCSH EqualCampus. [https://www.fcsch.unl.pt/static/documentos/informacao/Plano para a Igualdade de Genero e a Diversidade NOVA FCSH.pdf](https://www.fcsch.unl.pt/static/documentos/informacao/Plano_para_a_Igualdade_de_Genero_e_a_Diversidade_NOVA_FCSH.pdf)

Observador (2021). *Portugal ainda tem “algum atraso” nas questões de igualdade de género, diz ministro do Ensino Superior*. Site Observador. Consultado a 1 de novembro de 2021 em <https://observador.pt/2019/06/03/portugal-ainda-tem-algum-atraso-nas-questoes-de-igualdade-de-genero-diz-ministro-do-ensino-superior/>

Organisation for Economic Co-operation and Development (OCSE). (2009). *Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policy and Services*. Paris, France

Organização das Nações Unidas (s.d.). Consultado a 3 de novembro de 2021 em <https://unric.org/pt/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel/>

Organização das Nações Unidas (s.d.). Consultado a 3 de novembro de 2021 em <https://unric.org/pt/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel/>

P. Porto (s.d.). *Guia para uma Comunicação Inclusiva*. P. Porto. Consultado a 30 de janeiro de 2023 em [https://www.ipp.pt/comunidade/responsabilidade\\_social/comunicacao\\_inclusiva](https://www.ipp.pt/comunidade/responsabilidade_social/comunicacao_inclusiva)

Paganelli, I. (2022). *How higher education institutions can advance gender equality*. British Council. Consultado a 2 de novembro de 2022 em <https://education->

[services.britishcouncil.org/news/reports/how-higher-education-institutions-can-advance-gender-equality?\\_ga=2.232683418.425860854.1667338591-1363183324.1666803536](https://services.britishcouncil.org/news/reports/how-higher-education-institutions-can-advance-gender-equality?_ga=2.232683418.425860854.1667338591-1363183324.1666803536)

Pereira, S. (2020, dez 09-11). *A comunicação organizacional sensível ao género. Comunicação apresentada, online, nos Seminários formativos para profissionais e estudantes de Comunicação: Género, Comunicação e Media: que desafios?*. Escola Superior de Comunicação Social, Lisboa, Portugal.

Perista, H., Perista, P., Baptista, I., Quintal, E. (2017). *Antwerp Charter on Gender-Sensitive Communication in and by Academic Institutions*. Effective Gender Equality in Research and The Academia. [https://eige.europa.eu/sites/default/files/egera\\_antwerp\\_charter\\_on\\_gender-sensitive\\_communication\\_in\\_and\\_by\\_academic\\_institutions.pdf](https://eige.europa.eu/sites/default/files/egera_antwerp_charter_on_gender-sensitive_communication_in_and_by_academic_institutions.pdf)

Pimentel, A. (2001). O Método da Análise Documental: Seu Uso Numa Pesquisa Historiográfica. *Cadernos de Pesquisa*, 114, 179-195.

Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres (2020). *Mobiliza-te contra o Sexismo! Com a Escola Superior de Comunicação Social*. Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres. Consultado a 1 de novembro de 2021 em <https://plataformamulheres.org.pt/mobiliza-te-contr-o-sexismo-com-a-escola-superior-de-comunicacao-social-de-lisboa/>

Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres (2020). *Mobiliza-te Contra o Sexismo! com a Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa*. Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres. Consultado a 8 de novembro de 2022 em <https://plataformamulheres.org.pt/mobiliza-te-contr-o-sexismo-com-a-escola-superior-de-comunicacao-social-de-lisboa/>

Politécnico de Leiria (2021). *Plano para a Igualdade de Género, Não Discriminação e Inclusão* (1ª ed.). Politécnico de Leiria.

Politécnico de Lisboa (2021). *Plano de Ação Quadrienal 2021-2024*. Politécnico de Lisboa.

Politécnico de Lisboa (2023). *Plano de Atividades 2023*. Politécnico de Lisboa.

Quivy, R., Campenhoudt, L.V. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (1ª ed.). Gradiva.

Recuperar Portugal (s.d). *Plano de Recuperação e Resiliência*. Recuperar Portugal. Consultado a 9 de novembro de 2022 em <https://recuperarportugal.gov.pt/>

Reis, F. (2010). *Como Elaborar uma Dissertação de Mestrado* (1ª ed.). Pactor.

Reitz, H.T., Jewell, L.N. (1979). *Sex, Focus of Control, and Job Involvement: a Six Country Investigation*. *Academy of Management Journal*, 8, 300-312.

*Relations: Dynamic Framework in Offline and Digital Environments*. In Ki Eyun-Jung., Kim, Jeong-Nam, & Ledingham, John A. (Eds.), *Public Relations as Relationship Management. A Relational Approach to the Study and Practice of Public Relations* (pp. 306-329). NY: Routledge. Research. Jossey-Bass.

Restrepo, S. (2020, 21 de setembro a 2 de outubro). *Relações Públicas e Igualdade de Gênero nas organizações: uma análise a partir do Prêmio Women's Empowerment Principles* [Comunicação escrita]. V Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, Barau, São Paulo, Brasil. [https://abrapcorp2.org.br/site/manager/arq/o83ZTAXEvF\\_TEMPLATE-COM-AUTORIA\\_GT5\\_2020.docx\(1\).pdf](https://abrapcorp2.org.br/site/manager/arq/o83ZTAXEvF_TEMPLATE-COM-AUTORIA_GT5_2020.docx(1).pdf)

Riessman, C.K. (2008). *Narrative Methods for the Human Sciences*. Sage.

Rodrigo Rosa & Sara Clavero (2022). *Gender Equality in Higher Education and Research*. *Journal of Gender Studies*, 31:1, 1-7, DOI: 10.1080/09589236.2022.2007446

Rosas, L. (2020). *Desigualdade de gênero no Ensino Superior*. Blog Esquerda. Consultado a 1 de novembro de 2021 em <https://www.esquerda.net/dossier/desigualdade-de-genero-no-ensino-superior/67704>

Rosemberg, F. (1994). *Educação e gênero no Brasil*. In: Projeto História, 11. São Paulo: EDUC/PUC – SP.

Rubin, G. (1975). *The Traffic in Women*. In *Toward an Anthropology of Women* (p.159), ed. Rayna R. Reiter. Monthly Review Press.

Ruh, R.A., White, K., & Wood, R. (1975). *Job Involvement, Values, Personal Background, Participation in Decision Making, and Job Attitudes*. *Academy of Management Journal*, 8, 300-312.

Rutter, R. Roper, S. & Lettice, F. (2016). *Social media interaction, the university brand and recruitment performance*. *Journal of Business Research*, 69, 3096-3104. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.025>

Sá e Oliveira, S. (2021). *Prefácio*. In Costa, A., Moreira, A, Sá, P. (Coords.). *Reflexões em torno de Metodologias de Investigação: Análise de Dados* (Vol.3, p.7). UA Editora.

Samoilenko, S. A. (2018). *Subversion Practices: From Coercion to Attraction*. In E. Bridgen & D. Verčič. (Eds.), *Experiencing Public Relations: International Voices*, pp. 174–193. Abingdon, UK: Routledge.

Schreier, M. (2012). *Qualitative Content Analysis in Practice*. (1st. ed.). SAGE.

Scrimger, J. (1985). *Profile: Women in Canadian Public Relations*. *Public Relations Review*, 11, 38-47.

Secretariado Geral do Conselho da União Europeia (2018). *Comunicação Inclusiva no SGC*. In [https://www.consilium.europa.eu/media/35437/pt\\_brochure-inclusive-communication-in-the-gsc.pdf](https://www.consilium.europa.eu/media/35437/pt_brochure-inclusive-communication-in-the-gsc.pdf)

Sedall, C. (2019). *Gender Diversity in Academe: Communication Skills, Promotion and Leadership Opportunities*. [Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Arts in the Professional Communication Program]. Youngstown State University.

Serrão, C., Martins, T., Rocha, R. (2020). *Guia P. Porto para uma Comunicação Inclusiva*. Instituto Politécnico do Porto. [https://www.ipp.pt/comunidade/responsabilidade\\_social/comunicacao\\_inclusiva/copy2\\_of\\_GUI\\_AINCLUSAOWEB.pdf](https://www.ipp.pt/comunidade/responsabilidade_social/comunicacao_inclusiva/copy2_of_GUI_AINCLUSAOWEB.pdf)

Shapiro, J. (1981). *Anthropology and the study of gender*. *Soundings: An Interdisciplinary Journal* (Vol. 64, pp. 446-465). Penn State University Press

Shorten, A., Smith, J. (2017). *Mixed methods research: expanding the evidence base*. In *Evidence Based Nurs* Vol.20, n.3 (pp. 74-75).

Silva, S (2023, fevereiro, 13). *Mulheres tardam em chegar às posições de topo nas universidades*. Consultado a 3 de setembro de 2023 em <https://www.publico.pt/2023/02/13/sociedade/noticia/mulheres-tardam-chegar-posicoes-topo-universidades-2038616>

Silva, S. et al. (2016). O desafio da comunicação estratégica nas instituições de ensino superior: estudo do papel da comunicação na promoção da sua missão social. *Revista Comunicando*, Vol. 5, N.1., pp. 218-242

Simpson, R.L., & Simpson, I.H. (1969). *Women and Bureaucracy in the Semi-Professions and their Organizations: Teachers, Nurses, and Social Workers*. New York: Free Press.

Site ESCS [página FAQs] (s.d.). FAQs. Consultado a 2 de julho de 2023 em <https://www.escs.ipl.pt/faqs>

Site ESCS [página FAQs] (s.d.). Missão e Valores. Consultado a 2 de julho de 2023 em <https://www.escs.ipl.pt/escola/missao-e-valores>

Sobreira, R. e Andrade, C. (2014). *Relações públicas e género: estudo sobre expectativas dos estudantes de comunicação organizacional relativas ao futuro profissional*. In Moisés Lemos Martins & Jorge Veríssimo (Org.). *Comunicação global, Cultura e Tecnologia: Livro de Atas do 8º Congresso SOPCOM*. Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa.

Spender, D. (1995). *Nattering on the net: women, power and cyberspace*. Melbourne: Spinifex

Systemic Action for Gender Equality (s.d.). Carta de Princípios do SAGE para Igualdade de Género. Consultado a 13 de novembro de 2021 em [https://sigarra.up.pt/fpceup/pt/web\\_gessi\\_docs.download\\_file?p\\_name=F1543313082/Charter\\_of\\_Principles\\_vTCD5\\_August\\_vers\\_o\\_portuguesa.pdf](https://sigarra.up.pt/fpceup/pt/web_gessi_docs.download_file?p_name=F1543313082/Charter_of_Principles_vTCD5_August_vers_o_portuguesa.pdf)

Talosa, A. e Malenab-Temporal, C. (2018). *Content Analysis of Sexist Language Occurrence on Written Discourse of Junior Pre-Service Teacher*. *TESOL International Journal*. 13 (4), pp. 96-102. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1244139.pdf>

Tannen, D. (1990). *You Just Don't Understand: Men and Women in Conversation*. (1st ed.). William Morrow and Company, New York.

Tannen, D. (1993). *Gender and Conversational Interaction* (1st ed.). Oxford University Press

Tanner, D. (1995). *The Power of Talk: Who Gets Heard and Why*. In *Harvard Business Review*. Consultado a 23 de outubro de 2021 em <https://hbr.org/1995/09/the-power-of-talk-who-gets-heard-and-why>

Tapscott, D., & Ticoll, D. (2003). *The Naked Corporation: How the Age of Transparency Will Revolutionize Business* (1st ed.). The Free Press.

Técnico Lisboa (2021). Técnico lança Plano para a Igualdade de Género. Técnico Lisboa. Consultado a 10 de novembro de 2022 em <https://tecnico.ulisboa.pt/pt/noticias/campus-e-comunidade/tecnico-lanca-plano-para-a-igualdade-de-genero/>

Teddlie, C.B., Tashakkori, A. (2009). *Foundations of Mixed Methods Research: Integrating Quantitative and Qualitative Approaches in the Social and Behavioral Sciences* (1st ed.). SAGE Publications, Inc.

Teen Talk (s.d.). *Gender Identity*. Consultado a 1 de outubro de 2023 em <https://teentalk.ca/learn-about/gender-identity/>

Tench, R., & Yeomans, L. (2017). *Exploring Public Relations: Global Strategic Communication*. (4th ed.). Pearson.

Thorne, B. & Henley, N. (1975). *Language and Sex: Differences and Dominance*. (1ª ed.). Rowley, MA: Newbury House.

Toledo, S. & Mortari, E. (2012, 31 de maio a 2 de junho). *O Profissional de Relações Públicas e o Papel da Mulher na Sociedade* [Comunicação Escrita]. XIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, Chapecó, Santa Catarina, Brasil.  
<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2012/resumos/r30-0582-1.pdf>

Tong, R. (2009). *Feminist Thought: A More Comprehensive Introduction* (3th ed.). Westview Press

Toth, E. (2001). *How Feminist Theory Advanced in Practice of Public Relations*. In Heath, R. L. (Eds). *Handbook of Public Relations* (pp.237-246). Sage Publications.

TSF (2019). Apenas 13% das instituições de ensino superior são lideradas por mulheres. Consultado a 13 de novembro de 2021 em <https://www.tsf.pt/portugal/sociedade/mulheres-a-frente-de-apenas-13-das-instituicoes-de-ensino-superior---estudo-10959585.html>

U.Porto (2022). *Universidade do Porto - Plano de Atividades e Orçamento 2023 · Parte 2*. Universidade do Porto.

U.Porto (s.d.). Sistema de Ensino Superior Português. Consultado a 11 de setembro de 2023 em [https://sigarra.up.pt/feup/pt/web\\_base.gera\\_pagina?p\\_pagina=sistema%20de%20ensino%20superior%20portugu%c3%aas](https://sigarra.up.pt/feup/pt/web_base.gera_pagina?p_pagina=sistema%20de%20ensino%20superior%20portugu%c3%aas)

U.S. Equal Employment Opportunity Commission (s.d.). *Sexual Harassment*. Consultado a 17 de fevereiro de 2022 em <https://www.eeoc.gov/sexual-harassment>

UNESCO IESALC (s.d.). *Global universities address gender equality but gaps remain to be closed*. Site UNESCO IESALC. Consultado a 31 de outubro de 2022 em <https://www.iesalc.unesco.org/en/2022/03/08/global-universities-address-gender-equality-but-gaps-remain-to-be-closed/>

Uniarea (2019). SAGE DAY – Igualdade de Género no Ensino Superior. Consultado a 13 de novembro de 2021 em <https://uniarea.com/event/sage-day-igualdade-de-genero-no-ensino-superior/>

Universidade Católica Portuguesa (2022). *Plano para a Igualdade de Género* (1ª ed.). Universidade Católica Portuguesa.

Universidade de Coimbra (s.d.). *Sobre GendER@UC, a iniciativa: A igualdade de género na produção de conhecimento científico- o compromisso da UC*. Universidade de Coimbra. Consultado a 9 de novembro de 2022 em <https://ucpages.uc.pt/research/gender-uc/sobre/>

Universidade do Minho (2019). Igualdade de género e diversidade em contexto universitário. Consultado a 7 de novembro de 2021 em [https://www.ics.uminho.pt/pt/\\_layouts/15/uminho.portaisuoeci.ui/pages/eventsdetail.aspx?id=53979](https://www.ics.uminho.pt/pt/_layouts/15/uminho.portaisuoeci.ui/pages/eventsdetail.aspx?id=53979)

Universidade do Porto (2022). *UP Igualdade – Plano para a Igualdade de Género da Universidade do Porto*. Universidade do Porto.

Universidade Nova de Lisboa (2019). NOVA integra consórcio europeu para promoção da igualdade de género na academia. Consultado a 6 de novembro de 2021 em <https://www.unl.pt/noticias/geral/nova-integra-consorcio-europeu-para-promocao-da-igualdade-de-genero-na-academia>

Vala, J. (1986). A Análise de Conteúdo (Cap. 5). In Vala, J. *Métodos Quantitativos e Qualitativos em Ciências Sociais*. Gradiva.

Van den Besselaar, P., & Sandstrom, U. (2017). *Vicious circles of gender bias, lower positions, and lower performance: Gender differences in scholarly productivity and impact*. PLoS ONE, 12(8), 1-6. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0183301>

Van Riel, C. B. M. (2001). *Corporate Communication: Het managen van reputatie* (1st ed). Alphen aanden Rijn by Kluwer.

Van Ruler, B. (2016). Public Relations: Too Little Emphasis on Communication. *Communication Management Review*, 1 (1), 6-27.

Verhoeven, Piet et al. (2018). *Public relations and the rise of hypermodern values: Exploring the profession in Europe*. In *Public Relations Review*, nº44, pp.471-480

Waddington, S. (2013, janeiro, 23). *Essay: The Future of Public Relations*. Consultado a 4 de junho de 2022 em <https://wadds.co.uk/blog/2013/01/23/the-future-of-public-relations>

Weatherall, A. (2002). *Gender, language and discourse* (1st ed.). Routledge

Weatherall, A. (2015). *Sexism in Language and Talk-in-Interaction*. *Journal of Language and Social Psychology*. 1 (17). DOI: 10.1177/0261927X15586574

Wilcox, D., Cameron, G. & Reber, B. (2015). *Public Relations: Strategies And Tactics* (11th ed.). Pearson Educated Limited.

Winkleman, M., Pollock, J.C. (1987). Salary Survey. *Public Relations Journal*, 43(6), 15-17.

Wodak, R. (2015). *Gender and Language: Cultural Concerns*. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences (2nd ed.). Elsevier

Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods* (2nd ed.). Newbury Park, CA: Sage Publications.

Yin, R. K. (1998). The abridged version of case study research: design and method. In L. Bickman, & D. J. Rog (Eds.), *Handbook of applied social research methods* (pp. 229-259). Thousand Oaks, CA: Sage.

Zerfass, A., Buhmann, A., Tench, R., Vercic, D., & Moreno, A. (2021). *European Communication Monitor 2021*. Comm Tech and Digital Infrastructure, Video-Conferencing, and Future Roles for Communication Professionals. Result of a survey in 46 countries. Brussels: EUPRERA/EACD.

Zucker, D.M. (2009). How to Do a Case Study Research. *School of Nursing Faculty Publication Series*. Paper 2. Disponível em: [http://scholarworks.umass.edu/nursing\\_faculty\\_pubs/2](http://scholarworks.umass.edu/nursing_faculty_pubs/2)

## **Apêndices**

### **Apêndice 1 – Guião de Entrevista à Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Maria João Escudeiro (Vice-Presidente do Instituto Politécnico de Lisboa, IPL)**

- **Perguntas**

- O IPL está consciente desta temática no Ensino Superior?
- Sente que eventualmente algumas escolas do IPL estão mais alertas ou abertas a desenvolver também uma carta de princípios sobre a igualdade de género ou criar algum mecanismo que garanta os seus princípios?
- Qual o interesse das escolas do IPL adotarem uma carta de princípios ou um Manual de Comunicação Sensível ao Género?

- O que considera ser mais importante na comunicação sensível ao género ou na comunicação inclusiva? (considera existirem diferentes conceitos?)
- O que tem sido desenvolvido nesse sentido até ao momento? Pode partilhar alguns dos objetivos do grupo de trabalho que está a tratar desta matéria? No fundo, qual é a missão do grupo? Que conquistas conseguiram até ao momento? Identifica algumas resistências que possam atrasar a concretização dos vossos propósitos nesta matéria?
- Qual o apoio ou que orientações o IPL pode dar às suas diferentes Unidades Orgânicas de forma a fazer a diferença nesta matéria?
- O IPL já deverá ter conhecimento da Carta dos Princípios para a Igualdade de Género no Ensino Superior (SAGE). Existe interesse em assinar a Carta ou pensa seguir outra estratégia? O que falta desenvolver?
- (Caso ache pertinente) quais os pontos mais importantes que o IPL considera no desenvolvimento de um Manual de Comunicação Sensível ao Género?

**Apêndice 2 – Guião de Entrevista a Vanessa de Glória Sousa (Coordenadora do Gabinete de Comunicação e Imagem no IPL)**

Citação - Tese	Pergunta
“O conceito de comunicação sensível ao género <sup>47</sup> ou de comunicação dependente do género é muito recente. Esta área de estudo tem apenas algumas décadas de pesquisa, o que faz com que seja importante aprofundar e explorar mais este assunto (Eunson, 2020)”.	Sente que o conceito de comunicação sensível ao género precisa de ser aprofundado, visto que é uma área de estudo muito recente?
“A desigualdade de género está ainda profundamente enraizada nas nossas Instituições de Ensino Superior e na nossa Academia. (...) [O] sistema de transmissão e produção de conhecimento	Sente que o sistema de ensino superior é profundamente masculino e norteado pelo “olhar masculino”? Considera que algumas instituições de ensino podem ser “guetos sexuais”, como certos autores mencionam?

<sup>47</sup> Este conceito irá ser recuperado de forma a se abordar o conceito de “comunicação inclusiva” no capítulo 2.2.

<p>é ainda altamente masculinizado e norteado pelo «olhar masculino»” (Rosas, L., 2020, online) “Para a autora Rosemberg, as criações destas barreiras em instituições de ensino podem associar-se a verdadeiros «guetos sexuais»” (Ibidem, 1994)”.</p>	
<p>“É assim falado numa “terceira missão” que as universidades têm: comunicar com os seus diferentes <i>stakeholders</i> e com a sociedade em geral através das tecnologias digitais (Gulbrandsen &amp; Slipersaeter, 2007; Loi &amp; Di Guardo, 2015; OCDE, 2009)”.</p>	<p>De acordo com alguns autores, considera-se que as universidades têm uma “terceira missão”, que é “comunicar com os seus diferentes <i>stakeholders</i> e com a sociedade em geral através das tecnologias digitais”. Confirma esta realidade?</p>
<p>“Com o aumento da procura e da oferta no ensino superior, não é suficiente apenas publicitar os cursos e programas que os candidatos estão à procura. As universidades e institutos politécnicos necessitam de atrair atenção para outros elementos, além de dar a conhecer os benefícios e a oferta tangível que o instituto oferece. Assim, as instituições de ensino superior têm necessidades e desafios de comunicação únicos (MSSmedia, s.d.)”.</p>	<p>De acordo com a agência de comunicação MSSmedia, atualmente a instituições de ensino superior têm desafios de comunicação únicos: concorda com esta informação? Se sim, em que tipo de conteúdos é importante apostar?</p>
<p>“As redes sociais são encaradas pelas instituições de ensino superior como uma ferramenta essencial para promover a própria instituição e as relações desta com o seu público, de forma a passar uma mensagem correta aos <i>stakeholders</i> da</p>	<p>Qual a principal mensagem que o IPL pretende passar nas redes sociais aos seus <i>stakeholders</i>?</p>

<p>organização (Eger, L., Egerova, D., Kryston, M., 2019)”.</p>	
<p>“Assim, num futuro ideal, espera-se que se consiga alcançar uma igualdade entre géneros e a linguagem constitui uma ferramenta essencial para obter essa mudança (Weatherall, 2002)”.</p> <p>“As instituições de ensino superior devem e conseguem ser um lugar poderoso onde exista igualdade, diversidade e inclusão de género- não só no ambiente universitário, mas também na sociedade em geral (Rosa e Clavero, 2022)”.</p>	<p>Considera que a linguagem e a comunicação constituem uma ferramenta essencial para obter uma igualdade entre géneros?</p>
<p>Outro conceito importante a frisar é o de “estilo linguístico”, também apresentado por Deborah Tannen, para corresponder às características de como um indivíduo fala. “Tudo o que é dito deve ser dito numa determinada maneira, num determinado tom de voz e num certo ritmo” (Tannen, 1995, online).</p>	<p>Como caracteriza o estilo linguístico que a comunicação do IPL utiliza neste momento?</p>
<p>“From this we can expect that language is a major influence on what and how children learn about gender and that gender is a major influence on the way children use language in everyday life (Tannen, 1993, p. 84)”.</p>	<p>Considera que a comunicação influencia a forma e as ideias associadas ao género feminino?</p>
<p>“A responsabilidade social corporativa permite assim, a longo prazo, manter a ordem social, uma vez que permite às empresas informar e comprometerem-se sobre assuntos sociais contemporâneos (Broom e Sha, 2013).”</p>	<p>O IPL já adotou alguns elementos de comunicação sensível ao género?</p>

<p>“A comunicação inclusiva pode ser um conceito mais geral relativamente à comunicação sensível ao género, pois é uma comunicação que não tem unicamente como objetivo sensibilizar o género feminino na comunicação e linguagem, mas também todos os outros indivíduos que possam sofrer de discriminação por parte da sociedade, devido à sua etnia, religião, deficiência, orientação sexual, entre outros (Serrão, Martins e Rocha, 2020)”.</p>	<p>Considera que comunicação inclusiva é diferente de comunicação sensível ao género?</p>
<p>Em 2020, a importância de adotar uma comunicação inclusiva já é reconhecida pelo Ministério da Defesa, em Portugal, no qual dá indicação de que todos os documentos oficiais devem ser escritos e comunicados oralmente de forma inclusiva. No âmbito para o cumprimento do plano sectorial da Defesa Nacional para a Igualdade 2019-2021, a carta redigida justifica a decisão: “na língua portuguesa é comum o recurso à utilização do género masculino para designar as pessoas de ambos os sexos, o que gera indefinições quanto às pessoas, homens e mulheres a que se refere, e torna as mulheres praticamente invisíveis na linguagem” (Expresso, 2020).</p>	<p>O IPL está a seguir algumas regras para uma comunicação mais inclusiva?</p>
	<p>O que o IPL pode fazer para desenvolver uma comunicação sensível ao género?</p>
<p>“No que concerne à organização das relações públicas no ensino superior,</p>	<p>Quantos colaboradores trabalham no Gabinete de Comunicação do IPL? Existe</p>

<p>algumas instituições optam por ter um departamento individual de relações públicas de modo a gerir diferentes tarefas, enquanto outras optam por inserir os profissionais de relações públicas no departamento de marketing e comunicação (Dhanwatay, s.d.)”.</p>	<p>algum pelouro ou responsabilidade neste Gabinete para desenvolver uma comunicação mais inclusiva?</p>
<p>Desta forma, um documento que está a ser cada vez mais adotado e publicado por instituições académicas são os Planos de Igualdade de Género, que pretendem travar e eliminar estas desigualdades-estes documentos cobrem várias áreas temáticas, mediante o contexto, como recrutamento, seleção, progressão de carreira, liderança, tomadas de decisão e cultura organizacional (European Commission, 2021).</p>	<p>O IPL está a desenvolver um Plano de Igualdade de Género. Considera que vão existir muitas mudanças a nível de comunicação consequente deste plano? Será transversal a todas as unidades orgânicas do IPL?</p>
<p>Os autores verificaram assim que a implementação deste protocolo foi impedida através de um escasso conhecimento sobre o assédio diário que se fazia sentir nessa instituição e pelo facto de ser considerado um fenómeno “normal”, independentemente do apoio do governo espanhol, dos docentes especializados nesta área, das associações de estudantes feminista e dos fundos da União Europeia (Rosa &amp; Clavero, 2021).</p>	<p>Considera que seria fácil a implementação de um manual ou plano sensível ao género fosse na comunidade do IPL ou sentir-se-ia alguma resistência?</p>
	<p>Em que medida as Relações Públicas são essenciais para o sucesso de qualquer instituição de ensino superior?</p>

Cutlip (1985) considera que as universidades enfrentam quatro problemas na área da comunicação.	Considera que o IPL enfrenta algum problema a nível de comunicação de género?
---	---

### Apêndice 3 – Guião de Entrevista à Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Sandra Miranda (Vice-Presidente da Escola Superior de Comunicação Social)

Citação - Tese	Pergunta
“O conceito de comunicação sensível ao género <sup>48</sup> ou de comunicação dependente do género é muito recente. Esta área de estudo tem apenas algumas décadas de pesquisa, o que faz com que seja importante aprofundar e explorar mais este assunto (Eunson, 2020)”.	Sente que o conceito de comunicação sensível ao género precisa de ser aprofundado, visto que é uma área de estudo muito recente?
“Assim, num futuro ideal, espera-se que se consiga alcançar uma igualdade entre géneros e a linguagem constitui uma ferramenta essencial para obter essa mudança (Weatherall, 2002)”.	Em que medida a linguagem e a comunicação constituem uma ferramenta essencial para obter uma igualdade entre géneros?
“Com o aumento da procura e da oferta no ensino superior, não é suficiente apenas publicitar os cursos e programas que os candidatos estão à procura. As universidades e institutos politécnicos necessitam de atrair atenção para outros elementos, além de dar a conhecer os benefícios e a oferta tangível que o instituto oferece. Assim, as instituições de ensino superior têm necessidades e desafios de comunicação únicos (MSSmedia, s.d.)”.	De acordo com a agência de comunicação MSSmedia, atualmente as instituições de ensino superior têm desafios de comunicação únicos: concorda com esta informação? Se sim, em que tipo de conteúdos é importante apostar?

<sup>48</sup> Este conceito irá ser recuperado de forma a se abordar o conceito de “comunicação inclusiva” no capítulo 2.2.

<p>No entanto, apesar dos avanços legislativos em muitos países, persiste ainda uma resistência por parte das organizações em reconhecer as capacidades das mulheres em ocupar cargos elevados em organizações (Barrett e Davidson, 2006).</p>	<p>Apesar de a ESCS ter tido há pouco tempo duas vice-presidentes, considera que esta instituição tem alguma dificuldade em reconhecer a capacidade das mulheres em ocupar elevados cargos de liderança? E ao nível do IPL?</p>
<p>“Pode concluir-se assim que este canal de comunicação, a Internet, permite a redução ou efetivamente a remoção de barreiras de participação entre homens e mulheres, para os indivíduos que tenham a capacidade e recursos para aceder à mesma (Holmes e Meyerhoff, 2003)”.</p>	<p>Sente que o aparecimento da Internet permitiu a redução de barreiras de comunicação e participação entre homens e mulheres? E que devemos apostar mais neste tipo de comunicação (principalmente redes sociais)?</p>
<p>“A responsabilidade social corporativa permite assim, a longo prazo, manter a ordem social, uma vez que permite às empresas informar e comprometerem-se sobre assuntos sociais contemporâneos (Broom e Sha, 2013).”</p>	<p>A ESCS já adotou algum tipo de política de responsabilidade social corporativa na vertente da comunicação sensível ao género?</p>
	<p>Outra questão que eu tenho para a professora é se pode desenvolver relativamente ao tema do grupo de trabalho do IPL. Tentar perceber desenvolvimentos e atualizações, o que já foi feito até agora e o que estão a desenvolver neste momento</p>
<p>Desta forma, um documento que está a ser cada vez mais adotado e publicado por instituições académicas são os Planos de Igualdade de Género, que pretendem travar e eliminar estas desigualdades-estes documentos cobrem várias áreas</p>	<p>O IPL está a desenvolver um Plano de Igualdade de Género. Considera essencial a ESCS ter um Plano individual, além do plano do Politécnico?</p>

<p>temáticas, mediante o contexto, como recrutamento, seleção, progressão de carreira, liderança, tomadas de decisão e cultura organizacional (European Commission, 2021).</p>	
<p>Focando na temática do Covid-19, esta pandemia e as suas medidas constituíram-se um entrave em muitas carreiras femininas, pois muitas mulheres tiveram de ficar a tomar conta dos seus filhos com as creches fechadas: os investigadores e professores académicos enfrentaram uma reorganização da rotina de trabalho com os confinamentos, o que fez com que profissionais do género feminino publicassem menos como autoras ou co-autoras (King e Frederickson, 2021; Baber, Jiang, Morse, Puri, Tookes &amp; Werner, 2021; Kasymova, Place, Billings, &amp; Aldape, 2021).</p>	<p>Considera que as mulheres têm um acesso reduzido/menos oportunidades na área da investigação relativamente aos homens? A época de Covid-19 piorou esta situação?</p>
<p>Os autores verificaram assim que a implementação deste protocolo foi impedida através de um escasso conhecimento sobre o assédio diário que se fazia sentir nessa instituição e pelo facto de ser considerado um fenómeno “normal”, independentemente do apoio do governo espanhol, dos docentes especializados nesta área, das associações de estudantes feminista e dos fundos da União Europeia (Rosa &amp; Clavero, 2021).</p>	<p>Considera que a implementação de um manual ou plano sensível ao género fosse fácil de implementar na comunidade escsiana ou sentir-se-ia alguma resistência?</p>

	Em que medida as Relações Públicas são essenciais para o sucesso de qualquer instituição de ensino superior?
--	--

#### Apêndice 4 – Guião de Entrevista a Marcos Melo (responsável pelo Gabinete de Comunicação da ESCS)

Citação - Tese	Pergunta
“O conceito de comunicação sensível ao género <sup>49</sup> ou de comunicação dependente do género é muito recente. Esta área de estudo tem apenas algumas décadas de pesquisa, o que faz com que seja importante aprofundar e explorar mais este assunto (Eunson, 2020)”.	Sente que o conceito de comunicação sensível ao género precisa de ser aprofundado, visto que é uma área de estudo muito recente?
“É assim falado numa “terceira missão” que as universidades têm: comunicar com os seus diferentes <i>stakeholders</i> e com a sociedade em geral através das tecnologias digitais (Gulbrandsen & Slipersaeter, 2007; Loi & Di Guardo, 2015; OCDE, 2009)”.	De acordo com alguns autores, considera-se que as universidades têm uma “terceira missão”, que é “comunicar com os seus diferentes <i>stakeholders</i> e com a sociedade em geral através das tecnologias digitais”. Confirma esta realidade?
“Com o aumento da procura e da oferta no ensino superior, não é suficiente apenas publicitar os cursos e programas que os candidatos estão à procura. As universidades e institutos politécnicos necessitam de atrair atenção para outros elementos, além de dar a conhecer os benefícios e a oferta tangível que o instituto oferece. Assim, as instituições de ensino superior têm necessidades e	De acordo com a agência de comunicação MSSmedia, atualmente as instituições de ensino superior têm desafios de comunicação únicos: concorda com esta informação? Se sim, em que tipo de conteúdos é importante apostar?

<sup>49</sup> Este conceito irá ser recuperado de forma a se abordar o conceito de “comunicação inclusiva” no capítulo 2.2.

<p>desafios de comunicação únicos (MSSmedia, s.d.)”.</p>	
<p>“As redes sociais são encaradas pelas instituições de ensino superior como uma ferramenta essencial para promover a própria instituição e as relações desta com o seu público, de forma a passar uma mensagem correta aos <i>stakeholders</i> da organização (Eger, L., Egerova, D., Kryston, M., 2019)”.</p>	<p>Qual a principal mensagem que a ESCS pretende passar nas redes sociais aos seus <i>stakeholders</i>?</p>
<p>“Assim, num futuro ideal, espera-se que se consiga alcançar uma igualdade entre géneros e a linguagem constitui uma ferramenta essencial para obter essa mudança (Weatherall, 2002)”.</p> <p>“As instituições de ensino superior devem e conseguem ser um lugar poderoso onde exista igualdade, diversidade e inclusão de género- não só no ambiente universitário, mas também na sociedade em geral (Rosa e Clavero, 2022)”.</p>	<p>Considera que a linguagem e a comunicação constituem uma ferramenta essencial para obter uma igualdade entre géneros?</p>
<p>Outro conceito importante a frisar é o de “estilo linguístico”, também apresentado por Deborah Tannen, para corresponder às características de como um indivíduo fala. “Tudo o que é dito deve ser dito numa determinada maneira, num determinado tom de voz e num certo ritmo” (Tannen, 1995, online).</p>	<p>Como caracteriza o estilo linguístico que a comunicação da ESCS utiliza neste momento?</p>
<p>“From this we can expect that language is a major influence on what and how children learn about gender and that gender is a major influence on the way</p>	<p>Considera que a comunicação influencia a forma e as ideias associadas ao género feminino?</p>

<p>children use language in everyday life (Tannen, 1993, p. 84)”.</p>	
<p>“Pode concluir-se assim que este canal de comunicação, a Internet, permite a redução ou efetivamente a remoção de barreiras de participação entre homens e mulheres, para os indivíduos que tenham a capacidade e recursos para aceder à mesma (Holmes e Meyerhoff, 2003)”.</p>	<p>Sente que o aparecimento da Internet permitiu a redução de barreiras de comunicação e participação entre homens e mulheres? E que devemos apostar mais neste tipo de comunicação (principalmente redes sociais)?</p>
<p>“A responsabilidade social corporativa permite assim, a longo prazo, manter a ordem social, uma vez que permite às empresas informar e comprometerem-se sobre assuntos sociais contemporâneos (Broom e Sha, 2013).”</p>	<p>A ESCS já adotou alguns elementos de comunicação sensível ao género?</p>
<p>“A comunicação inclusiva pode ser um conceito mais geral relativamente à comunicação sensível ao género, pois é uma comunicação que não tem unicamente como objetivo sensibilizar o género feminino na comunicação e linguagem, mas também todos os outros indivíduos que possam sofrer de discriminação por parte da sociedade, devido à sua etnia, religião, deficiência, orientação sexual, entre outros (Serrão, Martins e Rocha, 2020)”.</p>	<p>Considera que comunicação inclusiva é diferente de comunicação sensível ao género?</p>
<p>Em 2020, a importância de adotar uma comunicação inclusiva já é reconhecida pelo Ministério da Defesa, em Portugal, no qual dá indicação de que todos os documentos oficiais devem ser escritos e comunicados oralmente de forma</p>	<p>A ESCS está a seguir algumas regras para uma comunicação mais inclusiva?</p>

<p>inclusiva. No âmbito para o cumprimento do plano sectorial da Defesa Nacional para a Igualdade 2019-2021, a carta redigida justifica a decisão: “na língua portuguesa é comum o recurso à utilização do género masculino para designar as pessoas de ambos os sexos, o que gera indefinições quanto às pessoas, homens e mulheres a que se refere, e torna as mulheres praticamente invisíveis na linguagem” (Expresso, 2020).</p>	
	<p>O que pode ser feito para desenvolver uma comunicação sensível ao género na ESCS ou em todo o IPL?</p>
<p>“A desigualdade de género está ainda profundamente enraizada nas nossas Instituições de Ensino Superior e na nossa Academia. (...) [O] sistema de transmissão e produção de conhecimento é ainda altamente masculinizado e norteado pelo «olhar masculino»” (Rosas, L., 2020, online)</p> <p>“Para a autora Rosemberg, as criações destas barreiras em instituições de ensino podem associar-se a verdadeiros «guetos sexuais»” (Ibidem, 1994)”. </p>	<p>Sente que o sistema de ensino superior é profundamente masculino e norteado pelo “olhar masculino”? Considera que algumas instituições de ensino podem ser “guetos sexuais”, como certos autores mencionam?</p>
<p>Focando na temática do Covid-19, esta pandemia e as suas medidas constituíram-se um entrave em muitas carreiras femininas, pois muitas mulheres tiveram de ficar a tomar conta dos seus filhos com as creches fechadas: os investigadores e</p>	<p>Considera que as mulheres têm um acesso reduzido/menos oportunidades na área da investigação relativamente aos homens? A época de Covid-19 piorou esta situação?</p>

<p>professores académicos enfrentaram uma reorganização da rotina de trabalho com os confinamentos, o que fez com que profissionais do género feminino publicassem menos como autoras ou co-autoras (King e Frederickson, 2021; Baber, Jiang, Morse, Puri, Tookes &amp; Werner, 2021; Kasymova, Place, Billings, &amp; Aldape, 2021).</p>	
<p>Desta forma, um documento que está a ser cada vez mais adotado e publicado por instituições académicas são os Planos de Igualdade de Género, que pretendem travar e eliminar estas desigualdades-estes documentos cobrem várias áreas temáticas, mediante o contexto, como recrutamento, seleção, progressão de carreira, liderança, tomadas de decisão e cultura organizacional (European Commission, 2021).</p>	<p>O IPL está a desenvolver um Plano de Igualdade de Género. Considera essencial a ESCS ter um Plano individual, além do plano do Politécnico?</p>
<p>Os autores verificaram assim que a implementação deste protocolo foi impedida através de um escasso conhecimento sobre o assédio diário que se fazia sentir nessa instituição e pelo facto de ser considerado um fenómeno “normal”, independentemente do apoio do governo espanhol, dos docentes especializados nesta área, das associações de estudantes feminista e dos fundos da União Europeia (Rosa &amp; Clavero, 2021).</p>	<p>Considera que a implementação de um manual ou plano sensível ao género fosse fácil de implementar na comunidade escsiana ou sentir-se-ia alguma resistência?</p>

	Em que medida as Relações Públicas são essenciais para o sucesso de qualquer instituição de ensino superior?
Cutlip (1985) considera que as universidades enfrentam quatro problemas na área da comunicação.	Considera que a ESCS enfrenta algum problema a nível de comunicação de género?

### Apêndice 5 – Guião de Entrevista a Sara Cura (Science and Quality Manager na ESCS)

Citação - Tese	Pergunta
“Ouvimos com frequência que na educação estão todas as respostas para os problemas do mundo (...)” (Cura, S., 2021, online).	No seu artigo “O que se espera da Educação? Expectativas e Realidades do Mundo Contemporâneo” afirma que “ouvimos com frequência que na educação estão todas as respostas do mundo (...)” (Cura, S., 2021). Acredita que a comunicação de um instituto superior pode resolver ou ajudar a atenuar os problemas de igualdade de género?
Cutlip (1985) considera que as universidades enfrentam quatro problemas na área da comunicação.	Ao trabalhar com a avaliação qualitativa no Ensino Superior, quais são os aspetos que devem ser melhorados na ESCS? Algum relacionado com Igualdade de Género na Comunicação?
	Como menciona no artigo “Ensino Superior e Sociedade, que envolvimento?”, o Ensino Superior tem a responsabilidade no “fortalecimento dos valores democráticos e envolvimento cívico na abordagem dos desafios sociais, culturais e ambientais junto das comunidades” (Cura, S., 2022). Considera

	que a igualdade de género se insere nestas necessidades?
“É assim falado numa «terceira missão» que as universidades têm: comunicar com os seus diferentes <i>stakeholders</i> e com a sociedade em geral através das tecnologias digitais (Gulbrandsen & Slipersaeter, 2007; Loi & Di Guardo, 2015; OCDE, 2009)”.	Concorda que o Ensino Superior desempenha uma terceira missão ao comunicar com os diferentes <i>stakeholders</i> e com a sociedade em geral através das tecnologias digitais?
“A educação deve ser um meio para abolir e desnaturalizar qualquer forma de preconceito relativo ao género; a prática da educação não deve alimentar desigualdades ao promover a entrada do género feminino em cursos maioritariamente masculinos (Dias, A., Pereira, R., 2019)”.	Como consequência da última pergunta, considera que o Ensino Superior tem um papel importante no que concerne à “prevenção da violência contra as mulheres”, “falta de representatividade de mulheres nos cargos de liderança”, e “fim da segregação em cursos tipicamente masculinos”?
“O conceito de comunicação sensível ao género <sup>50</sup> ou de comunicação dependente do género é muito recente. Esta área de estudo tem apenas algumas décadas de pesquisa, o que faz com que seja importante aprofundar e explorar mais este assunto (Eunson, 2020)”.	Sente que o conceito de comunicação sensível ao género precisa de ser aprofundado, visto que é uma área de estudo muito recente?
“Assim, num futuro ideal, espera-se que se consiga alcançar uma igualdade entre géneros e a linguagem constitui uma ferramenta essencial para obter essa mudança (Weatherall, 2002)”.	Considera que a linguagem e a comunicação constitui uma ferramenta essencial para obter uma igualdade entre géneros?
No entanto, apesar dos avanços legislativos em muitos países, persiste	Apesar de a ESCS ter duas vice-presidentes, considera que esta instituição tem alguma dificuldade em reconhecer a

<sup>50</sup> Este conceito irá ser recuperado de forma a se abordar o conceito de “comunicação inclusiva” no capítulo 2.2.

<p>ainda uma resistência por parte das organizações em reconhecer as capacidades das mulheres em ocupar cargos elevados em organizações (Barrett e Davidson, 2006).</p>	<p>capacidade das mulheres em ocupar elevados cargos de liderança?</p>
<p>“A responsabilidade social corporativa permite assim, a longo prazo, manter a ordem social, uma vez que permite às empresas informar e comprometerem-se sobre assuntos sociais contemporâneos (Broom e Sha, 2013).”</p>	<p>A ESCS já adotou algum tipo de política de responsabilidade social corporativa na vertente da comunicação sensível ao género?</p>
<p>“A comunicação inclusiva pode ser um conceito mais geral relativamente à comunicação sensível ao género, pois é uma comunicação que não tem unicamente como objetivo sensibilizar o género feminino na comunicação e linguagem, mas também todos os outros indivíduos que possam sofrer de discriminação por parte da sociedade, devido à sua etnia, religião, deficiência, orientação sexual, entre outros (Serrão, Martins e Rocha, 2020)”.</p>	<p>Considera que comunicação inclusiva é diferente de comunicação sensível ao género?</p>
<p>Em 2020, a importância de adotar uma comunicação inclusiva já é reconhecida pelo Ministério da Defesa, em Portugal, no qual dá indicação de que todos os documentos oficiais devem ser escritos e comunicados oralmente de forma inclusiva. No âmbito para o cumprimento do plano sectorial da Defesa Nacional para a Igualdade 2019-2021, a carta redigida justifica a decisão: “na língua portuguesa é comum o recurso à utilização do género</p>	<p>A ESCS está a seguir algumas regras para uma comunicação mais inclusiva?</p>

<p>masculino para designar as pessoas de ambos os sexos, o que gera indefinições quanto às pessoas, homens e mulheres a que se refere, e torna as mulheres praticamente invisíveis na linguagem” (Expresso, 2020).</p>	
	<p>O que pode ser feito para desenvolver uma comunicação sensível ao género na ESCS ou em todo o IPL?</p>
<p>“A desigualdade de género está ainda profundamente enraizada nas nossas Instituições de Ensino Superior e na nossa Academia. (...) [O] sistema de transmissão e produção de conhecimento é ainda altamente masculinizado e norteado pelo «olhar masculino»” (Rosas, L., 2020, online)</p> <p>“Para a autora Rosemberg, as criações destas barreiras em instituições de ensino podem associar-se a verdadeiros «guetos sexuais»” (Ibidem, 1994)”.</p>	<p>Sente que o sistema de ensino superior é profundamente masculino e norteado pelo “olhar masculino”? Considera que algumas instituições de ensino podem ser “guetos sexuais”, como certos autores mencionam?</p>
<p>Focando na temática do Covid-19, esta pandemia e as suas medidas constituíram-se um entrave em muitas carreiras femininas, pois muitas mulheres tiveram de ficar a tomar conta dos seus filhos com as creches fechadas: os investigadores e professores académicos enfrentaram uma reorganização da rotina de trabalho com os confinamentos, o que fez com que profissionais do género feminino publicassem menos como autoras ou co-</p>	<p>Considera que as mulheres têm um acesso reduzido/menos oportunidades na área da investigação relativamente aos homens? A época de Covid-19 piorou esta situação?</p>

<p>autoras (King e Frederickson, 2021; Baber, Jiang, Morse, Puri, Tookes &amp; Werner, 2021; Kasymova, Place, Billings, &amp; Aldape, 2021).</p>	
<p>Desta forma, um documento que está a ser cada vez mais adotado e publicado por instituições académicas são os Planos de Igualdade de Género, que pretendem travar e eliminar estas desigualdades-estes documentos cobrem várias áreas temáticas, mediante o contexto, como recrutamento, seleção, progressão de carreira, liderança, tomadas de decisão e cultura organizacional (European Commission, 2021).</p>	<p>O IPL está a desenvolver um Plano de Igualdade de Género. Considera essencial a ESCS ter um Plano individual, além do plano do Politécnico?</p>
<p>Os autores verificaram assim que a implementação deste protocolo foi impedida através de um escasso conhecimento sobre o assédio diário que se fazia sentir nessa instituição e pelo facto de ser considerado um fenómeno “normal”, independentemente do apoio do governo espanhol, dos docentes especializados nesta área, das associações de estudantes feminista e dos fundos da União Europeia (Rosa &amp; Clavero, 2021).</p>	<p>Considera que a implementação de um manual ou plano sensível ao género fosse fácil de implementar na comunidade escsiana ou sentir-se-ia alguma resistência?</p>
<p>Uma forma de perceber porque existe esta discriminação de género no ensino superior é colocar a questão “o que não acontece na carreira académica, nas interações e no ambiente laboral das mulheres no ensino superior?” e perceber qual o impacto que estes “não</p>	<p>Existe algum “não acontecimento” (ou seja, algum acontecimento/comportamento/ interação que devia existir na carreira académica de uma mulher mas não existe) que marca a discriminação contra as mulheres na comunidade académica da ESCS?</p>

acontecimentos” têm nos seus objetivos, carreiras, no ambiente de trabalho e no processo de conhecimento (Husu, 2020)	
	Em que medida as Relações Públicas são essenciais para o sucesso de qualquer instituição de ensino superior?

## **Apêndice 6 – Transcrição da entrevista à Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Maria João Escudeiro (Vice-Presidente do Instituto Politécnico de Lisboa, IPL)**

### **Adriana Pereira (A.P.): O IPL está consciente desta temática (desigualdade entre géneros) no Ensino Superior?**

**Maria João Escudeiro (M.J.E.):** Já está assinada pelo Presidente do Instituto Politécnico de Lisboa a Carta de Compromisso para a Igualdade Entre Homens e Mulheres. Este é o primeiro passo para que depois seja feito de seguida o Plano para a Igualdade Entre Homens e Mulheres. Surgiu esta necessidade porque, primeiro, não havia nada oficial e o que existia eram as medidas inerentes às funções públicas (como por exemplo, do ponto de vista dos Recursos Humanos, todas as candidaturas respeitam a igualdade de género e todas as outras regras que dizem respeito à contratação pública). Ou seja, no departamento dos Recursos Humanos, nunca conseguimos fazer grande distinção entre homens e mulheres. Portanto, nunca tivemos muito esta necessidade de ter algo oficial. No entanto, uma das coisas que esta presidência quis começar a desenvolver foi esta carta.

O IPL também aderiu à Carta Portuguesa para a Diversidade e aqui temos um programa em específico com o ISEL (Instituto Superior de Engenharia de Lisboa), que é o “Engenheiras por Um Dia”, em que verificámos que somos muito mais mulheres no Ensino Superior do que homens. Temos noção que não é o caso do ISEL, em que o número de homens é muito díspar do que o das mulheres. Este programa tem como objetivo desconstruir a profissão de Engenheiro para os alunos do Ensino Secundário. Isto é feito com o testemunho de engenheiras e com dos nossos embaixadores, que são alunos do ISEL.

Além disso, a Carta foi construída tendo em conta as ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável), principalmente naqueles que são mais importantes nesta matéria, que neste caso é o 4º (Educação de Igualdade), o 5º (Igualdade de Género) e o 10º (Reduzir as Desigualdades). A

partir daqui podemos fazer o Plano de Ação para a Igualdade entre Homens e Mulheres, o Plano de Ação para a Proteção e Combate à Violência contra Mulheres e a Prevenção à Violência Doméstica e o Plano de Ação de Combate à Discriminação de Orientação Sexual, Identidade, Expressão de Género e Características Sexuais. Ou seja, há aqui um trabalho que vai ser feito e que vai demorar algum tempo, porque os planos são normalmente longos e é preciso traçar métricas que sejam exequíveis e é importante, para mim, conseguir cumpri-los. Nós temos regras da função públicas que não conseguimos ultrapassar. Portanto, nós fizemos um levantamento dos cargos de gestão e verifica-se desigualdade nos cargos mais altos, mas depois tudo o que é pessoal dirigente não: aí temos mais mulheres que homens. Esta desigualdade pode ser vista das duas formas, tanto para o lado do homem como da mulher.

Fugimos à igualdade de género; ou seja, a Carta é especificamente para Homens e Mulheres, devido à quantidade de géneros que tem aparecido ao longo dos anos. O que pretendemos neste momento é prevenir, chamar a atenção para estas questões porque de facto não me parece que sejamos uma instituição com questões neste aspeto.

O Politécnico também é membro da Aliança ODS Portugal, que é uma organização privada que também trabalha estas matérias, onde assinámos o Código de Boa Conduta de Combate ao Assédio no Trabalho. Também adiamos estas questões entre homens e mulheres e esta necessidade por termos assinado este código.

Outra questão que também me parece importante é a conjugação da vida profissional com vida familiar. Esta é uma matéria que também pretendemos promover no sentido da progressão da carreira e da linguagem que utilizamos. Mais uma vez, não conseguimos ir além daquilo que as medidas públicas nos impõem (principalmente no que concerne, por exemplo, a licenças parentais), mas temos este cuidado. Temos a lei do teletrabalho que prevê que em algumas circunstâncias as pessoas possam fazer o acompanhamento em casa, quando têm filhos até uma certa idade.

**A.P.: Sente que por parte das escolas do IPL existe abertura ou uma certa predisposição a desenvolver e adotar uma carta de princípios sobre a igualdade de género ou um manual que promova a igualdade?**

**M.J.E.:** Eu acho que sim. Acho que pode ter situações que quase não há essa necessidade, porque não sentimos isso, mas eu acho que é uma mais-valia.

**A.P.: Pelo que a professora falou até agora, posso então assim deduzir que o próprio IPL não tem necessidade de adotar um manual? Também pela própria questões dos múltiplos géneros que vão aparecendo ao longo dos anos.**

**M.J.E.:** Exato.

**A.P.: O que considera ser mais importante na comunicação sensível ao género ou na comunicação inclusiva? Considera que são diferentes conceitos?**

**M.J.E.:** É difícil. Ou seja, temos como proposta de futuro a adoção de um Manual de Linguagem Inclusiva da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico). Achámos que é o melhor agora em vez de fazermos um nosso. Do ponto de vista da comunicação, acho que vai gerar alguma dificuldade: eu já tenho dificuldade em ler textos com linguagem inclusiva pois já estamos formatados de uma determinada forma há muitos anos e torna-se difícil ler um texto com linguagem inclusiva. E uma das questões que está a surgir, porque os estatutos estão em revisão, é nomeadamente se os novos estatutos do IPL que estão a ser aprovados devem adotar uma linguagem inclusiva. Ora do ponto de vista jurídico, o que se exige ao nível da legislação, é que a linguagem seja clara e acessível a todos e isto faz com que os sentidos possam ser alterados com uma linguagem diferente. Ou seja, pode não ser tão claro para o público que está destinado. O que os nossos juristas disseram foi que não existe essa necessidade. Tem de ser um trabalho que tem de ser mudado ao longo do tempo porque é uma questão de adaptação.

Vamos adotar o Manual de Linguagem Inclusiva da OCDE. Depois existem necessidades do campo da comunicação específicas porque a comunicação não é fluida. Ou seja, não pode ser imperativa, tem de existir aqui alguma flexibilidade para nos adaptarmos.

**A.P.: Pode partilhar alguns dos objetivos do grupo de trabalho do IPL que está a tratar desta matéria? No fundo, qual é a missão e os objetivos do grupo?**

**M.J.E.:** A primeira coisa que o grupo fez foi a elaboração da Carta e o segundo passo é a elaboração do Plano de Igualdade entre Homens e Mulheres. Este grupo pretende divulgar informação sobre igualdade de género, nomeadamente fazer o diagnóstico, apresentando dados estatísticos, da situação do IPL, e depois desenvolver iniciativas, workshops desta matéria. Quem faz parte do grupo são professoras da ESCS (Escola Superior de Comunicação Social) e da ESELx (Escola Superior de Educação de Lisboa), pois é importante termos pessoas que dominem bem estas matérias. Existe assim necessidade de ter um grupo multidisciplinar que tenha ações que façam sentido. Também existe aqui outra vertente importante que é a investigação nesta matéria sobre as questões de género, através dos nossos mestrantes e através dos nossos docentes.

Este grupo também tem intenção de dar a conhecer estas matérias para que também seja promovida a investigação nesta área. Além disso, é importante formar os nossos docentes em determinadas áreas, porque cada vez mais os nossos estudantes são mais exigentes e formados sobre várias temáticas. Esta diversidade entre géneros acaba também por exigir que o docente tenha alguma sensibilidade relativamente a isto, devido à complexidade, sensibilidade e novidade destas questões.

Também gostaria com este grupo que fosse mais evidente a desmistificação de estereótipos. Queremos mesmo que não houvesse nenhum estereótipo da nossa oferta formativa; ou seja, queremos que os nossos cursos sejam para todos e que não haja estereótipo associados a cursos e profissões. O que tentámos fazer, sobretudo nas Engenharias, é chegar aos alunos do Secundário e desmistificar a ideia de que existem cursos para homens e outros cursos para mulheres.

**A.P.: A professora sentiu alguma resistência que possa travar a concretização dos objetivos que a professora referiu?**

**M.J.E.:** Não. Eu acho que eles vão acontecer a longo prazo. A rapidez com que vai acontecer é que não consigo planificar e a elaboração do plano é difícil por isso. Não nos interessa ter um plano que consigamos executar 10%. Nesta matéria é ir caminhando. O que vamos ter como objetivos e métricas tem de ser cuidadoso nos números porque eu considero esta matéria sobretudo uma questão social. Tem de ser aceite pela população e interiorizado pela população do IPL de forma formativa e pedagógica.

**A.P.: Neste momento que conquistas o grupo conseguiu até agora ou ainda está numa fase inicial?**

**M.J.E.:** Ainda está numa fase muito inicial. O que fizemos até agora foi a Carta, que teve uma colaboração da Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG) do Governo e temos estado a trabalhar nestas matérias com alguns apoios externos para que estejamos confortáveis. Portanto, o primeiro objetivo concretizável foi esta Carta, muita pensada também na linguagem. Quisemos retirar algumas expressões desta carta para que ela seja aceite universalmente pela comunidade do IPL. Depois fizemos um levantamento das nossas políticas de inclusão para a Assembleia da República e agora é a elaboração do Plano que vai começar a ser desenvolvido.

**A.P.: Além deste grupo que tipo de apoio ou orientações o IPL consegue dar às diferentes unidades orgânicas sobre esta temática?**

**M.J.E.:** Não temos grande manobra, porque não temos recursos humanos. É por isso que recorremos aos nossos docentes e a outros elementos legais disponíveis à comunidade. Tentamos

sempre ajudar em todas as situações. Se houver questões mais graves não são da competência do IPL, mas sim de forças de segurança. Intervenção profunda por vezes ultrapassa as nossas competências- tentamos ajudar, mas nem sempre conseguimos.

**A.P.: O IPL já deverá ter conhecimento da Carta dos Princípios para a Igualdade de Género no Ensino Superior (SAGE). Existe interesse em assinar a Carta ou pensa seguir outra estratégia?**

**M.J.E.:** Resposta mais honesta possível: vamos ver. Às vezes, menos é mais. A existência de várias coisas sobre o mesmo assunto é contraproducente. Ponderamos sempre sobre instrumentos internacionais que possamos aderir, mas ao assinar estamos a comprometer-nos com algo que não podemos dedicar no momento.

**A.P.: Para finalizar a entrevista, a professora já me tinha mencionado anteriormente que o desenvolvimento de um manual de comunicação inclusiva/sensível ao género não é para já pertinente. Mas se um dia considerar importante, conseguiria enumerar alguns pontos importantes que este manual deveria ter?**

**M.J.E.:** Essas matérias são da competência da professora Ana Raposo, mas acho que seria fundamental ter as diferentes formas de comunicação pensadas de forma mais igualitária (comunicação interna, externa, visual, as diferentes redes sociais). Esperemos que a Adriana também ajude neste aspeto (*risos*).

#### **Apêndice 7 – Transcrição da entrevista da Prof<sup>ª</sup> Sandra Miranda (Vice-Presidente da ESCS)**

**Adriana Pereira: Sente que o conceito de comunicação sensível ao género precisa de ser aprofundado, visto que é uma área de estudo muito recente?**

**Sandra Miranda:** Sim, enquanto mulher e sentindo diariamente em termos organizacionais e sociais a diferença que ainda existe em termos de questões de género. Mas quando falo em questões de género, falo das diferenças entre homem e mulher. Reconheço perfeitamente a importância destas temáticas serem abordadas e desenvolvidas em termos sociais como académicos. Verifica-se, em termos académicos, que começa a surgir agora algumas questões, mas são questões que têm de ser mais aprofundadas e trabalhadas. Sou completamente sensível e sinto esta necessidade de explorar o tema.

**A.P.: Em que medida a linguagem e a comunicação constituem uma ferramenta essencial para obter uma igualdade entre géneros?**

**S.M.:** A linguagem e a comunicação têm um papel determinante, seja em termos formais seja em termos informais – uma das coisas com as quais me tenho debatido, por exemplo em termos de Direção já chamei a atenção dos Presidentes do Conselho Científico e do Conselho Pedagógico tem a ver com a atenção de a comunicação que daí advêm não ser uma linguagem inclusiva. Apesar de começar a existir manuais de comunicação sensíveis ao género, que não existe na ESCS, é uma das coisas que tenho chamado à atenção e a própria legislação e os próprios regulamentos são todos tendencialmente masculinos – estão sempre formulados no masculino e, por isso, a linguagem escrita e formal é tudo menos inclusiva. Parte-se sempre do princípio de que estamos a falar para homens e, por isso, a dominância de cargos de topo em instituições, incluindo a ESCS, são sempre ocupadas por homens, porque digamos que isto é uma questão cultural. A linguagem e a comunicação que adotámos, e obviamente a ESCS é um exemplo disso, é o resultado de um processo de aculturação e de socialização que desde pequenos aprendemos a falar no masculino (como se fosse um lugar-comum e a normalidade). Aliás, há muitas palavras que nem sabemos se existe no feminino. Por exemplo, temos a ex-Presidente do Brasil (Dilma Rousseff) que obrigava as pessoas a chamarem-lhe de Presidenta e que muitas pessoas questionavam esta palavra. Portanto, tem de ser passada informação tendencialmente com linguagem sensível ao género. Por exemplo, na minha escrita para estar a fugir aos “alunos” remeto para “estudantes”. A comunicação ao ser o aparelho circulatório de uma instituição é fundamental para passar todas essas informações e ajudar a quebrar ou aprofundar estereótipos, tanto a nível formal como informal – quanto mais tivermos uma comunicação sensível ao género mais facilmente quebramos alguns preconceitos e pressupostos.

**A.P.:** De acordo com a agência de comunicação MSSmedia, atualmente a instituições de ensino superior têm desafios de comunicação únicos: concorda com esta informação? Se sim, em que tipo de conteúdos é importante apostar?

**S.M.:** Obviamente que considero termos uma linguagem inclusiva e apostarmos também numa comunicação inclusiva. No entanto, isso não acontece. Se formos olhar para a realidade da estratégia de comunicação da ESCS e do IPL, ela ainda tem um longo percurso a percorrer. A primeira coisa a fazer seria adotar um Manual de Comunicação Sensível ao Género e adotar em todos os campos de comunicação da ESCS (seja em termos da estratégia de comunicação, redes sociais, site, etc.). Depois, obviamente, seria adotar ações específicas que envolvessem as mulheres (e eu aqui estou a referir-me apenas a géneros binários, pois existem questões não-binárias para a qual estamos a ser chamados à atenção por parte dos alunos). É fundamental fazer um conjunto de comunicações e de ações que dêem destaque ao papel da mulher, porque obviamente, existe ainda uma discrepância e a importância que é dada ao homem e à mulher. E, por isso, é essencial colocar em evidência notícias, workshops e ações sobre o papel importante da mulher na comunicação e sobre a importância de quebrar os “telhados/paredes de vidro”, conforme é falado na literatura – eles parecem invisíveis, mas na verdade eles constroem.

**A.P.:** Apesar de a ESCS ter tido há pouco tempo duas vice-presidentes, considera que esta instituição tem alguma dificuldade em reconhecer a capacidade das mulheres em ocupar elevados cargos de liderança? E ao nível do IPL?

**S.M.:** No caso desta direção, entretanto a professora Alexandra David saiu e veio o professor Manuel Baptista, olhando para o Presidente não considero que exista este constrangimento pelas opções que tomou, mas se for olhar para todas as Presidências da ESCS nunca existiu uma

Presidente. Ou seja, parte-se do princípio, está institucionalizado que só os homens podem ser Presidentes desta escola ou ocupar lugares de topo no Ensino Superior – não é só aqui, está generalizado na sociedade portuguesa. A culpa é do sistema de valores que nos foi instituído e que é, à partida, machista na forma como pensa os homens e as mulheres. É imposto uma série de entraves às mulheres, e, muitas delas, consideram legítimos não ter capacidade ou a oportunidade de ocupar esses cargos.

**A.P.: Sente que o aparecimento da Internet permitiu a redução de barreiras de comunicação e participação entre homens e mulheres? E que devemos apostar mais neste tipo de comunicação (principalmente redes sociais)?**

**S.M.:** Eu penso que sim. A Internet vem ajudar-nos a quebrar muitas barreiras e muitos estereótipos sobretudo porque muitas vezes podemos estar a falar de uma forma anónima e, portanto, quando isso acontece a Internet ajuda-nos a manifestar-nos. Por outro lado, a Internet veio dar voz a grupos mais pequenos, pois o processo de comunicação através de um ecrã é diferente do que se estivermos a falar interpessoalmente. Ou seja, por um lado quebra barreiras (pode-se falar de tudo e as pessoas têm mais voz com um eco mais alargado); por outro lado, a Internet também trouxe um aumento de discursos de ódio (também para com as mulheres). Como estudante de discursos de ódios, reparo que um dos principais discursos de ódio que vem da Internet são aqueles dirigidos às mulheres, que vem enfatizar muito o preconceito e o estereótipo que existe em volta da mulher - “a mulher dona de casa”, “a mulher oferecida”, “a mulher que expõem ideias”.

**A.P.: A ESCS já adotou algum tipo de política de responsabilidade social corporativa na vertente da comunicação sensível ao género?**

**S.M.:** Já fizemos uma série de ações (workshops, masterclasses para falar destas questões do género, como a importância da mulher na ciência, a importância da liderança no feminino, o que distingue a liderança feminina do masculino, também temos trabalhos de mestrado feitos neste âmbito). Também ao abrigo do PRR (Plano de Recuperação e Resiliência) temos também uma bolsa de Pós-Graduações que só premeia mulheres, embora aqui na escola não faça tanto sentido porque a maior parte do nosso público é um público feminino (os cursos são frequentados maioritariamente por mulheres). Mas não existe ainda nada formalmente escrito e legalmente instituído. A única coisa que a escola está a trabalhar, em conjunto com o IPL, é porque de facto o que acontece agora a escola tem uma componente forte de instituições e existem certos projetos europeus que obrigam as instituições, para se poderem candidatar a estes projetos, a terem uma

política de género, como existe por exemplo na Universidade Nova e na Universidade Católica. E, portanto, o que nós temos neste momento trabalhado não é em termos de Escola, mas em termos de Politécnico, na qual faço parte do grupo de trabalho.

**A.P.: Outra questão que eu tenho para a professora é se pode desenvolver relativamente ao tema do grupo de trabalho do IPL. Tentar perceber desenvolvimentos e atualizações, o que já foi feito até agora e o que estão a desenvolver neste momento.**

**S.M.:** Neste momento não estamos a desenvolver assim nada de muito especial, porque estamos paradas, mas o que começámos a fazer foi a tentativa de implementar um Plano de Igualdade de Género, que esteja alinhado com a Agenda 2030 e com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. O que estamos a fazer é um plano que seja constituído por determinadas medidas, que se pretenderá alcançar determinados objetivos que estarão divididos por cinco dimensões fundamentais: a Conciliação Trabalho-Família (1), que é um aspeto muito importante quando falamos na igualdade de género de forma a lutar por ter uma vida laboral e pessoal equilibrada e como o IPL ajuda a fazer esta conciliação; o Equilíbrio de Género na Liderança e nos Corpos de Decisão (2), ou seja, procurar estabelecer uma paridade em termos de género na liderança (das unidades orgânicas e as chefias dos cargos docentes e não-docentes) e nos corpos de decisão; Igualdade de Género no Recrutamento e na Progressão da Carreira (3), pois a história das instituições é de não haver paridade a nível de recrutamento e na altura de avaliar o seu desempenho e de promover a progressão da carreira opta-se na mesma pelo género masculino; a Integração da Dimensão do Género na Investigação e na Educação (4), existem determinados programas de investigação que valorizam as candidaturas que sejam lideradas por mulheres (como as ações COST<sup>51</sup>); a última dimensão que é muito importante é olhar para medidas contra a Violência de Género (5), contra questões de assédios moral e sexual. Em conclusão, digamos que abertura do IPL nestas questões é ainda tímida, mas é fundamental que as instituições de Ensino Superior passem a adotar, como prioridades estruturais e estratégicas, as suas políticas de proximidade baseadas na inclusão, na igualdade e na diversidade. E objetivo, acima de tudo, é melhorar a representatividade das mulheres no campo de chefia e promover uma instituição mais justa e mais inclusiva.

---

<sup>51</sup> Cooperação Europeia de Investigação Científica e Tecnológica Internacional.

**A.P.: Estando o IPL a desenvolver um Plano de Igualdade de Género. Considera essencial a ESCS ter um Plano individual, além do plano do Politécnico?**

**S.M.:** Não, porque não faz sentido. O IPL é composto por diferentes unidades orgânicas e tem de existir uma política de género que vai abraçar todas as unidades orgânicas e, depois, cabe-nos a nós (à ESCS) segui-las.

**A.P.: Considera que a implementação de um manual ou plano sensível ao género fosse fácil de implementar na comunidade escsiana ou sentir-se-ia alguma resistência?**

**S.M.:** Eu acho que é inconsciente por parte das instituições perpetuar aquilo que já existe. Mas honestamente não considero que a ESCS, através desta direção, seja uma instituição que faça grande discriminação de género. Não considero que existam grandes resistências das lideranças ou tomadas de decisão das mulheres em prol dos homens tanto por parte dos docentes como por parte dos alunos (vejo que os estudantes estão cada vez mais preocupados com estas questões sociais).

**A.P.: Considera que as mulheres têm um acesso reduzido/menos oportunidades na área da investigação relativamente aos homens? A época de Covid-19 piorou esta situação?**

**S.M.:** No caso da ESCS, não. O que eu vejo e que consigo assistir é que existem políticas de investigação que premeiam os projetos que são liderados por mulheres, porque durante anos muitas mulheres tiveram que ficar em casa a tomar dos filhos e não deram tanta importância à vida profissional (conflito trabalho-família), o que fez com que os homens tivessem mais disponibilidade e conseguissem dar e priorizar a questão profissional. Mas na realidade na ESCS não vejo esta questão: vejo mulheres e homens a trabalharem em projetos de investigação competitivos; a liderarem departamentos; a liderarem cursos... O que também vejo aqui é que essas mulheres não têm filhos ou não têm mais do que um filho - obviamente que isto aponta que alguma coisa teve de ficar para trás por existir uma priorização do equilíbrio entre família-trabalho.

**A.P.: Em que medida as Relações Públicas são essenciais para o sucesso de qualquer instituição de ensino superior?**

**S.M.:** Há pouco disse que a comunicação é o aparelho circulatório da instituição. Obviamente que tudo o que é comunicado para dentro e para fora da instituição tem um impacto brutal como

os outros nos veem: a nível interno, além de contribuir para o *engagement* dos estudantes e para a motivação dos colaboradores (docentes e não docentes) e para nos mantermos informados; a nível externo, tem um forte papel na comunicação para os futuros estudantes, para os concorrentes e para a nossa imagem/reputação e marketing. É importante que consigamos, cada vez mais, comunicar uma escola para fora e para dentro, aberta à diversidade e à inclusão. Eu acho que uma instituição de Ensino Superior que não esteja atenta a isso nem que esteja aberta a comunicar esses valores é uma instituição que não será bem acolhida por quem a vê e por quem a lê.

## **Apêndice 8 – Transcrição da entrevista ao Marcos Melo (Responsável pelo Gabinete de Comunicação da ESCS)**

**Adriana Pereira (A.P.): Já conhecia o conceito de comunicação sensível ao género? Sente que é um conceito que será necessário aprofundar por ser uma área de estudo muito recente?**

**Marcos Melo (M.M.):** Sim, é um conceito que estou a par, mas como acabaste de referir é uma temática ainda muito recente junto da opinião pública, pouco explorada e pouco debatida. Existe ainda uma falta de literacia sobre este assunto, apesar de que desde os anos 90 do século XX e a primeira década do século XXI começaram a existir algumas ações no sentido de promover a linguagem sensível ao género. Mas, de facto, no dia a dia esta questão não está nem disseminada nem implementada. Existe falta de conhecimento sobre o que é a linguagem inclusiva. Ao nível da administração pública, já existem algumas diretrizes, mas na prática existe muito pouco implementado e o que é implementado é de forma informal. Isso também depende da sensibilidade de cada serviço e instituições sobre estas questões, tendo a pesquisa e a aprendizagem autodidata um importante papel. Por exemplo, no seguimento desta conversa, fui procurar o que existia de formações nesta área e existem pouquíssimas, são muito escassas.

**A.P.: O que a ESCS tem vindo a implementar neste sentido?**

**M.M.:** Nós temos vindo a implementar há meia dúzia de anos para cá porque começámos a perceber junto dos estudantes uma sensibilidade para estas questões e fomos, sobretudo, nas redes sociais da ESCS contactados pelos mesmos de forma a sermos mais sensíveis com estas questões, o que nos fez perceber que o paradigma está a mudar. Já existem sinais de que estas questões de género e da linguagem vão ser exigidas à instituição e começámos a pouco e pouco a ajustar a nossa comunicação de forma que fosse mais inclusiva e neutra. Mas, mais uma vez, fazemo-lo de forma informar e de acordo com o que vamos investigando.

**A.P.: De acordo com alguns autores, considera-se que a universidade tem uma “terceira missão” que é comunicar com os seus diferentes *stakeholders* através das tecnologias digitais? Reconheces esta importância?**

**M.M.:** A comunicação digital é um braço da comunicação e, neste sentido, na ESCS consideramos a comunicação como comunicação estratégica e a componente digital (redes sociais e site) fazem parte de um todo. Portanto digamos que a comunicação estratégica é um todo e o site e as redes sociais são veículos para trabalharmos esse tipo de comunicação.

**A.P.: E consideras que essa comunicação digital ocupa uma “terceira missão”?**

**M.M.:** É de facto importante e atualmente não podemos fingir porque a comunicação digital é uma realidade. Eu não estou por dentro da teoria da “terceira missão”, mas não diria que é tanto uma terceira missão, mas sim que de facto muito importante. Mas voltando à questão anterior, é de facto impossível nos dias de hoje dissociar a comunicação digital à comunicação da instituição, mas não sei se é mais importante do que a comunicação offline: elas coabitam, estando ao serviço do objetivo primordial que é a comunicação estratégica. Não colocaria em patamares diferentes. Mas claro que não devemos menosprezar a comunicação digital e uma instituição hoje em dia não pode deixar de comunicar digitalmente.

**A.P.: Atualmente as instituições de ensino superior têm desafios de comunicação únicos. Ou seja, atualmente é insuficiente comunicar apenas os cursos e os programas que as universidades têm. Que tipo de conteúdos é importante apostar para fazer face a estes conteúdos?**

**M.M.:** Sim. Ainda há pouco tempo (no final do ano passado), tivemos uma formação profissional na área das redes sociais em que estávamos com outros colegas das outras instituições do Politécnico de Lisboa e chegámos à conclusão de que uma instituição de ensino superior é muito mais que comunicar um produto (ou seja, os cursos que disponibiliza à sociedade), porque esse tipo de comunicação já é extemporâneo. Esse tipo de comunicação era tradicional há uns anos; atualmente comunicar de forma “pura e dura” cursos não é de todo pertinente. O que temos de fazer é comunicar com os diferentes *stakeholders* (estudantes, docentes, investigadores, escolas secundárias) e ir ao encontro das suas necessidades e interesses. Claro que no fim de tudo está o produto, mas não é esse o foco da nossa comunicação. Temos de apelar sobretudo à componente emotiva que vai ligar esse *stakeholder* à instituição; ou seja, criar uma ligação afetiva do estudante com a instituição através de uma comunicação que vai recorrer a conteúdos diferenciados. É difícil; temos verificado com a monitorização semestral das nossas redes sociais que existem sinais que o paradigma está a mudar: existem outras dinâmicas da sociedade que estão a contribuir para o cenário atual. Era muito mais fácil contribuirmos para este elo emocional antigamente do que atualmente; hoje em dia, a geração Z procura sobretudo no Tik Tok e outras plataformas digitais conteúdo de entretenimento. Recorrem a conteúdo mais informativo, útil e institucional só quando têm mesmo necessidade (mesmo assim pedem aos pais para fazerem por eles). Mesmo que as instituições de ensino superior estejam nas redes sociais, sentimos que não é uma mais-valia para estes jovens. Tentamos sempre comunicar o mais possível com um toque de informalidade e arrojamos no tipo de conteúdos e na abordagem deste tipo de conteúdos: sentimos que realmente é cada vez mais difícil esta abordagem e questionamo-nos cada vez mais como nos vamos adaptar às diferentes gerações. Sentimos mesmo que estamos numa fase de transição, mas não sabemos bem para o quê - além de que esta geração está nas redes sociais, mas em guetos sociais, longe do olhar dos alunos e do olhar das instituições.

**A.P.: Qual a principal mensagem que a ESCS pretende passar nas redes sociais para os seus stakeholders?**

**M.M.:** Que somos a escola de referência na área da comunicação a nível nacional e que a nossa comunicação se distingue das outras instituições de ensino.

**A.P.: E que tipo de conteúdos começam a apostar para se distinguirem das outras instituições e também para se adaptar a um público cada vez mais exigente?**

**M.M.:** No ensino, não podemos fugir ao tipo de conteúdos de divulgação de cursos. Por muito que tenhamos dados que esses conteúdos não geram alcance nem interação, têm de ser criados e publicados. Mas não é isso que nos distinguimos: neste momento, está em suspenso, mas vai ser retomado em 2023, devido à pandemia, as entrevistas de perfil de um antigo aluno dos vários cursos. Esse conteúdo alimentava a nossa comunicação digital de forma continuada: dava uma entrevista de fundo para o site; fazíamos subprodutos dessa entrevista que era publicado ao longo de uma semana (por exemplo, tínhamos um *teaser* em vídeo que era publicado nas redes sociais onde as pessoas se apresentavam). Também fizemos um conteúdo para o Dia dos Namorados em que publicamos uma fotografia da fachada da escola com o símbolo do coração feito com as duas mãos com o copy “E a ESCS é o nosso grande amor”. Portanto, fazíamos o trocadilho do Dia dos Namorados com uma frase chave que todos sabem. Outro exemplo foi também, há uns anos, lançámos um desafio nas redes sociais que era um ovo ou então um conteúdo que fizemos com o jogo dos Pokémons. É aproveitarmos e estarmos atentos às tendências e efemérides. No entanto, também é importante estarmos com os pés bem assentes na terra e querer que a comunicação da escola seja engraçada, mas que não seja em excesso; é importante manter uma certa formalidade.

**A.P.: Consideras que a linguagem e a comunicação constituem uma ferramenta essencial para obter a igualdade entre géneros?**

**M.M.:** Contribuem e é fulcral que as instituições de educação tenham um papel na sociedade em dar o exemplo. Nem sempre é fácil porque os tempos das instituições nem sempre são os mesmos tempos da sociedade e da legislação, porque já existem alguns manuais e diretrizes a nível nacional e europeu para que as instituições da administração pública obedeçam a estas diretrizes e normas. No entanto, como não há esta formação nem sensibilização acabamos por ficar um pouco atrasados por muito que tenhamos vontade e consciência. Existe uma panóplia de géneros que devem ser respeitados através da comunicação nas suas diversas formas: tanto na escrita, na oralidade, na linguagem visual como na fotografia, na infografia, etc. Se estamos a fazer um discurso para uma conferência ou para um vídeo temos de ter cuidado a adaptar o discurso escrito e oral. Sabemos que na escrita é diferente relativamente à linguagem oral: a nível oral pode soar mais estranho e também tem de haver o cuidado de adaptar o conteúdo à linguagem oral. Eu não vou estar num vídeo a dizer “os/as alunos/alunas”, portanto temos de ter este cuidado e adaptar o conteúdo à linguagem oral.

**A.P.: Na maior parte das faculdades, grande parte do género feminino sente que não é muito incluída na forma de comunicar...**

**M.M.:** Do que também li, esta questão da barra e dos parênteses, num texto escrito acaba por ser difícil ler. Num dos artigos que li sobre esta temática, pensei que isto é uma alternativa e um instrumentos para colocarmos em prática a linguagem inclusiva, mas num texto longo isto acaba por dificultar a leitura. Então qual é o ponto de equilíbrio? E isto ainda estamos a tentar estudar.

**A.P.: Como caracterizas o estilo linguístico que a ESCS utiliza na comunicação?**

**M.M.:** Não consigo balizar em estilos. Mas, por exemplo, o site é mais formal que as redes sociais. Apesar do site ser formal, nós tentamos retirar esse “peso”; existe realmente uma margem para dar um toque de informalidade. Nas redes sociais é ao contrário: aqui temos mais liberdade para sermos informais, mas sendo uma instituição de ensino superior e de administração pública tem que existir um equilíbrio e bom-senso. Ao nível da comunicação mais institucional e formal “pura e dura”, por exemplo, ao nível de gestão dos órgãos da escola, não temos o hábito de utilizar expressões como “excelentíssimo”, “o meritíssimo”. Isso mostra-nos que o estilo linguístico da ESCS não nos leva a essa formalidade, somente quando é necessário e adequado, claro.

**A.P.:** **Sentes que o aparecimento da internet permitiu a redução de barreiras de comunicação e participação entre homens e mulheres?**

**M.M.:** Primeiro que tudo, os meios digitais deram palco a esta panóplia de individualidades que compõem a sociedade que de outra forma não existira com os meios tradicionais offline, que se caracterizam pela pouca diversidade (não só de género). Existe efetivamente no meio digital mais representatividade e heterogeneidade e, por outro lado, as marcas e instituições têm uma plataforma para comunicar com esses diferentes públicos.

**A.P.:** **Além de que a internet, nos dias de hoje, em Portugal e na Europa, é de acesso livre e democrático e, por isso, a participação do género feminino é democrática.**

**M.M.:** Enquanto instituição se mostrarmos essa diversidade, vamos ter como retorno e benefício a aceitação desses pessoas que se sentem incluídas pela marca. Isso depois vai transparecer para o desempenho comercial ou institucional da marca ou instituição. Todos ganham: as pessoas sentem-se representadas e incluídas e a instituição tem esse reconhecimento. Quando temos o público do nosso lado, a própria comunicação tem tudo para melhorar.

**A.P.:** **Consideras que existe alguma diferença entre comunicação inclusiva e comunicação sensível ao género?**

**M.M.:** Eu encaro como comunicação sensível à inclusão. É assim que eu formulo. É uma comunicação que tem de estar sensível ao facto de que temos de incluir todas as pessoas; dentro dessa inclusão existe identidade de género, raça, etnia, religião, entre outros. A comunicação também se materializa na fotografia: por exemplo, se colocarmos uma fotografia de um grupo de alunos que são todos brancos, essa fotografia não representa a realidade da instituição. E, por isso, temos de ter o cuidado de ter preocupações enquanto profissionais de comunicação. Temos de ter o cuidado de garantir a representatividade em conferências, na imagem da instituição mediante estes diversos fatores de inclusão.

**A.P.:** **O que pode ser feito para desenvolver uma comunicação sensível ao género na ESCS e em todo o IPL?**

**M.M.:** Literacia e formação é essencial tanto para os estudantes como para os docentes e discentes. Claro que a formação tem de ser adaptada para cada público e de acordo com as suas funções diárias, mas é importante formar e sensibilizar antes de ter um manual de boas práticas. O manual pode ser esquecido e não aplicado se não existir essa compreensão. Ou seja, faz-nos falta uma manual, mas não chega. Tem de existir uma contextualização e sensibilização.

**A.P.:** **Sentes que o sistema de ensino superior é principalmente norteador pelo “olhar masculino”? Se sim, sentes que a ESCS vive esse clima?**

**M.M.:** Eu na ESCS não sinto isso. Se formos a analisar, a maioria dos cargos de gestão de governos ocupados na ESCS são mulheres: temos 2 vice-presidentes, nas quatro licenciaturas são

4 coordenadoras, nos mestrados são 3 coordenadoras e 1 coordenador, nas pós-graduações está mais equilibrado, e mesmo nos serviços temos também muitas mulheres à frente dos serviços. Na ESCS não sinto de todo essa discriminação.

**A.P.: E nas restantes instituições de ensino, sentes essa discriminação, pelo que conheces?**

**M.M.:** Tenho sentido nos últimos anos que tem existido essa mudança de paradigma: as mulheres estão cada vez mais visíveis e ainda bem. Mas se formos, por exemplo, juntar todos os presidentes e diretores de todas as instituições em Portugal não tenho dúvida que são mais homens que mulheres.

**A.P.: Considera que as mulheres têm um acesso reduzido/menos oportunidades na área da investigação relativamente aos homens na ESCS? A época de Covid-19 piorou esta situação?**

**M.M.:** Apesar da investigação não ser a minha área nuclear, existem muitas mulheres envolvidas na investigação na ESCS e muito proativas. Não sinto esse desequilíbrio entre homens e mulheres nas várias áreas, incluindo a investigação.

**A.P.: O IPL está a desenvolver um Plano de Igualdade de Género. Considera essencial a ESCS ter um Plano individual, além do plano do Politécnico?**

**M.M.:** Se for necessário. Depende do que resultar o plano do IPL. Tem de existir uma justificação se não poderá servir para todas as unidades orgânicas.

**A.P.: Considera que a implementação de um manual ou plano sensível ao género fosse fácil de implementar na comunidade escsiana ou sentir-se-ia alguma resistência?**

**M.M.:** Desde que houvesse formação e sensibilização. Existe sempre resistência em qualquer processo de mudança, mas essa resistência também pode estar relacionada com a aprendizagem. Quando temos uma ideia nova de implementação, temos de passar por um processo de aprendizagem e adaptação, que é normal. Poderia haver resistência só mais no sentido de adaptação.

**A.P.: Em que medida as relações públicas são essenciais para o sucesso de qualquer instituição de ensino superior?**

**M.M.:** São essenciais porque as relações públicas são a área da comunicação primordial no ponto de vista da comunicação estratégica. Portanto, as RP são a chave da comunicação de uma qualquer instituição, porque são estes profissionais que fazem a gestão da comunicação incluindo a visão estratégica de quem gere a instituição. Portanto, as RP são o anel entre a comunicação, a gestão/topo hierárquico e juntam tudo um só, mediante um propósito indicado pela gestão do topo. É uma comunicação que serve a missão e os valores da instituição.

**A.P.: Considera que a ESCS enfrenta algum problema a nível de comunicação de género?**

**M.M.:** Não diria um problema, diria um desafio. Desde há poucos anos que percebemos que este tema é algo que faz parte da sociedade e que temos de nos adaptar a estas necessidades, mas é um desafio. A pergunta é “como fazê-lo”? Informalmente, estamos a seguir algumas diretrizes nacionais e europeias, mas ainda são pequenos passos. Numa visão mais macro, neste momento,

não nos podemos dar ao luxo de dar pequenos passos porque as mudanças estão a acontecer agora; queremos resultados já com os pés assentes na terra; a curto-prazo, a administração pública tem de dar o exemplo e, por isso, tem de dar este prazo a curto prazo para que os outros sigam o exemplo. Enquanto trabalhador de função pública e com este cargo na comunicação da ESCS, tento implementar este tipo de comunicação, mas quero alcançar mais.

## **Apêndice 9 – Transcrição da entrevista à Sara Cura (Science and Quality Manager na ESCS)**

**Adriana Pereira (A.P.):** No seu artigo “O que se espera da Educação? Expectativas e Realidades do Mundo Contemporâneo” afirma que “ouvimos com frequência que na educação estão todas as respostas do mundo (...)” (Cursa, S., 2021). Acredita que a comunicação de um instituto superior pode resolver ou ajudar a atenuar os problemas de igualdade de género?

**Sara Cura (S.C.):** Eu acho que a comunicação é um elemento-chave no século XXI, porque a superabundância de informação obriga a que haja comunicação. A comunicação é muito importante para dar visibilidade e identificação. As pessoas muitas vezes pensam que é uma questão secundária terem o cuidado com a linguagem e que as questões sensíveis ao género descaracterizam a língua portuguesa. Isso são resistências normais, porque a transformação da língua acompanha a transformação da sociedade e, neste momento, temos um sociedade em que as mulheres são um género muito discriminado em que neste momento reclamam visibilidade e reconhecimento legitimamente e na comunicação a linguagem é uma das ferramentas mais importante. No Ensino Superior é extremamente importante porque é aqui que está a ser formado o futuro. É decisivo a forma como o ensino superior encara estas questões, porque está a formar futuros profissionais e cidadãos do mundo. Se o Ensino Superior não se preocupar com estas questões, os alunos saem com uma visão muito deficiente da diversidade na sociedade. Vai ser mais difícil mudar mentalidades que já estão formadas do que mentalidades jovens, de alunos, que já estão habituados a estar num ambiente inclusivo; mais naturalmente, irão passar isso para a sociedade.

**A.P.:** Ao trabalhar com a avaliação qualitativa no Ensino Superior, quais são os aspetos que devem ser melhorados na ESCS? Algum relacionado com Igualdade de Género na Comunicação?

**S.C.:** Eu acho que já existe bastante cuidado. Pelo menos no meu gabinete, os emails de produção e qualidade têm esse cuidado de ter a linguagem inclusiva e muita informação que recebo também vem com esse cuidado. O que pode eventualmente falhar é a não existência de um manual, porque eu e os meus colegas temos esse cuidado, mas se tivermos alguma dúvida não existe esse documento onde possamos ir. Não existe de facto um documento oficial produzido pela instituição onde se possa ir consultar as suas regras. As pessoas todas têm o cuidado de fazer, mas não se faz num quadro formalizado.

**A.P.:** Como menciona no artigo “Ensino Superior e Sociedade, que envolvimento?”, o Ensino Superior tem a responsabilidade no “fortalecimento dos valores democráticos e envolvimento cívico na abordagem de desafios sociais, culturais e ambientais junto das comunidades” (Cura, S., 2022). Considera que a igualdade de género se insere nestas necessidades?

**S.C.:** Claro, com certeza. A democracia é o regime político da representatividade por excelência em que todos devemos sentir representados, tratados por igual e com igual direito de intervenção. O Ensino Superior tem duas coisas fundamentais: por um lado, forma o futuro; e por outro, tem a responsabilidade de acrescentar novos conhecimentos e que esses novos conhecimentos sejam de alguma forma transferíveis para a sociedade. O Ensino Superior, nesta vertente de produção de conhecimento, deve ser a vanguarda e por aí tem uma grande responsabilidade de estar na vanguarda nos estudos das questões de género, nas proposta para que se avance nestas questões, e na produção de conhecimento científico- é desejável que esse conhecimento científico transmita os seus conhecimentos para a sociedade. Espera-se que as investigações feitas em instituições de ensino superior sejam traduzidas em políticas públicas; a universidade não se pode alhear da sua responsabilidade de transformar os seus conteúdos em políticas públicas. Se formos a olhar para o próprio Ensino Superior existem muitos problemas de representatividade de género: temos uma grande população feminina, com mais doutoradas que doutorados e, no entanto, existe uma maioria de homens na direções de instituições universitárias e politécnicas; temos uma maioria de homens na direção e coordenação dos centros e unidades de investigação; e temos uma maioria de homens como investigadores principais em grandes projetos. Portanto, existe ainda um grande problema. Nesta questão dos projetos e investigação subsidiados por fundos europeus, um dos fatores de apreciação da candidatura é existir representatividade igualitária nos projetos e valorizar-se o facto de o investigador/coordenador for do género feminino. O ensino superior acaba por ser um reflexo da sociedade, onde a maioria dos quadros dirigentes são ocupados pelo género masculino.

**A.P.:** Apesar de a ESCS ter duas vice-presidentes, considera que esta instituição tem alguma dificuldade em reconhecer a capacidade das mulheres em ocupar elevados cargos de liderança?

**S.C.:** Por acaso não. Eu não conheço rigorosamente essa realidade nos quadros dirigentes, mas considero que existe um grande equilíbrio.

**A.P.:** Concorda que o Ensino Superior desempenha uma terceira missão ao comunicar com os diferentes *stakeholders* e com a sociedade em geral através das tecnologias digitais?

**S.C.:** Sim. Tradicionalmente falava-se que o Ensino Superior tinha uma terceira missão que era a relação com a sociedade; a relação com a sociedade é algo muito vasto e muito multifacetado. Se existe uma relação, tem de existir uma comunicação e a comunicação é a chave. Por isso, a forma como se comunica é absolutamente determinante. Comunica-se sobretudo através de plataformas digitais com muita rapidez e com muita intensidade. Portanto, é desejável que essa comunicação seja feita com muito profissionalismo e muita atenção á inclusão, porque as pessoas recebem informação essencialmente por redes sociais. Tem de se comunicar através dessa plataforma de forma estratégica, utilizando uma linguagem inclusiva e pensando que é assim que se consegue trazer novos alunos.

**A.P.: Como consequência da última pergunta, considera que o Ensino Superior tem um papel importante no que concerne à “prevenção da violência contra as mulheres”, “falta de representatividade de mulheres nos cargos de liderança”, e “fim da segregação em cursos tipicamente masculinos”?**

**S.C.:** Sim, claro como é evidente. Tem grande responsabilidade e pode fazer a diferença. A maior parte dos planos de igualdade de género que são adotados pelas instituições de ensino superior têm exatamente medidas contempladas para as questões que dizem respeito à violência física e verbal. Igualmente a maior parte das instituições têm em consideração a disparidade da representatividade em determinados cursos e existem instituições que têm medidas específicas para alunas concorrerem a cursos maioritariamente masculinos, mas o inverso também deve acontecer.

**A.P.: Sente que o conceito de comunicação sensível ao género precisa de ser aprofundado, visto que é uma área de estudo muito recente?**

**S.C.:** Tudo o que começa a ser discutido tem de ser explorado: tem de existir mais investigação e que essa investigação se traduza em discussões públicas, devido à importância que tem para a sociedade. Tem de levar a discussão para a rua, para a imprensa. Tem de se desmistificar que adotar uma comunicação e linguagem inclusiva não significa matar o português. As pessoas têm este preconceito porque não estão informadas.

**A.P.: A ESCS já adotou algum tipo de política de responsabilidade social corporativa na vertente da comunicação sensível ao género?**

**S.C.:** Não te sei responder.

**A.P.: Considera que comunicação inclusiva é diferente de comunicação sensível ao género?**

**S.C.:** É provavelmente um assunto que terei de ler e explorar melhor, porque honestamente não te consigo dizer a diferença. Na minha cabeça, acabam por se misturar as duas coisas.

**A.P.: A ESCS está a seguir algumas regras para uma comunicação mais inclusiva?**

**S.C.:** Todos nós temos esse conteúdos, mas não existem regras definidas, que eu tenha conhecimento.

**A.P.: O que pode ser feito para desenvolver uma comunicação sensível ao género na ESCS ou em todo o IPL?**

**S.C.:** Para já: produzir o manual, e consultar os serviços para perceber as necessidades, fazer ações de sensibilização, ações de formação... Existe imensa coisa que se pode fazer. Não é suficiente produzir apenas o manual; é preciso também sensibilizar e formar as pessoas para o perceber e para que possamos ter um julgamento crítico. É preciso que o manual venha com uma formação e

instruções intensivas sobre como o aplicar e que a sensibilização também seja feita a pensar nos alunos.

**A.P.: Em que medida o IPL poderia ajudar a ESCS a implementar este tipo de iniciativas?**

**S.C.:** Poderia dar toda a ajuda. Por exemplo, o IPL poderia organizar formação em igualdade de género e depois todos poderiam participar. Poderia dar uma ajuda muito grande e acho que é o que faz sentido. Não acho que faça sentido cada unidade orgânica estar a organizar as suas próprias formações.

**A.P.: Já falámos um pouco sobre o acesso reduzido que as mulheres têm na área da investigação relativamente aos homens. Considera que a época de Covid-19 piorou esta situação?**

**S.C.:** Sim, já existem bastantes estudos feitos e medidas a serem tomadas relativamente a isso. Por exemplo, a FCT (Fundação para a Ciência e a Tecnologia) lançou um concurso este ano para fazer face a isso, que é o Restart, e é muito interessante. Este concurso está principalmente pensado para mulheres porque tem como objetivo facilitar a retoma nas carreiras para as investigadoras após a maternidade. Também já está estudado que o Covid-19 prejudicou muito mais a produtividade científica das mulheres que dos homens, porque, indo todos para casa, elas ficaram muito mais sobrecarregadas com tarefas domésticas e de educação dos filhos e eles continuaram a trabalhar nos seus computadores. Os números demonstram que as mulheres tiveram uma quebra muito menor na produtividade científica.

**A.P.: O IPL está a desenvolver um Plano de Igualdade de Género. Considera essencial a ESCS ter um Plano individual, além do plano do Politécnico?**

**S.C.:** Eu também acho que é importante. Por uma razão muito simples: tem as suas especificidades, as suas características, o perfil dos alunos também é diferente. Por isso, acho que faz sentido. Os planos têm de ser pensados também de acordo com as características da instituição e de cada unidade orgânica. Além disso, umas unidades orgânicas estarão mais adiantadas e outras mais atrasadas relativamente ao tratamento das questões de género.

**A.P.: Considera que a implementação de um manual ou plano sensível ao género fosse fácil de implementar na comunidade escsiana ou sentir-se-ia alguma resistência?**

**S.C.:** Eu acho que não. Existem sempre resistências às mudanças e é uma característica da sociedade, mas não tenho a ideia que poderia ser difícil aqui. Acho que existe espaço e receptividade.

**A.P.: Existe algum “não acontecimento” (ou seja, algum acontecimento/comportamento/ interação que devia existir na carreira académica de uma mulher, mas não existe) que marca a discriminação contra as mulheres na comunidade académica da ESCS?**

**S.C.:** Isso não te sei dizer porque não estou nas interações que os docentes que fazem investigação têm uns com os outros. Culturalmente, isso acontece em todas as instituições. Eu própria tenho carreira de investigação e passei por isso. Mas de facto o conhecimento técnico das mulheres é sempre preterido relativamente aos dos homens. Mas sei que as instituições têm um papel bastante importante para que isso não aconteça: se formos fazer um levantamento das participações e convidados por género nas conferências e outros eventos, verifica-se que na ESCS não existe grande desequilíbrio entre géneros. Existe uma diferença, mas não é muito significativa.

**A.P.: Em que medida a investigação é essencial para o sucesso de qualquer instituição de ensino superior?**

**S.C.:** É fundamental. Uma instituição de ensino tem a sua dimensão de ensino e aprendizagem, mas essa qualidade só existe se houve qualidade na investigação, porque é aí que se atualizam os currículos e existe uma dinâmica muito forte nas instituições que chamam os alunos para a investigação. A experiência da investigação e a sua curiosidade e espírito crítico é extremamente importante para a vida de qualquer aluno. Ou seja, a investigação não é algo que seja exclusivo só de quem faz investigação e desejavelmente os alunos devem ser inseridos nestes projetos porque irão tirar competências que são essenciais para a sua vida. A investigação também traz a internacionalização da instituição e isso também é fundamental.

**A.P.: E no caso das Relações Públicas também são essenciais para implementar uma comunicação sensível ao género...**

**S.C.:** Sim. Acho que nisso a escola pode marcar a diferença por ser ela própria ser uma escola de comunicação. Podem apostar em boas práticas, proposta de avaliação, *guidelines*, pensar em projetos de investigações sensíveis a isso.

**S.C. (participação extra fora dos moldes da entrevista):** Há uns tempos estive bastante envolvida, porque estivemos a fazer primeiro uma carta de compromisso de igualdade, que no final ficou igualdade “entre mulheres e homens” e não me revejo muito porque o que fazia sentido era ser “igualdade de género”. E agora o IPL também está a elaborar o Plano de Igualdade de Homens e Mulheres.

Estes planos de igualdade de género que estão a ser feitos em várias instituições do ensino superior têm uma razão de ser que é uma indicação da União Europeia, que felizmente vem acelerar a nossa modernização, que é que em determinadas candidaturas em determinados projetos europeus a

Europa não financia o projeto se a instituição não tiver implementado um plano de igualdade de género. Se no momento da assinatura do acordo, a instituição não provar que tem um plano de igualdade de género, o valor financiado volta para trás. É por isso que agora muitas instituições estão a fazer este tipos de planos. Ou seja, existem instituições que estão a avançar com esta questão por convicção, mas outras também por força. A Europa é muito rigorosa com as questões de igualdade de género e linguagem inclusiva no que toca à investigação.

#### **Apêndice 10 – Transcrição da entrevista a Vanessa de Sousa Glória (Coordenadora do Gabinete de Comunicação e Imagem no Instituto Politécnico de Lisboa)**

**Adriana Pereira (A.P.): Sente que o conceito de comunicação sensível ao género precisa de ser aprofundado, visto que é uma área de estudo muito recente? Já conhecia este conceito?**

**Vanessa de Sousa Glória (V.S.G.):** Não. Eu sei que cada vez mais existe esta sensibilidade para a forma como é tratado o género. Sei que existem temas que andam a ser mais falados, mas a nível teórico não tenho conhecimento. Também não me tenho dedicado à matéria, confesso.

**A.P.: Sente que o sistema de ensino superior é profundamente masculino e norteador pelo “olhar masculino”, especialmente no IPL?**

**V.S.G.:** Da minha experiência, a predominância tem sido sempre de género masculino. Contudo, com a lei da paridade (ou seja, a distribuição de cargos de direção é obrigada a que seja de forma equilibrada entre os géneros feminino e masculino) na direção do IPL tem existido sempre um elemento de género feminino (uma Vice-Presidente, neste caso). No entanto, ainda não tive o privilégio de ter uma Presidente mulher e estou aqui há 20 anos.

**A.P.: De acordo com alguns autores, considera-se que as universidades têm uma “terceira missão”, que é “comunicar com os seus diferentes *stakeholders* e com a sociedade em geral através das tecnologias digitais”. Confirma esta realidade?**

**V.S.G.:** No nosso caso, no Ensino Superior Politécnico, concordo plenamente, independentemente de sermos politécnicos ou universidades. Se não comunicarmos corretamente, as pessoas não nos conhecem. Desde os primórdios que existe a comunicação e é essencial porque temos de comunicar e divulgar aquilo que fazemos, especialmente comunicar a nossa oferta formativa para os nossos *stakeholders* (principalmente os alunos do ensino secundário e todos os que já frequentam as nossas instituições).

**A.P.: De acordo com a agência de comunicação MSSmedia, atualmente as instituições de ensino superior têm desafios de comunicação únicos: concorda com esta informação? Se sim, em que tipo de conteúdos é importante apostar?**

**V.S.G.:** Como é óbvio uma instituição de ensino superior que forma os futuros profissionais do país, tem de estar a par da realidade e a realidade também tem a ver em estar a par com as temáticas emergentes. As temáticas emergentes são as alterações climáticas como consequência dos atos humanos e a questão da transformação digital e o facto de esta geração já crescer digitalmente. Assim, a nossa grande aposta tem estado na sustentabilidade e no digital, com a nova geração cada vez mais ligada á tecnologia. Além disso, também temos criado nos conteúdos para os próprios estudantes: ou seja, encarar o estudante como forma integral, como dar dicas psicológicas para enfrentar a preocupação para os exames.

**A.P.: Qual a principal mensagem que o IPL pretende passar nas redes sociais aos seus stakeholders?**

**V.S.G.:** Começámos este ano de 2023 com uma nova estratégia nas redes sociais. Neste momento, o nosso principal foco é o Instagram, sendo que usamos o Facebook para fazer apenas uma publicação mensal. Esta estratégia inclui uma mudança de gráficos a nível de grelha, porque a nossa proposta de conteúdos vem muito direcionada para as histórias<sup>52</sup>, mas devido à efemeridade das histórias sentimos que teria de haver uma certa coerência no design das histórias que estaríamos a produzir a nível avulso. Essa alteração da estratégia das redes sociais tem a ver com os objetivos da instituição e em comunicar as diferentes 8 escolas que compõem o IPL, que se relaciona com: dar a conhecer quem faz parte da direção ou outros docentes das instituições das diferentes escolas; dar a conhecer a oferta formativa (como o Centro de Línguas do Instituto Politécnico de Lisboa), os Serviços de Ação Social e a vertente cultural, porque temos as escolas artísticas e também um espaço cultural que está disposto a receber trabalhos de não-discentes; e dar a conhecer espaços, onde cada estudante dá a conhecer as instalações das suas escolas; e também dar a conhecer os nossos estudantes. Para já, temos tido poucas publicações porque estamos no início do ano<sup>53</sup>, mas os resultados têm sido fascinantes. Percebemos que o nosso público quer conhecer estas realidades. Ou seja, não temos uma única missão, mas tentamos comunicar sempre de acordo com os objetivos quadrienais.

**A.P.: Considera que a linguagem e a comunicação constituem uma ferramenta essencial para obter uma igualdade entre géneros?**

**V.S.G.:** Geralmente, o que fazemos se for uma comunicação interna é fazer “Caro/a funcionário/a”. Se for a nível de newsletters, não costumamos diferenciar, usando sempre o género masculino. Mas não costumamos diferenciar os géneros.

---

<sup>52</sup> Conteúdo temporário, que dura apenas 24 horas.

<sup>53</sup> A entrevista decorreu no início do ano, no mês de janeiro.

**A.P.: Como caracteriza o estilo linguístico que a comunicação do IPL utiliza neste momento?**

**V.S.G.:** A nível de newsletter, mais formal. A nível de redes sociais, mais informal.

**A.P.: Considera que a comunicação influencia a forma e as ideias associadas ao género feminino?**

**V.S.G.:** Eu acho que isso já está subentendido, é algo cultural, algo que nos incutem. Por exemplo, nós tivemos uma Presidente de uma das nossas escolas de engenharia e só o facto de a tratar por Engenheira é estranho. As pessoas estão habituadas de forma geral a que esta profissão esteja associada mais ao género masculino que ao feminino.

**A.P.: O IPL já adotou alguns elementos de comunicação sensível ao género?**

**V.S.G.:** Nos questionários, colocamos nas opções de género “feminino”, “masculino” ou “indefinido”. Enquanto comunicação, para já é uma das poucas preocupações que temos além da escrita dos emails.

**A.P.: Considera que comunicação inclusiva é diferente de comunicação sensível ao género?**

**V.S.G.:** Não tenho conhecimento. Se bem que considero que os objetivos são os mesmos que é o respeito pelo outro.

**A.P.: O que o IPL pode fazer para desenvolver uma comunicação sensível ao género?**

**V.S.G.:** Acho que está na altura de ter uma maior preocupação quanto a isso. Eu falava há pouco que temos de estar a par dos nossos stakeholders e nas características dos mesmos. Por exemplo, o Presidente da Escola Superior de Educação decidiu inaugurar uma casa de banho sem géneros na faculdade e é importante existir esse respeito por estes novos temas. Se existe uma nova geração que tem como preocupação estes temas, acho que faz sentido a nossa comunicação adaptar-se aos mesmos e às características do meu público-alvo.

**A.P.: Quantos colaboradores trabalham no Gabinete de Comunicação do IPL?**

**V.S.G.:** Somos quatro e temos uma docente alocada à comunicação estratégica da Presidência, a professora Ana Raposo.

**A.P.: Existe algum pelouro ou responsabilidade neste Gabinete para desenvolver uma comunicação mais inclusiva?**

**V.S.G.:** Não abordei este assunto com a Ana, mas não tenho conhecimento. Temos os Serviços da Ação Social que deveriam ter esta maior preocupação, mas a nível de planeamento a curto prazo não tenho conhecimento.

**A.P.: O IPL está a desenvolver um Plano de Igualdade de Género. Considera que vão existir muitas mudanças a nível de comunicação consequente deste plano? Será transversal a todas as unidades orgânicas do IPL?**

**V.S.G.:** Não. Não estou a par. Mas o objetivo da nossa casa-mãe será difundir pelas oito escolas. A ideia será difundir neste sentido.

**A.P.: Considera que seria fácil a implementação de um manual ou plano sensível ao género fosse na comunidade do IPL ou sentir-se-ia alguma resistência?**

**V.S.G.:** Sim, completamente.

**A.P.: Em que medida as Relações Públicas são essenciais para o sucesso de qualquer instituição de ensino superior?**

**V.S.G.:** Em todas. A instituição tem um objetivo a cumprir e a comunicação tem o objetivo de como devemos alcançar e comunicar esse objetivo e, por isso, faz sentido ter uma pessoa unicamente alocada à comunicação estratégica da Presidência do IPL.

**A.P.: Considera que o IPL enfrenta algum problema a nível de comunicação?**

**V.S.G.:** Sim, completamente. Neste momento, considero que todas as instituições desde sempre enfrentam este problema. O grande desafio que temos tem a ver com a marca Politécnico de Lisboa; ou seja, como comunicar uma marca conjunta com diferentes escolas. Já começámos um caminho conjunto com as diferentes escolas, em que nos conseguem ver enquanto marca. Depois também temos a grande desvantagem de termos uma dispersão geográfica que faz com que os estudantes não sintam o mesmo sentimento de pertença se estivessem no mesmo campus.

**A.P.: E a nível de comunicação de género?**

**V.S.G.:** Neste momento, nunca tivemos nenhum reparo nem comentário relativamente a esse assunto. Mas se calhar será algo em o nosso público pensa

## **Apêndice 11 – Guião do Questionário**

O que para si é comunicação sensível ao género? Escolha uma das opções.

Sente que a ESCS se preocupa com as questões de género quando transmite mensagens aos diferentes públicos?

Sente-se representado na comunicação digital e offline da ESCS?

“Thus the Internet is said to be inherently democratic, leveling traditional distinctions of social status, and creating opportunities for less powerful individuals and groups to participate on a par with members of more powerful groups. Specifically, the Internet has been claimed to lead to greater gender equality, with women, as the socially, politically, and economically less powerful gender, especially likely to reap its benefits” (Holmes e Meyerhoff, 2003, p. 202).

Considera que a utilização de tecnologias digitais permite a promoção de uma comunicação sensível ao género?

“(…) sexist language is described as the situation when care is taken to express gender-fairness in the language and people nevertheless seem to create biased perceptions where they associate the non-sexist expressions with either a masculine or a feminine gender. Sexist language excludes, trivializes or diminishes either gender” (Talosa e Malenab-Temporal, 2018, p. 96).

Já alguma vez sentiu uma linguagem sexista na comunicação da ESCS?

“(…) in early work in the field of education, documented the pervasive sexism in children's books and classroom materials. Nilsen found that books were overwhelmingly oriented towards boys,

(…) e no próprio ambiente académico, entre estudantes, docentes e funcionários?

and gender was depicted sex stereotypically. The bias concerned Nilsen because it gave children the impression that males are more important and that females' contribution to society is trivial” (Weatherall, 2002, p. 16).

“Mas sei que as instituições têm um papel bastante importante para que isso não aconteça: se formos fazer um levantamento das participações e convidados por género nas conferências e outros eventos, verifica-se que na ESCS não existe grande desequilíbrio entre géneros. Existe uma diferença, mas não é muito significativa” (entrevista de Sara Cura, 2022 [transcrição no Apêndice 5])<sup>54</sup>.

Tem conhecimento que o IPL está a desenvolver um Plano para a Igualdade de Géneros?

Já sentiu algum tipo de discriminação entre géneros nesta instituição?

“According to Cutlip (1985) colleges face four problems in communication are: (1) Inadequate funding support for institutional roles public in the wider community; (2) Competition to get qualified students needs passion and expensive; (3) Constraints and regulations make the college administration difficult and costs; (4) Academic and ownership freedom is a challenge for internal

Considera que a ESCS enfrenta algum problema a nível da comunicação, que possa afetar uma comunicação sensível ao género? Se sim, escolha o(s) problema(s) associado(s).

<sup>54</sup> A transcrição da entrevista, onde se pode encontrar esta citação, encontra-se nos apêndices do trabalho final.

stakeholders or external” (Anggreni, 2018, p.1).

“O primeiro passo para um ambiente de trabalho saudável e inclusivo é a utilização de uma linguagem e de conteúdos visuais inclusivos que reconheçam e reflitam a diversidade e estejam isentos de preconceitos inconscientes” (Secretariado Geral do Conselho da União Europeia, 2018, p. 3).

“(…) language not only transmits social information about discrimination against women, but it also reveals how successful feminists have been in promoting a greater awareness of language change as important in social and political change” (Weatherall, 2002, p.11).

“It is thus no surprise that social networks such as Facebook, Twitter or Instagram represent one of the most common forms of social-cultural interactions in particular for young people. The youth uses these networks to maintain contact not only with friends and family but also with organizations and brands” (Eger, Egerova e Kryston, 2019, pp. 7-8).

Sente a necessidade de adoção de uma linguagem sensível ao género, que permita uma inclusão de todos os indivíduos do género feminino e masculino na ESCS?

Considera que a ESCS apresenta uma comunicação sensível ao género em todos os seus meios de comunicação (ou seja, preocupa-se com a igualdade de tratamento entre géneros)?

Considera que as redes sociais são encaradas como uma ferramenta essencial para promover uma comunicação sensível ao género?

Concorda que a ESCS deve apostar numa comunicação sensível ao género?

As Relações Públicas são essenciais para o sucesso de uma comunicação sensível ao género em qualquer instituição de ensino superior?

“The Corporate Social Responsibility Monitor 2002 survey by Environics International reports that 80 percent of U.S. large-company employees say that social responsibility increases their motivation and loyalty, and 85 percent would participate in company-sponsored community programs. However, 58 percent say that their firm needs to focus much more on being socially responsible” (Tapscott e Ticoll, 2003, p.23).

Concorda que um dos papéis dos profissionais de Relações Públicas passa por defender uma política de responsabilidade social, que implica um tratamento igualitário entre géneros?

“As a consequence of the pandemic, female researchers’ positions might be at risk. For example, a May report found that female scientists in Australia, who are 1.5 times more likely to be in casual or short-term contract jobs, are more likely to lose jobs, paid hours and career opportunities than are their male counterparts”. (Gewin, 2020, p. 867)

Sente que o período de COVID-19 agravou situações de desigualdade de género na comunicação da ESCS?

Considera que o Instituto Politécnico de Lisboa deve apoiar iniciativas que promovam a comunicação sensível ao género em todas as suas unidades orgânicas?

Quão importante seria a ESCS adotar um Manual de Comunicação que assegurasse uma comunicação sensível ao género?

Tabela Benchmarking de Manuais e Assinale os elementos que considera Planos de Igualdade entre Géneros importantes num Manual de Comunicação (Apêndice 35). sensível ao género.

Conteúdo das entrevistas com os Assinale as iniciativas que seriam mais entrevistados e conteúdo da tabela de importantes o IPL e a ESCS organizarem Benchmarking de Manuais e Planos de de forma a promover a comunicação Igualdade entre Género (no Apêndice 35). igualitária entre géneros.

### Apêndice 12 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Consciência”

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidade de Registo</b>	<b>Unidade de Contexto</b>
<u>1.</u> <u>Comunicação</u> <u>o Sensível ao</u> <u>Género</u>	Consciência	- são desenvolvidas ações;  - principal objetivo do IPL é alertar e prevenir situação de comunicação de desigualdade de género.	“O que pretendemos neste momento é prevenir, chamar a atenção para estas questões porque de facto não me parece que sejamos uma instituição com questões neste aspeto” (Entrevista Prof <sup>a</sup> Dr <sup>a</sup> Maria João Escudeiro).
		- consciência do que o conceito significa;  - mas ainda pouco a ser desenvolvido.	"Sim, é um conceito que estou a par, mas como acabaste de referir é uma temática ainda muito recente junto da opinião pública, pouco explorada e pouco debatida. Existe ainda uma falta de literacia sobre este assunto, apesar de que desde os anos 90 do século XX e a primeira década do século XXI começaram a existir algumas ações no sentido de promover a linguagem sensível ao género. Mas, de facto, no dia a dia esta questão não está nem

			disseminada nem implementada" (Marcos Melo)
		- mas esta temática tem que ser discutida publicamente de forma a desmistificar preconceitos.	" (...) tem de existir mais investigação e que essa investigação se traduza em discussões públicas, devido à importância que tem para a sociedade. Tem de levar a discussão para a rua, para a imprensa. Tem de se desmistificar que adotar uma comunicação e linguagem inclusiva não significa matar o português. As pessoas têm este preconceito porque não estão informadas" (Sara Cura)
		- certa sensibilização;  - mas não um conhecimento profundo	"Não. Eu sei que cada vez mais existe esta sensibilidade para a forma como é tratado o género. Sei que existem temas que andam a ser mais falados, mas a nível teórico não tenho conhecimento. Também não me tenho dedicado à matéria, confesso" (Vanessa de Sousa Glória)
		- reconhece completamente a importância desta temática;  - Necessidade de explorar o tema a nível académico.	“Sim, enquanto mulher e sentindo diariamente em termos organizacionais e sociais a diferença que ainda existe em termos de questões de género. (...) Reconheço perfeitamente a importância destas temáticas serem abordadas e desenvolvidas em termos sociais como académicos. Verifica-se, em termos académicos, que começa a surgir agora algumas questões, mas são questões que têm

			de ser mais aprofundadas e trabalhadas. Sou completamente sensível e sinto esta necessidade de explorar o tema” (Sandra Miranda).
--	--	--	---

### Apêndice 13 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Práticas”

Categories	Subcategorias	Unidade de Registo	Unidade de Contexto
<b><u>1.</u></b> <b><u>Comunicação</u></b> <b><u>Sensível ao</u></b> <b><u>Género</u></b>	Práticas	<p>- o IPL já assinou vários documentos de compromisso para com a temática:</p> <p>- a Carta de Compromisso para a Igualdade Entre Homens e Mulheres;</p> <p>- a Carta Portuguesa para a Diversidade (no qual o programa "Engenheiras por Um Dia" está inserido);</p> <p>- membro da Aliança ODS Portugal.</p>	<p>"Já está assinada pelo Presidente do Instituto Politécnico de Lisboa a Carta de Compromisso para a Igualdade Entre Homens e Mulheres. Este é o primeiro passo para que depois seja feito de seguida o Plano para a Igualdade Entre Homens e Mulheres"; "O IPL também aderiu à Carta Portuguesa para a Diversidade e aqui temos um programa em específico com o ISEL (Instituto Superior de Engenharia de Lisboa), que é o “Engenheiras por Um Dia”, (...), em que o número de homens é muito díspar do que o das mulheres"; "O Politécnico também é membro da Aliança ODS Portugal, que é uma organização privada que também trabalha estas matérias, onde assinámos o Código de Boa</p>

			<p>Conduta de Combate ao Assédio no Trabalho"; "Outra questão que também me parece importante é a conjugação da vida profissional com vida familiar. Esta é uma matéria que também pretendemos promover no sentido da progressão da carreira e da linguagem que utilizamos. Mais uma vez, não conseguimos ir além daquilo que as medidas públicas nos impõem (...)" (Maria João Escudeiro)</p>
		<p>- Mudança, principalmente, na comunicação das redes sociais da ESCS.</p>	<p>"Nós temos vindo a implementar há meia dúzia de anos para cá porque começámos a perceber junto dos estudantes uma sensibilidade para estas questões e fomos, sobretudo, nas redes sociais da ESCS contactados pelos mesmos de forma a sermos mais sensíveis com estas questões (...)" (Marcos Melo)</p>
		<p>- No gabinete de Produção e Qualidade, os materiais enviados têm cuidado em utilizar uma comunicação sensível ao género;</p> <p>- Mas necessidade de existir um manual que formalize e guie</p>	<p>"Eu acho que já existe bastante cuidado. Pelo menos no meu gabinete, os emails de produção e qualidade têm esse cuidado de ter a linguagem inclusiva e muita informação que recebo também vem com esse cuidado. O que pode eventualmente falhar é a não existência de um manual, porque eu e os meus colegas temos esse cuidado, mas se tivermos alguma dúvida não existe esse documento</p>

		a comunicação oficial da instituição.	onde possamos ir. Não existe de facto um documento oficial produzido pela instituição onde se possa ir consultar as suas regras. As pessoas todas têm o cuidado de fazer, mas não se faz num quadro formalizado" (Sara Cura)
		- IPL tem preocupação com escrita dos Emails e como os géneros são tratados nos questionários, colocando opções de "feminino", "masculino", "indefinido".	"Nos questionários, colocamos nas opções de género "feminino", "masculino" ou "indefinido". Enquanto comunicação, para já é uma das poucas preocupações que temos além da escrita dos emails" (Vanessa de Sousa Glória)
		- A ESCS já fez workshops, masterclasses; - Tem trabalhos de mestrado sobre a temática; - Bolsa de Pós-Graduações que premeia mulheres; - Colaboração com o IPL no grupo de trabalho para o Plano da Igualdade de Género.	"Já fizemos uma série de ações ( <i>workshops, masterclasses</i> para falar destas questões do género, como a importância da mulher na ciência, a importância da liderança no feminino, o que distingue a liderança feminina do masculino, também temos trabalhos de mestrado feitos neste âmbito). Também ao abrigo do PRR (Plano de Recuperação e Resiliência) temos também uma bolsa de Pós-Graduações que só premeia mulheres, embora aqui na escola não faça tanto sentido porque a maior parte do nosso público é um público feminino (os cursos são

			<p>frequentados maioritariamente por mulheres). Mas não existe ainda nada formalmente escrito e legalmente instituído. A única coisa que a escola está a trabalhar, em conjunto com o IPL, é porque de facto o que acontece agora a escola tem uma componente forte de instituições e existem certos projetos europeus que obrigam as instituições, para se poderem candidatar a estes projetos, a terem uma política de género, como existe por exemplo na Universidade Nova e na Universidade Católica. E, portanto, o que nós temos neste momento trabalhado não é em termos de Escola, mas em termos de Politécnico, na qual faço parte do grupo de trabalho.” (Sandra Miranda).</p>
--	--	--	--

#### Apêndice 14 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Problemas”

Categories	Subcategorias	Unidade de Registo	Unidade de Contexto
<u>1.</u> <u>Comunicação</u> <u>Sensível ao</u> <u>Género</u>	Problemas	- O IPL não apresenta problemas com questões de comunicação sensível ao género; - A ação de momento é de prevenção.	"Fugimos à igualdade de género; ou seja, a Carta é especificamente para Homens e Mulheres, devido à quantidade de géneros que tem aparecido ao longo dos anos. O que pretendemos neste momento é prevenir, chamar a atenção para estas questões porque de facto não me parece que sejamos uma instituição com questões neste aspeto" (Maria João Escudeiro)

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não existem problemas de comunicação sensível ao género na ESCS;</li> <li>- existe um desafio na comunicação de falta de diretrizes para atender às necessidades da sociedade e adotar uma comunicação sensível ao género.</li> </ul>	<p>"Não diria um problema, diria um desafio. Desde há poucos anos que percebemos que este tema é algo que faz parte da sociedade e que temos de nos adaptar a estas necessidades, mas é um desafio. A pergunta é “como fazê-lo”? Informalmente, estamos a seguir algumas diretrizes nacionais e europeias, mas ainda são pequenos passos" (Marcos Melo)</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- reconhecido a existência de vários problemas na comunicação do IPL ao comunicar diferentes unidades orgânicas;</li> <li>- mas não são reconhecidos problemas a nível de comunicação sensível ao género.</li> </ul>	<p>"O grande desafio que temos tem a ver com a marca Politécnico de Lisboa; ou seja, como comunicar uma marca conjunta com diferentes escolas"; "Neste momento, nunca tivemos nenhum reparo nem comentário relativamente a esse assunto [comunicação sensível ao género]. Mas se calhar será algo em o nosso público pensa" (Vanessa de Sousa Glória)</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- reconhecido a existência de falta de sensibilidade na comunicação sensível ao género por parte da Direção (Conselho Científico e Conselho Pedagógico).</li> </ul>	<p>“uma das coisas com as quais me tenho debatido, por exemplo em termos de Direção já chamei á atenção dos Presidentes do Conselho Científico e do Conselho Pedagógico tem a ver com a atenção de a comunicação que daí advêm não ser uma linguagem inclusiva (...)” (Sandra Miranda).</p>

#### Apêndice 15 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Recetividade”

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidade de Registo</b>	<b>Unidade de Contexto</b>
<u>2.Manual de Comunicação Sensível ao Género</u>	Recetividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe recetividade,</li> <li>- podem existir unidades orgânicas que não sintam a necessidade em adotar um Manual de Comunicação Sensível ao Género;</li> <li>- De forma geral, considera-se que a</li> </ul>	<p>"Eu acho que sim. Acho que pode ter situações que quase não há essa necessidade, porque não sentimos isso, mas eu acho que é uma mais-valia"(Maria João Escudeiro)</p>

		aceitação será facilitada.	
		- É importante ressaltar a importância da formação no processo de adaptação.	"Desde que houvesse formação e sensibilização. Existe sempre resistência em qualquer processo de mudança, mas essa resistência também pode estar relacionada com a aprendizagem. Quando temos uma ideia nova de implementação, temos de passar por um processo de aprendizagem e adaptação, que é normal" (Marcos Melo)
		- Considera-se que existe espaço e receptividade para a mudança na ESCS.	"Existem sempre resistências às mudanças e é uma característica da sociedade, mas não tenho a ideia que poderia ser difícil aqui. Acho que existe espaço e receptividade" (Sara Cura)
		- fácil implementação de um plano ou Manual de Comunicação Sensível ao Género no IPL.	"Sim, completamente" (Vanessa de Sousa Glória)
		- Apesar da resistência normal à mudança, reconhece-se que não existem grandes resistências por parte dos docentes e dos estudantes.	"Eu acho que é inconsciente por parte das instituições perpetuar aquilo que já existe. Mas honestamente não considero que a ESCS, através desta direção, seja uma instituição que faça grande discriminação de género. Não considero que existam grandes resistências das lideranças ou tomadas de decisão das mulheres em prol dos homens tanto por parte dos docentes como por parte dos alunos (vejo que os estudantes estão cada vez mais preocupados com estas questões sociais)" (Sandra Miranda)

#### Apêndice 16 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Implementação”

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidade de Registo</b>	<b>Unidade de Contexto</b>
-------------------	----------------------	---------------------------	----------------------------

<u>2. Manual de Comunicação Sensível ao Género</u>	Implementação	- Apostar na literacia e formação para estudantes, docentes e discentes, e adaptar esta formação de acordo com cada público e as suas funções na ESCS.	"Literacia e formação é essencial tanto para os estudantes como para os docentes e discentes. Claro que a formação tem de ser adaptada para cada público e de acordo com as suas funções diárias, mas é importante formar e sensibilizar antes de ter um manual de boas práticas. O manual pode ser esquecido e não aplicado se não existir essa compreensão" (Marcos Melo)
		Apostar na formação e sensibilização para docentes e alunos, para que seja perceptível como o implementes e que instruções seguir	"Para já: produzir o manual, e consultar os serviços para perceber as necessidade, fazer ações de sensibilização, ações de formação (...). Não é suficiente produzir apenas o manual; é preciso também sensibilizar e formar as pessoas para o perceber e para que possamos ter um julgamento crítico. É preciso que o manual venha com uma formação e instruções intensivas sobre como o aplicar e que a sensibilização também seja feita a pensar nos alunos" (Sara Cura).

### Apêndice 17 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Olhar masculino”

Categorias	Subcategorias	Unidade de Registo	Unidade de Contexto
<u>3. Sistema de Ensino Superior</u>	"Olhar masculino"	- Na ESCS não se sente essa desigualdade; - Na ESCS maioria dos cargos de gestão e coordenação são ocupados por mulheres.	"Eu na ESCS não sinto isso. Se formos a analisar, a maioria dos cargos de gestão de governos ocupados na ESCS são mulheres: temos 2 vice-presidentes, nas quatro licenciaturas são 4 coordenadoras, nos mestrados são 3 coordenadoras e 1 coordenador, nas pós-graduações está mais equilibrado, e mesmo nos serviços temos também muitas mulheres à frente dos serviços. Na ESCS não sinto de todo essa discriminação" (Marcos Melo)
		É reconhecido um equilíbrio de distribuição de cargos entre géneros na ESCS	"Por acaso não. Eu não conheço rigorosamente essa realidade nos quadros dirigentes, mas considero que existe um grande equilíbrio" (Sara Cura)
		- predominância de cargos importantes no género masculino no IPL. - com a lei da paridade, a direção do IPL tem apresentado sempre	"Da minha experiência, a predominância tem sido sempre de género masculino. Contudo, com a lei da paridade (ou seja, a distribuição de cargos de direção é obrigada a que seja de forma equilibrada entre os géneros feminino e masculino) na direção do

		um elemento feminino, pelo menos.	IPL tem existido sempre um elemento de género feminino (uma Vice-Presidente, neste caso). No entanto, ainda não tive o privilégio de ter uma Presidente mulher e estou aqui há 20 anos" (Vanessa de Sousa Glória)
		- Reconhecimento de uma predominância de ocupação de cargos de Presidência pelo género masculino na ESCS e em todo o país; - culpa do sistema de valores culturalmente enraizado.	“No caso desta direção [que foi constituída por duas vice-presidentes], entretanto a professora Alexandra David saiu e veio o professor Manuel Baptista, olhando para o Presidente não considero que exista este constrangimento pelas opções que tomou, mas se for olhar para todas as Presidências da ESCS nunca existiu uma Presidente. Ou seja, parte-se do princípio, está institucionalizado que só os homens podem ser Presidentes desta escola ou ocupar lugares de topo no Ensino Superior – não é só aqui, está generalizado na sociedade portuguesa. A culpa é do sistema de valores que nos foi instituído e que é, à partida, machista na forma como pensa os homens e as mulheres. É imposto uma série de entraves às mulheres, e, muitas delas, consideram legítimos não ter capacidade ou a oportunidade de ocupar esses cargos” (Sandra Miranda).

### Apêndice 18 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Terceira Missão”

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidade de Registo</b>	<b>Unidade de Contexto</b>
<u>3. Sistema de Ensino Superior</u>	"Terceira missão"	A comunicação não é considerada uma "terceira missão" das universidades, mas sim de facto um elemento muito importante, especialmente a comunicação digital.	"É de facto importante e atualmente não podemos fingir porque a comunicação digital é uma realidade. Eu não estou por dentro da teoria da “terceira missão”, mas não diria que é tanto uma terceira missão, mas sim que de facto muito importante. (...), é de facto impossível nos dias de hoje dissociar a comunicação digital à comunicação da instituição" (Marcos Melo)
		- a comunicação é uma "terceira	"Sim. Tradicionalmente falava-se que o Ensino Superior tinha uma terceira

		<p>missão", pois esta é crucial para comunicar com o seu público;</p> <p>- importante dar foco à comunicação digital e que esta comunicação seja feita de forma sensível para que todas as pessoas se sintam reconhecidas.</p>	<p>missão que era a relação com a sociedade; a relação com a sociedade é algo muito vasto e muito multifacetado. Se existe uma relação, tem de existir uma comunicação e a comunicação é a chave. Por isso, a forma como se comunica é absolutamente determinante. Comunica-se sobretudo através de plataformas digitais com muita rapidez e com muita intensidade. Portanto, é desejável que essa comunicação seja feita com muito profissionalismo e muita atenção á inclusão, porque as pessoas recebem informação essencialmente por redes sociais. Tem de se comunicar através dessa plataforma de forma estratégica, utilizando uma linguagem inclusiva e pensando que é assim que se consegue trazer novos alunos" (Sara Cura)</p>
		<p>Sim, a comunicação é considerada também uma "terceira missão" - essencial para comunicar aos seus stakeholders, principalmente a oferta formativa.</p>	<p>"No nosso caso, no Ensino Superior Politécnico, concordo plenamente, independentemente de sermos politécnicos ou universidades. Se não comunicarmos corretamente, as pessoas não nos conhecem. Desde os primórdios que existe a comunicação e é essencial porque temos de comunicar e divulgar aquilo que fazemos, especialmente comunicar a nossa oferta formativa para os nossos stakeholders" (Vanessa de Sousa Glória)</p>

### Apêndice 19 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Relações Públicas”

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidade de Registo</b>	<b>Unidade de Contexto</b>
3. Sistema de Ensino Superior	Relações Públicas	essenciais para a comunicação de uma instituição e para transmitir os valores e a missão da mesma.	"São essenciais porque as relações públicas são a área da comunicação primordial no ponto de vista da comunicação estratégica. Portanto, as RP são a chave da comunicação de uma qualquer instituição, porque são estes profissionais que fazem a gestão da comunicação incluindo a visão estratégica de quem gere a instituição. (...) são o anel entre a comunicação, a gestão/topo

			hierárquico e juntam tudo um só, mediante um propósito indicado pela gestão do topo. É uma comunicação que serve a missão e os valores da instituição" (Marcos Melo)
		- essenciais para desenvolver uma comunicação sensível ao género; - sendo escola de Comunicação, é essencial apostar em ações que a promovam.	"Sim [as RP são essenciais]. Acho que nisso a escola pode marcar a diferença por ser ela própria ser uma escola de comunicação. Podem apostar em boas práticas, proposta de avaliação, guidelines, pensar em projetos de investigações sensíveis a isso" (Sara Cura)
		cruciais para comunicar os objetivos da instituição e, por isso, existe uma pessoa alocada à comunicação estratégica da Presidência do IPL.	"Em todas [as medidas as RP são essenciais para o sucesso de qualquer instituição de Ensino Superior]. A instituição tem um objetivo a cumprir e a comunicação tem o objetivo de como devemos alcançar e comunicar esse objetivo e, por isso, faz sentido ter uma pessoa unicamente alocada à comunicação estratégica da Presidência do IPL" (Vanessa de Sousa Glória)
		- As RP são cruciais pois é considerado que a comunicação é o "aparelho circulatório" de uma instituição. - Internamente: contribui para o <i>engagement</i> dos estudantes, motivação dos colaboradores e para a informação, - Externamente: forte papel para futuros estudantes, concorrentes, reputação e marketing.	"Há pouco disse que a comunicação é o aparelho circulatório da instituição. Obviamente que tudo o que é comunicado para dentro e para fora da instituição tem um impacto brutal como os outros nos veem: a nível interno, além de contribuir para o <i>engagement</i> dos estudantes e para a motivação dos colaboradores (docentes e não docentes) e para nos mantermos informados; a nível externo, tem um forte papel na comunicação para os futuros estudantes, para os concorrentes e para a nossa imagem/reputação e marketing (...)" (Sandra Miranda).

## Apêndice 20 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Investigação igualitária”

Categorias	Subcategorias	Unidade de Registo	Unidade de Contexto
------------	---------------	--------------------	---------------------

<p><u>3. Sistema de Ensino Superior</u></p>	<p>Investigação igualitária</p>	<p>Não reconhece desequilíbrio na investigação entre homens e mulheres na ESCS.</p>	<p>"Apesar da investigação não ser a minha área nuclear, existem muitas mulheres envolvidas na investigação na ESCS e muito proativas. Não sinto esse desequilíbrio entre homens e mulheres nas várias áreas, incluindo a investigação" (Marcos Melo)</p>
		<p>Os homens ocupam uma grande percentagem na direção e coordenação de projetos de investigação nas universidades e politécnicos a nível nacional. Verifica-se assim um desequilíbrio na investigação entre géneros, ressaltando o impacto negativo do COVID-19 na sobrecarga para com as mulheres a nível pessoa, o que fez com que existisse uma quebra de produtividade científica no feminino. De ressaltar a existência de programas e medidas da União Europeia e da FCT que promovem oportunidades na investigação no feminino.</p>	<p>"temos uma maioria de homens na direção e coordenação dos centros e unidades de investigação; e temos uma maioria de homens como investigadores principais em grandes projetos. Portanto, existe ainda um grande problema. Nesta questão dos projetos e investigação subsidiados por fundos europeus, um dos fatores de apreciação da candidatura é existir representatividade igualitária nos projetos e valorizar-se o facto de o investigador/coordenador for do género feminino. O ensino superior acaba por ser um reflexo da sociedade, onde a maioria dos quadros dirigentes são ocupados pelo género masculino" ; "Por exemplo, a FCT (Fundação para a Ciência e a Tecnologia) lançou um concurso este ano para fazer face a isso, que é o Restart, e é muito interessante. Este concurso está principalmente pensado para mulheres porque tem como objetivo facilitar a retoma nas carreiras para as investigadoras após a maternidade. Também já está estudado que o Covid-19 prejudicou muito mais a produtividade científica das mulheres que dos homens, porque, indo todos para casa, elas ficaram muito mais sobrecarregadas com tarefas domésticas e de educação dos filhos e eles continuaram a trabalhar nos seus computadores. Os números demonstram que as mulheres tiveram uma quebra</p>

			<p>muito menor na produtividade científica" (Sara Cura)</p>
		<p>- Não é uma realidade na ESCS a desigualdade entre géneros na investigação;  - Mas existe uma relação com uma baixa taxa de dependentes (poucos filhos) das investigadoras.</p>	<p>“No caso da ESCS, não. O que eu vejo e que consigo assistir é que existem políticas de investigação que premeiam os projetos que são liderados por mulheres, porque durante anos muitas mulheres tiveram que ficar em casa a tomar dos filhos e não deram tanta importância à vida profissional (conflito trabalho-família), o que fez com que os homens tivessem mais disponibilidade e conseguissem dar e priorizar a questão profissional. Mas na realidade na ESCS não vejo esta questão: vejo mulheres e homens a trabalharem em projetos de investigação competitivos; a liderarem departamentos; a liderarem cursos...O que também vejo aqui é que essas mulheres não têm filhos ou não têm mais do que um filho - obviamente que isto aponta que alguma coisa teve de ficar para trás por existir uma priorização do equilíbrio entre família-trabalho” (Sandra Miranda)</p>

#### Apêndice 21 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Importância”

Categories	Subcategorias	Unidade de Registo	Unidade de Contexto
<p>4.  <u>Linguagem e Comunicação</u>  <u>o</u></p>	<p>Importância</p>	<p>- ferramenta essencial para contribuir para a igualdade de género.  - importante adaptar os diferentes tipos de comunicação aos diferentes géneros</p>	<p>"Contribuem e é fulcral que as instituições de educação tenham um papel na sociedade em dar o exemplo. Nem sempre é fácil porque os tempos das instituições nem sempre são os mesmos tempos da sociedade e da legislação, porque já existem alguns manuais e diretrizes a nível nacional e europeu para que as instituições da administração pública obedeçam a estas diretrizes e normas. (...). Existe uma panóplia de géneros que devem ser respeitados através da comunicação nas suas diversas formas: tanto na escrita, na oralidade,</p>

			na linguagem visual como na fotografia, na infografia, etc. Se estamos a fazer um discurso para uma conferência ou para um vídeo temos de ter cuidado a adaptar o discurso escrito e oral. Sabemos que na escrita é diferente relativamente à linguagem oral: a nível oral pode soar mais estranho e também tem de haver o cuidado de adaptar o conteúdo à linguagem oral" (Marcos Melo)
		<p>- A comunicação é crucial para informar e desmitificar determinados preconceitos.</p> <p>- Nas universidades e politécnicos, é crucial comunicar e ensinar estas novas questões de género uma vez que a educação tem um papel importante em formar os futuros cidadãos e profissionais do mundo.</p>	"Eu acho que a comunicação é um elemento-chave no século XXI, porque a superabundância de informação obriga a que haja comunicação. A comunicação é muito importante para dar visibilidade e identificação. As pessoas muitas vezes pensam que é uma questão secundária terem o cuidado com a linguagem e que as questões sensíveis ao género descaracterizam a língua portuguesa. Isso são resistências normais, porque a transformação da língua acompanha a transformação da sociedade e, neste momento, temos uma sociedade em que as mulheres são um género muito discriminado em que neste momento reclamam visibilidade e reconhecimento legitimamente e na comunicação a linguagem é uma das ferramentas mais importante. No Ensino Superior é extremamente importante porque é aqui que está a ser formado o futuro. É decisivo a forma como o ensino superior encara estas questões, porque está a formar futuros profissionais e cidadãos do mundo" (Sara Cura)
		<p>- Linguagem e comunicação desempenham um papel determinante.</p> <p>- Linguagem tendencialmente masculina;</p> <p>- Linguagem e comunicação resultado do processo de aculturação e de socialização.</p>	"A linguagem e a comunicação têm um papel determinante, seja em termos formais seja em termos informais (...). Apesar de começar a existir manuais de comunicação sensíveis ao género, que não existe na ESCS, é uma das coisas que tenho chamado à atenção e a própria legislação e os próprios regulamentos são todos tendencialmente masculinos – estão sempre formulados no masculino e, por isso, a linguagem escrita e formal é tudo

			<p>menos inclusiva. Parte-se sempre do princípio de que estamos a falar para homens e, por isso, a dominância de cargos de topo em instituições, incluindo a ESCS, são sempre ocupadas por homens, porque digamos que isto é uma questão cultural. A linguagem e a comunicação que adotámos, e obviamente a ESCS é um exemplo disso, é o resultado de um processo de aculturação e de socialização que desde pequenos aprendemos a falar no masculino (como se fosse um lugar-comum e a normalidade). Aliás, há muitas palavras que nem sabemos se existe no feminino”.</p>
--	--	--	---

#### Apêndice 22 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Conteúdo diferenciador”

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidade de Registo</b>	<b>Unidade de Contexto</b>
<p>4. <u>Linguagem e Comunicação</u> <u>o</u></p>	<p>Conteúdo diferenciador</p>	<p>Existe uma mudança do paradigma das redes sociais com a mudança geracional. E, por isso, a ESCS está à procura de apostar em conteúdos que liguem emocionalmente com o seu público, em vez de publicitar unicamente informação institucional e formativa.</p>	<p>"Ainda há pouco tempo (no final do ano passado), tivemos uma formação profissional na área das redes sociais em que estávamos com outros colegas das outras instituições do Politécnico de Lisboa e chegámos à conclusão de que uma instituição de ensino superior é muito mais que comunicar um produto (ou seja, os cursos que disponibiliza à sociedade), porque esse tipo de comunicação já é extemporâneo. Esse tipo de comunicação era tradicional há uns anos; atualmente comunicar de forma “pura e dura” cursos não é de todo pertinente. O que temos de fazer é comunicar com os diferentes stakeholders (estudantes, docentes, investigadores, escolas secundárias) e ir ao encontro das suas necessidades e interesses"; "Temos de apelar sobretudo à componente emotiva que vai ligar esse</p>

			<p>stakeholder à instituição; ou seja, criar uma ligação afetiva do estudante com a instituição através de uma comunicação que vai recorrer a conteúdos diferenciados"; "Mesmo que as instituições de ensino superior estejam nas redes sociais, sentimos que não é uma mais-valia para estes jovens. Tentamos sempre comunicar o mais possível com um toque de informalidade e arrojado no tipo de conteúdos e na abordagem deste tipo de conteúdos: sentimos que realmente é cada vez mais difícil esta abordagem e questionamo-nos cada vez mais como nos vamos adaptar às diferentes gerações. Sentimos mesmo que estamos numa fase de transição, mas não sabemos bem para o quê".</p>
		<p>É importante apostar num conteúdo ligado às temáticas emergente, como as alterações climáticas e o crescimento/transformação digital - temáticas importantes para as novas gerações</p>	<p>"Como é óbvio uma instituição de ensino superior que forma os futuros profissionais do país, tem de estar a par da realidade e a realidade também tem a ver em estar a par com as temáticas emergentes. As temáticas emergentes são as alterações climáticas como consequência dos atos humanos e a questão da transformação digital e o facto de esta geração já crescer digitalmente. Assim, a nossa grande aposta tem estado na sustentabilidade e no digital, com a nova geração cada vez mais ligada á tecnologia. Além disso, também temos criado nos conteúdos para os próprios estudantes: ou seja, encarar o estudante como forma integral, como dar dicas psicológicas para enfrentar a preocupação para os exames" (Vanessa de Sousa Glória)</p>

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidade de Registo</b>	<b>Unidade de Contexto</b>
4. <u>Linguagem e Comunicação</u> o	Mensagem nas redes sociais	Reconhecer a importância da escola e a sua qualidade de ensino em Portugal e que a sua comunicação marca pela diferença comparativamente com outras instituições de Ensino Superior portuguesas	"Que somos a escola de referência na área da comunicação a nível nacional e que a nossa comunicação se distingue das outras instituições de ensino" (Marcos Melo)
		Principal mensagem é ir ao encontro da mudança de estratégia do IPL: dar a conhecer os seus membros da direção e outros docentes; a oferta formativa; os Serviços de Ação Social e a vertente cultural; dar a conhecer espaços e os próprios estudantes.	" (...)Essa alteração da estratégia das redes sociais tem a ver com os objetivos da instituição e em comunicar as diferentes 8 escolas que compõem o IPL, que se relaciona com: dar a conhecer quem faz parte da direção ou outros docentes das instituições das diferentes escolas; dar a conhecer a oferta formativa (como o Centro de Línguas do Instituto Politécnico de Lisboa), os Serviços de Ação Social e a vertente cultural, porque temos as escolas artísticas e também um espaço cultural que está disposto a receber trabalhos de não-discentes; e dar a conhecer espaços, onde cada estudante dá a conhecer as instalações das suas escolas; e também dar a conhecer os nossos estudantes" (Vanessa de Sousa Glória)

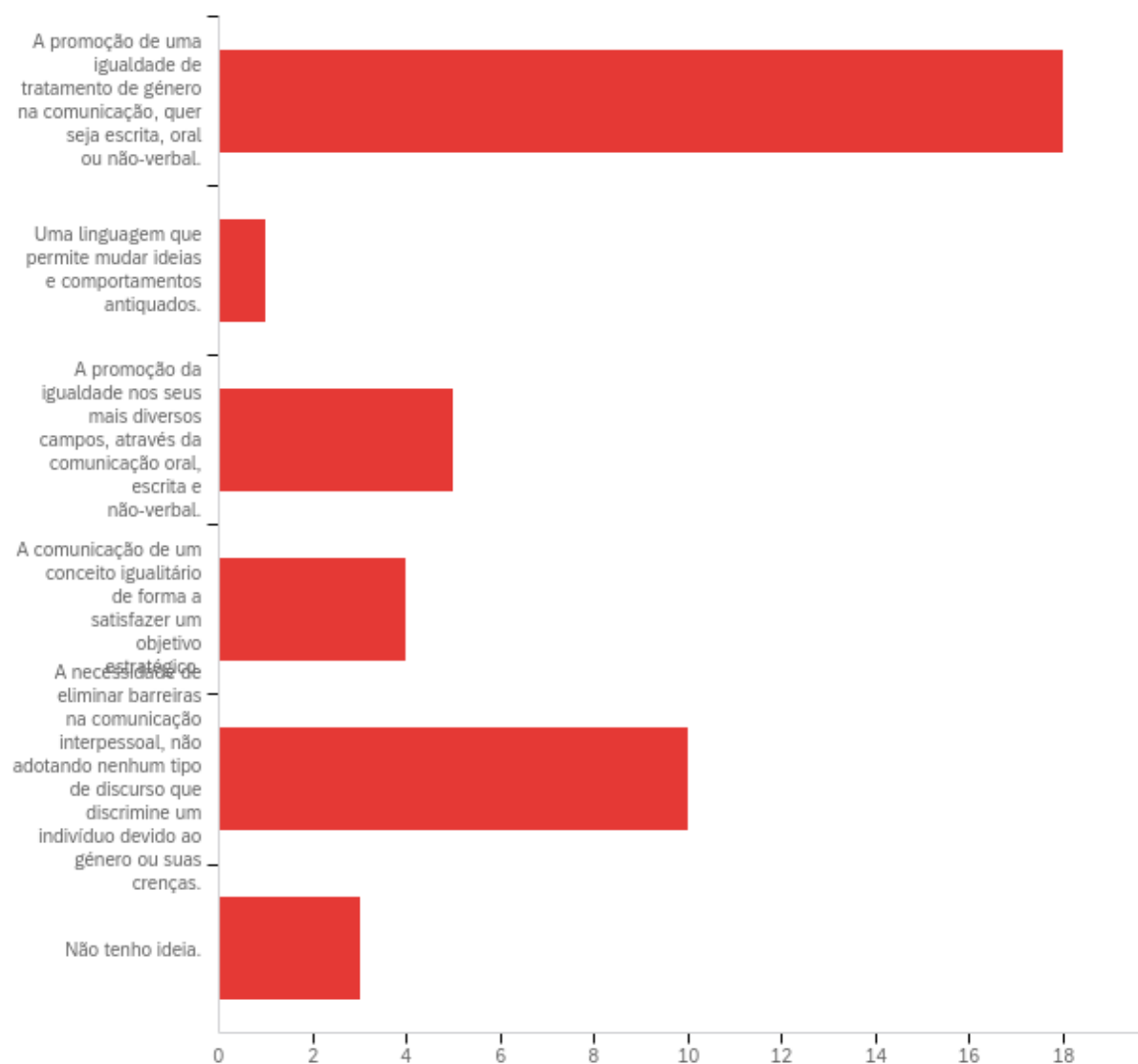
#### Apêndice 24 – Entrevistas: Análise da subcategoria “Estilo linguístico”

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Unidade de Registo</b>	<b>Unidade de Contexto</b>
4. <u>Linguagem e Comunicação</u> o	Estilo linguístico	- comunicação mais informal nas redes sociais e uma comunicação mais formal no site (mesmo com um toque de informalidade) e na comunicação institucional.	"Não consigo balizar em estilos. Mas, por exemplo, o site é mais formal que as redes sociais. Apesar do site ser formal, nós tentamos retirar esse “peso”; existe realmente uma margem para dar um toque de informalidade. Nas redes sociais é ao contrário: aqui temos mais liberdade para sermos informais, mas sendo uma instituição de ensino superior e de administração pública tem que

			<p>existir um equilíbrio e bom-senso. Ao nível da comunicação mais institucional e formal “pura e dura”, por exemplo, ao nível de gestão dos órgãos da escola, não temos o hábito de utilizar expressões como “excelentíssimo”, “o meritíssimo”. Isso mostra-nos que o estilo linguístico da ESCS não nos leva a essa formalidade, somente quando é necessário e adequado, claro” (Marcos Melo)</p>
		<p>- nas redes sociais uma comunicação mais informal; - uma comunicação mais formal nas newsletters (emails).</p>	<p>"A nível de newsletter, mais formal. A nível de redes sociais, mais informal" (Vanessa de Sousa Glória)</p>

## Apêndice 25 – Questionário: Resultados da Questão 1

Q1 - O que para si é comunicação sensível ao género? Escolha uma das opções.



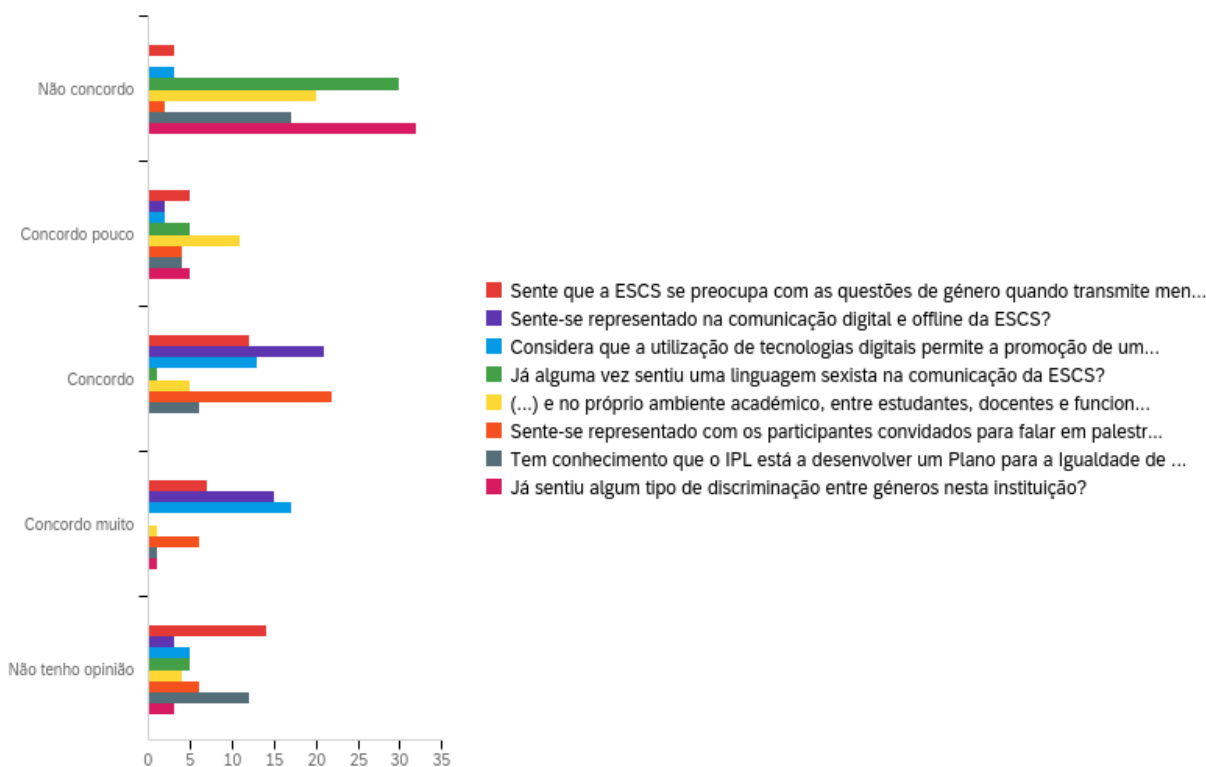
#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variação	Contagem
1	O que para si é comunicação sensível ao género? Escolha uma das opções.	1.00	6.00	2.90	1.87	3.50	41

#	Resposta	%	Contagem
1	A promoção de uma igualdade de tratamento de género na comunicação, quer seja escrita, oral ou não-verbal.	43.90%	18
2	Uma linguagem que permite mudar ideias e comportamentos antiquados.	2.44%	1
3	A promoção da igualdade nos seus mais diversos campos, através da comunicação oral, escrita e não-verbal.	12.20%	5

4	A comunicação de um conceito igualitário de forma a satisfazer um objetivo estratégico.	9.76%	4
5	A necessidade de eliminar barreiras na comunicação interpessoal, não adotando nenhum tipo de discurso que discrimine um indivíduo devido ao género ou suas crenças.	24.39%	10
6	Não tenho ideia.	7.32%	3
	Total	100%	41

## Apêndice 26 – Questionário: Resultados da Questão 2

Q2 - Escolha a resposta mais adequada para cada pergunta e coloque uma cruz (x):



#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variação	Contagem
1	Sente que a ESCS se preocupa com as questões de género quando transmite mensagens aos diferentes públicos?	1.00	5.00	3.59	1.27	1.61	41
2	Sente-se representado na comunicação digital e offline da ESCS?	2.00	5.00	3.46	0.70	0.49	41

3	Considera que a utilização de tecnologias digitais permite a promoção de uma comunicação sensível ao género?	1.00	5.00	3.48	1.02	1.05	40
4	Já alguma vez sentiu uma linguagem sexista na comunicação da ESCS?	1.00	5.00	1.66	1.32	1.74	41
5	(...) e no próprio ambiente académico, entre estudantes, docentes e funcionários?	1.00	5.00	1.98	1.26	1.58	41
6	Sente-se representado com os participantes convidados para falar em palestras e conferências organizadas na ESCS (há um equilíbrio de género nos convidados)?	1.00	5.00	3.25	0.99	0.99	40
7	Tem conhecimento que o IPL está a desenvolver um Plano para a Igualdade de Géneros?	1.00	5.00	2.67	1.71	2.92	40
8	Já sentiu algum tipo de discriminação entre géneros nesta instituição?	1.00	5.00	1.49	1.13	1.27	41

#	Pergunta	Não concordo	Concordo pouco	Concordo	Concordo muito	Não tenho opinião	Total
1	Sente que a ESCS se preocupa com as questões de género quando transmite mensagens aos diferentes públicos?	7.32% 3	12.20% 5	29.27% 12	17.07% 7	34.15% 14	41
2	Sente-se representado na comunicação digital e offline da ESCS?	0.00% 0	4.88% 2	51.22% 21	36.59% 15	7.32% 3	41
3	Considera que a utilização de tecnologias digitais	7.50% 3	5.00% 2	32.50% 13	42.50% 17	12.50% 5	40

	permite a promoção de uma comunicação sensível ao género?											
4	Já alguma vez sentiu uma linguagem sexista na comunicação da ESCS?	73.17%	30	12.20%	5	2.44%	1	0.00%	0	12.20%	5	41
5	(...) e no próprio ambiente académico, entre estudantes, docentes e funcionários ?	48.78%	20	26.83%	11	12.20%	5	2.44%	1	9.76%	4	41
6	Sente-se representado com os participantes convidados para falar em palestras e conferências organizadas na ESCS (há um equilíbrio de género nos convidados)?	5.00%	2	10.00%	4	55.00%	22	15.00%	6	15.00%	6	40
7	Tem conhecimento que o IPL está a desenvolver um Plano para a Igualdade de Géneros?	42.50%	17	10.00%	4	15.00%	6	2.50%	1	30.00%	12	40
8	Já sentiu algum tipo de discriminação entre géneros	78.05%	32	12.20%	5	0.00%	0	2.44%	1	7.32%	3	41

nesta  
instituição?

### **Apêndice 27 – Questionário: Resultados da Questão 3**

#### **Q3 - Se respondeu "sim" à questão anterior, pode especificar brevemente a situação?**

Se respondeu "sim" à questão anterior, pode especificar brevemente a situação?

---

Não diretamente ao género contudo, em algumas situações, existiu um certo menosprezo de movimentos feministas, muito importantes para o alcance da igualdade de género.

---

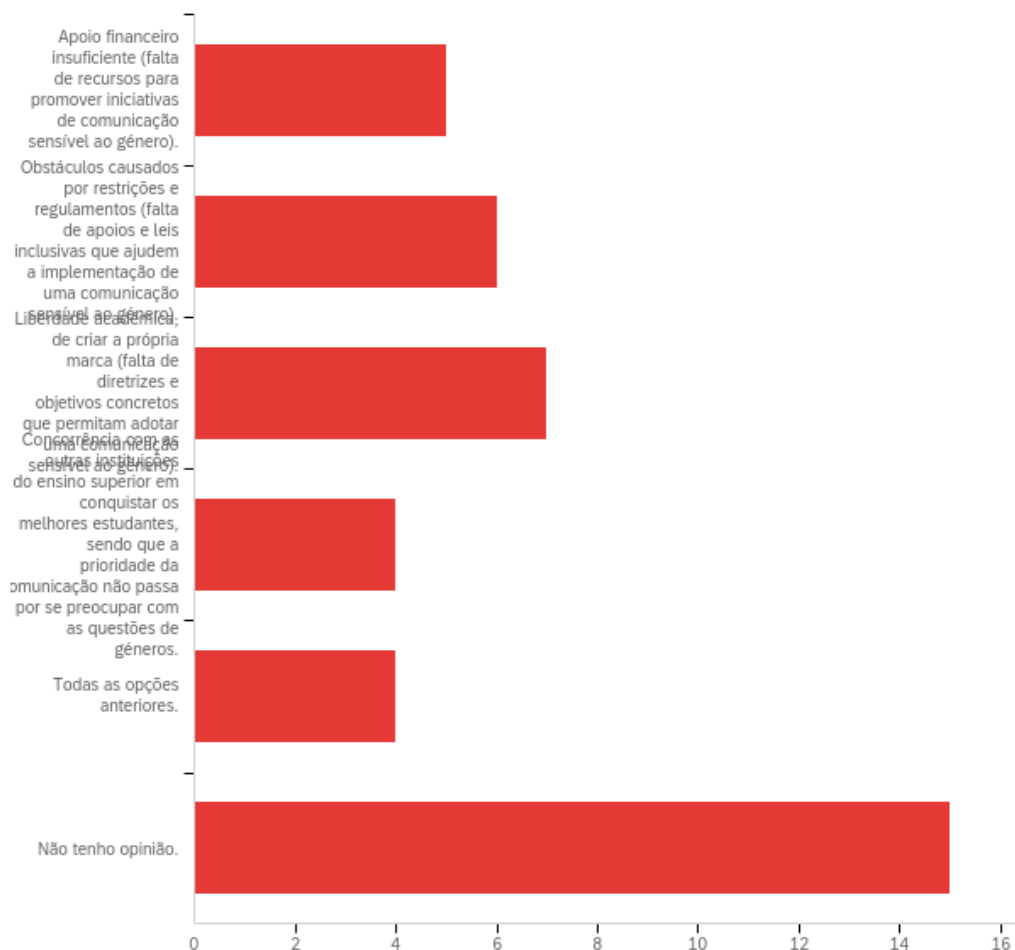
Quando um docente de uma UC só considerava como válidas as respostas dos alunos do sexo masculino, ignorando as respostas das alunas.

---

Mulheres dizem que são homens como eu, e homens dizem que são mulheres como a minha namorada. É muita discriminação para com os homens e mulheres reais e são.

## Apêndice 28 – Questionário: Resultados da Questão 4

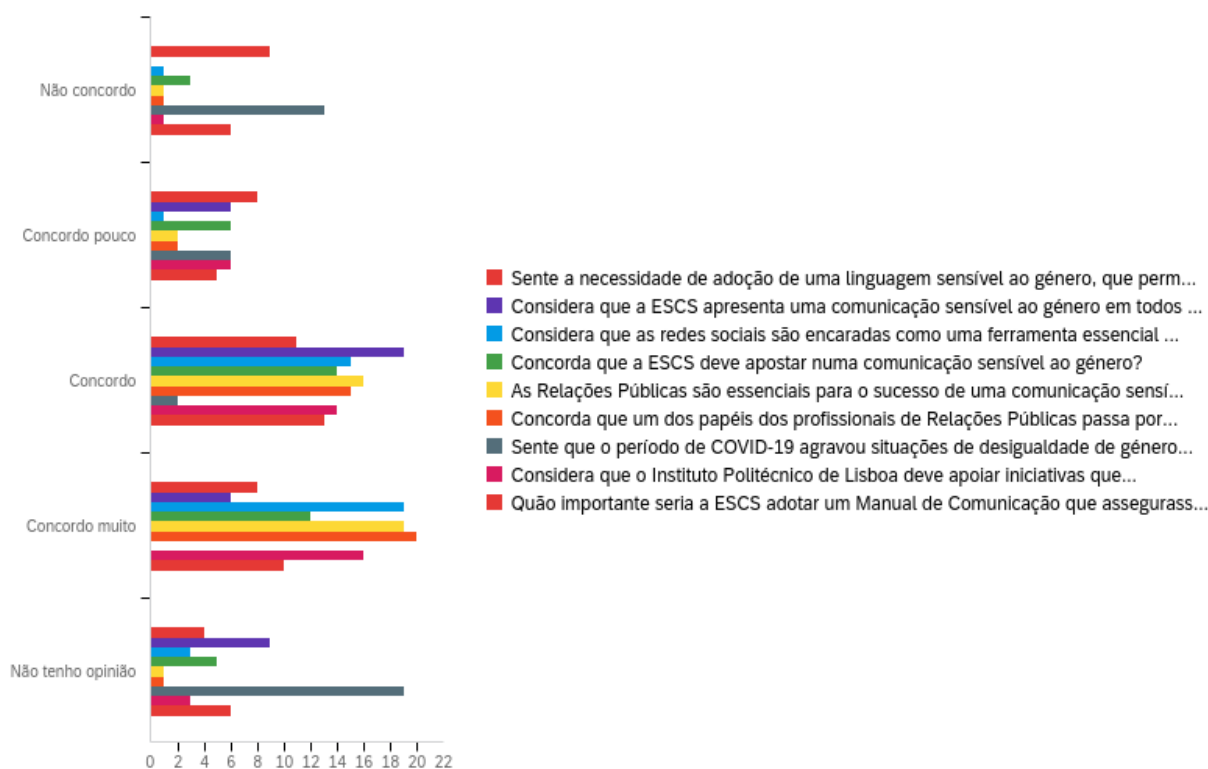
**Q4 - Considera que a ESCS enfrenta algum problema a nível da comunicação, que possa afetar uma comunicação sensível ao género? Se sim, escolha o(s) problema(s) associado(s).**



#	Resposta	%	Contagem
1	Apoio financeiro insuficiente (falta de recursos para promover iniciativas de comunicação sensível ao género).	12.20%	5
2	Obstáculos causados por restrições e regulamentos (falta de apoios e leis inclusivas que ajudem a implementação de uma comunicação sensível ao género).	14.63%	6
3	Liberdade académica, de criar a própria marca (falta de diretrizes e objetivos concretos que permitam adotar uma comunicação sensível ao género).	17.07%	7
4	Concorrência com as outras instituições do ensino superior em conquistar os melhores estudantes, sendo que a prioridade da comunicação não passa por se preocupar com as questões de géneros.	9.76%	4
5	Todas as opções anteriores.	9.76%	4
6	Não tenho opinião.	36.59%	15
	Total	100%	41

## Apêndice 29 – Questionário: Resultados da Questão 5

Q5 - Escolha a resposta mais adequada para cada pergunta, mediante a escala e assinale com uma cruz (x):



#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	Sente a necessidade de adoção de uma linguagem sensível ao género, que permita uma inclusão de todos os indivíduos do género feminino e masculino na ESCS?	1.00	5.00	2.75	1.28	1.64	40
2	Considera que a ESCS apresenta uma comunicação sensível ao género em todos os seus meios de comunicação (ou seja, preocupe-se com a igualdade de tratamento entre géneros)?	2.00	5.00	3.45	1.00	1.00	40
3	Considera que as redes sociais são encaradas como uma ferramenta essencial para promover uma comunicação sensível ao género?	1.00	5.00	3.56	0.78	0.60	39
4	Concorda que a ESCS deve apostar numa comunicação sensível ao género?	1.00	5.00	3.25	1.09	1.19	40
5	As Relações Públicas são essenciais para o sucesso de uma	1.00	5.00	3.44	0.74	0.55	39

	comunicação sensível ao género em qualquer instituição de ensino superior?										
6	Concorda que um dos papéis dos profissionais de Relações Públicas passa por defender uma política de responsabilidade social, que implica um tratamento igualitário entre géneros?	1.00	5.00	3.46	0.75	0.56					39
7	Sente que o período de COVID-19 agravou situações de desigualdade de género na comunicação da ESCS?	1.00	5.00	3.15	1.82	3.33					40
8	Considera que o Instituto Politécnico de Lisboa deve apoiar iniciativas que promovam a comunicação sensível ao género em todas as suas unidades orgânicas?	1.00	5.00	3.35	0.91	0.83					40
9	Quão importante seria a ESCS adotar um Manual de Comunicação que assegurasse uma comunicação sensível ao género?	1.00	5.00	3.13	1.25	1.56					40

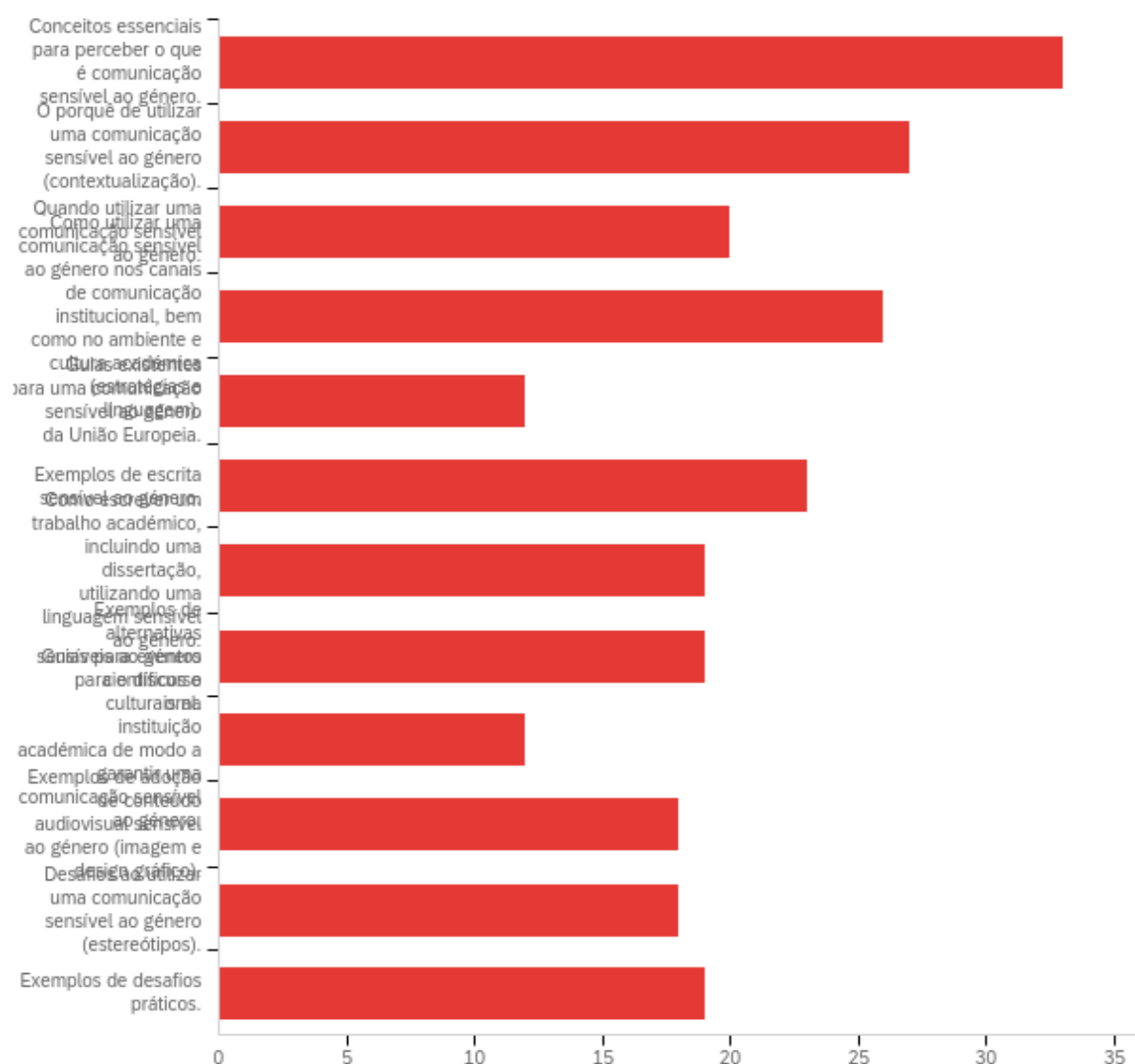
#	Pergunta	Não concordo	Concordo pouco	Concordo	Concordo muito	Não tenho opinião	Total
1	Sente a necessidade de adoção de uma linguagem sensível ao género, que permita uma inclusão de todos os indivíduos do género feminino e masculino na ESCS?	22.50% 9	20.00% 8	27.50% 11	20.00% 8	10.00% 4	40
2	Considera que a ESCS apresenta uma comunicação sensível ao género em	0.00% 0	15.00% 6	47.50% 19	15.00% 6	22.50% 9	40

	todos os seus meios de comunicação (ou seja, preocupa-se com a igualdade de tratamento entre géneros)?											
3	Considera que as redes sociais são encaradas como uma ferramenta essencial para promover uma comunicação sensível ao género?	2.56%	1	2.56%	1	38.46%	15	48.72%	19	7.69%	3	39
4	Concorda que a ESCS deve apostar numa comunicação sensível ao género?	7.50%	3	15.00%	6	35.00%	14	30.00%	12	12.50%	5	40
5	As Relações Públicas são essenciais para o sucesso de uma comunicação sensível ao género em qualquer instituição de ensino superior?	2.56%	1	5.13%	2	41.03%	16	48.72%	19	2.56%	1	39
6	Concorda que um dos papéis dos profissionais de Relações Públicas passa por defender uma política de responsabilidade social, que implica um tratamento igualitário entre géneros?	2.56%	1	5.13%	2	38.46%	15	51.28%	20	2.56%	1	39

7	Sente que o período de COVID-19 agravou situações de desigualdade de género na comunicação da ESCS?	32.50%	1 3	15.00%	6	5.00%	2	0.00%	0	47.50 %	1 9	40
8	Considera que o Instituto Politécnico de Lisboa deve apoiar iniciativas que promovam a comunicação sensível ao género em todas as suas unidades orgânicas?	2.50%	1	15.00%	6	35.00%	1 4	40.00%	1 6	7.50%	3	40
9	Quão importante seria a ESCS adotar um Manual de Comunicação que assegurasse uma comunicação sensível ao género?	15.00%	6	12.50%	5	32.50%	1 3	25.00%	1 0	15.00 %	6	40

## Apêndice 30 – Questionário: Resultados da Questão 6

**Q6 - Assinale os elementos que considera importantes num Manual de Comunicação Sensível ao Género.**

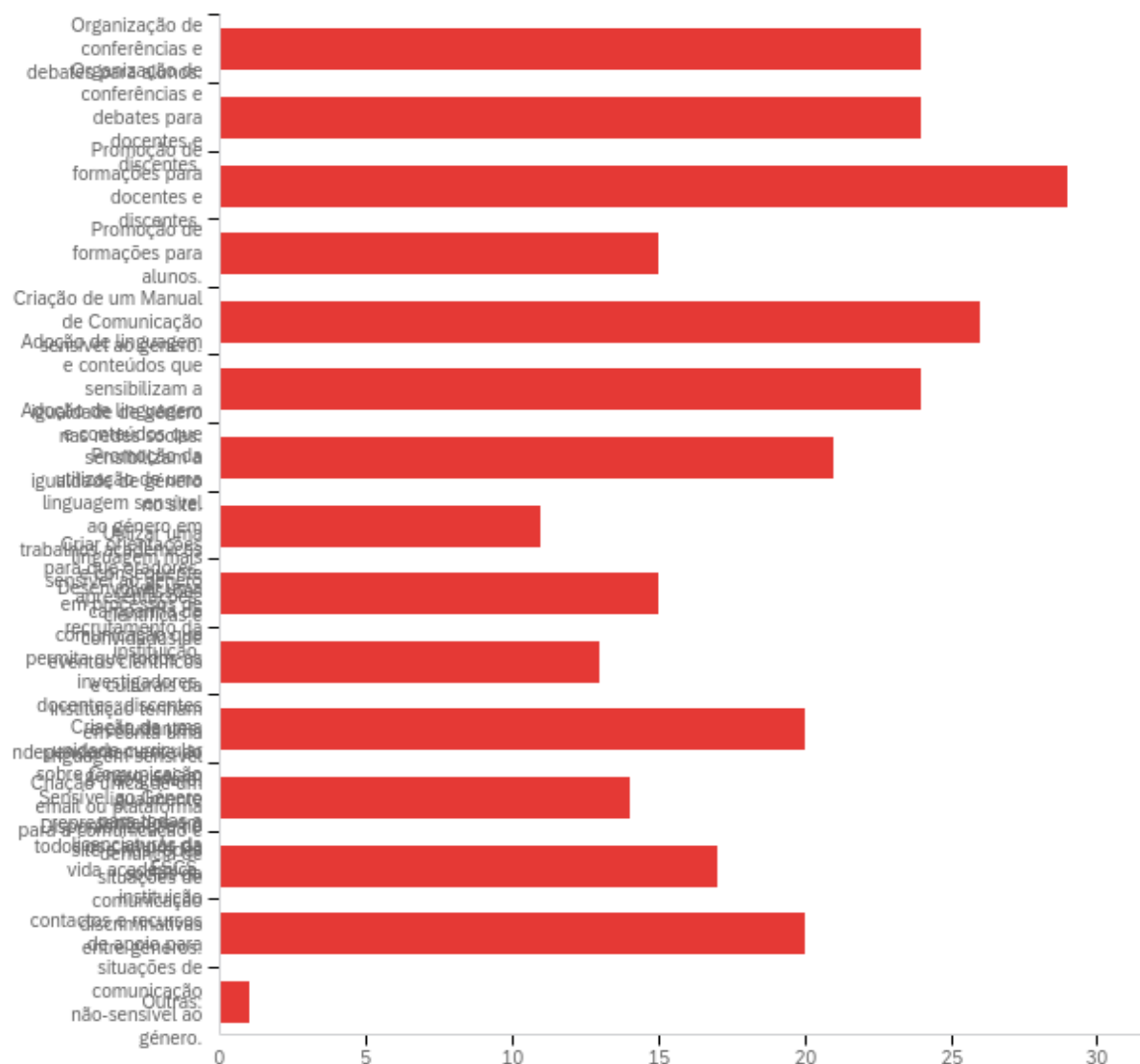


#	Resposta	%	Contagem
1	Conceitos essenciais para perceber o que é comunicação sensível ao género.	13.41%	33
2	O porquê de utilizar uma comunicação sensível ao género (contextualização).	10.98%	27
3	Quando utilizar uma comunicação sensível ao género.	8.13%	20
4	Como utilizar uma comunicação sensível ao género nos canais de comunicação institucional, bem como no ambiente e cultura académica (estratégias e linguagem).	10.57%	26
5	Guias existentes para uma comunicação sensível ao género da União Europeia.	4.88%	12
6	Exemplos de escrita sensível ao género.	9.35%	23

7	Como escrever um trabalho académico, incluindo uma dissertação, utilizando uma linguagem sensível ao género.	7.72%	19
8	Exemplos de alternativas sensíveis ao género para o discurso oral.	7.72%	19
9	Guias para eventos científicos e culturais na instituição académica de modo a garantir uma comunicação sensível ao género.	4.88%	12
10	Exemplos de adoção de conteúdo audiovisual sensível ao género (imagem e design gráfico).	7.32%	18
11	Desafios ao utilizar uma comunicação sensível ao género (estereótipos).	7.32%	18
12	Exemplos de desafios práticos.	7.72%	19
	Total	100%	246

## Apêndice 31 – Questionário: Resultados da Questão 7

**Q7 - Assinale as iniciativas que seriam mais importantes o IPL e a ESCS organizarem de forma a promover a comunicação igualitária entre géneros.**



#	Resposta	%	Contagem
1	Organização de conferências e debates para alunos.	8.76%	24
2	Organização de conferências e debates para docentes e discentes.	8.76%	24
3	Promoção de formações para docentes e discentes.	10.58%	29
4	Promoção de formações para alunos.	5.47%	15
5	Criação de um Manual de Comunicação Sensível ao Género.	9.49%	26
6	Adoção de linguagem e conteúdos que sensibilizam a igualdade de género nas redes sociais.	8.76%	24

7	Adoção de linguagem e conteúdos que sensibilizam a igualdade de género no site.	7.66%	21
8	Promoção da utilização de uma linguagem sensível ao género em trabalhos académicos e consequente apresentações.	4.01%	11
9	Utilizar uma linguagem mais sensível ao género em processos de recrutamento da instituição.	5.47%	15
10	Criar orientações para que oradores, comissões científicas e convidados de eventos científicos e culturais da instituição tenham em conta uma linguagem sensível ao género.	4.74%	13
11	Desenvolver uma campanha de comunicação que permita que todos os investigadores, docentes, discentes e estudantes, independentemente do género, sejam igualmente representados em todos os campos da vida académica.	7.30%	20
12	Criação de uma unidade curricular sobre Comunicação Sensível ao Género para todas a licenciaturas da ESCS.	5.11%	14
13	Criação única de um email ou plataforma para a comunicação e denúncia de situações de comunicação discriminativas entre géneros.	6.20%	17
14	Disponibilização no site e nas redes sociais da instituição contactos e recursos de apoio para situações de comunicação não-sensível ao género.	7.30%	20
15	Outras:	0.36%	1
	Total	100%	274

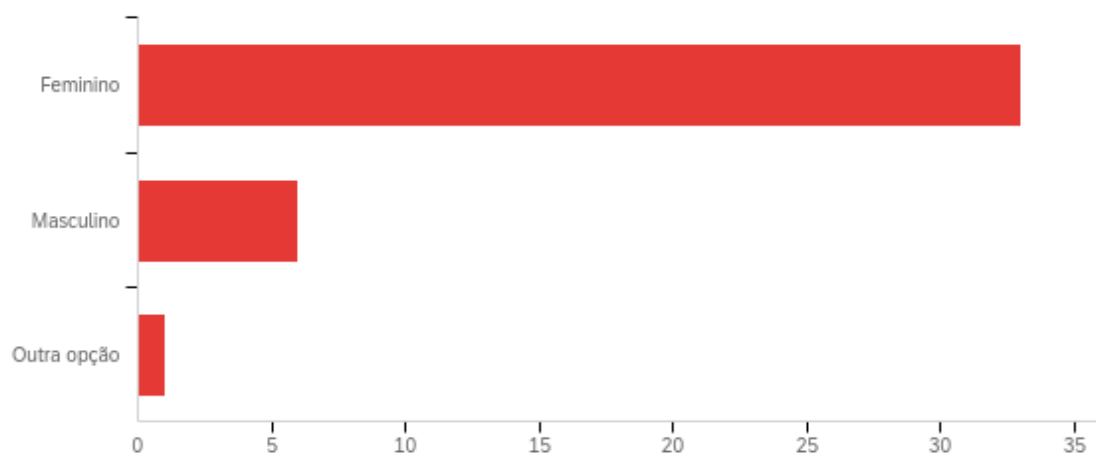
#### Q7\_15\_TEXT - Outras:

Outras: - Text

Aulas básicas de ciência e bom senso iria ajudar bastante a focar nos problemas que realmente interessam ao nosso crescimento como país, mas também pessoalmente. Deixem os nossos géneros em paz. Somos de sexos diferentes e isso é o que nos une e fortalece. Parem de querer que nos vivamos nas vossas fantasias.

## Apêndice 32 – Questionário: Resultados da Questão 8

### Q8 – Gênero



#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variação	Contagem
1	Gênero - Selected Choice	1.00	3.00	1.20	0.46	0.21	40

#	Resposta	%	Contagem
1	Feminino	82.50%	33
2	Masculino	15.00%	6
3	Outra opção	2.50%	1
	Total	100%	40

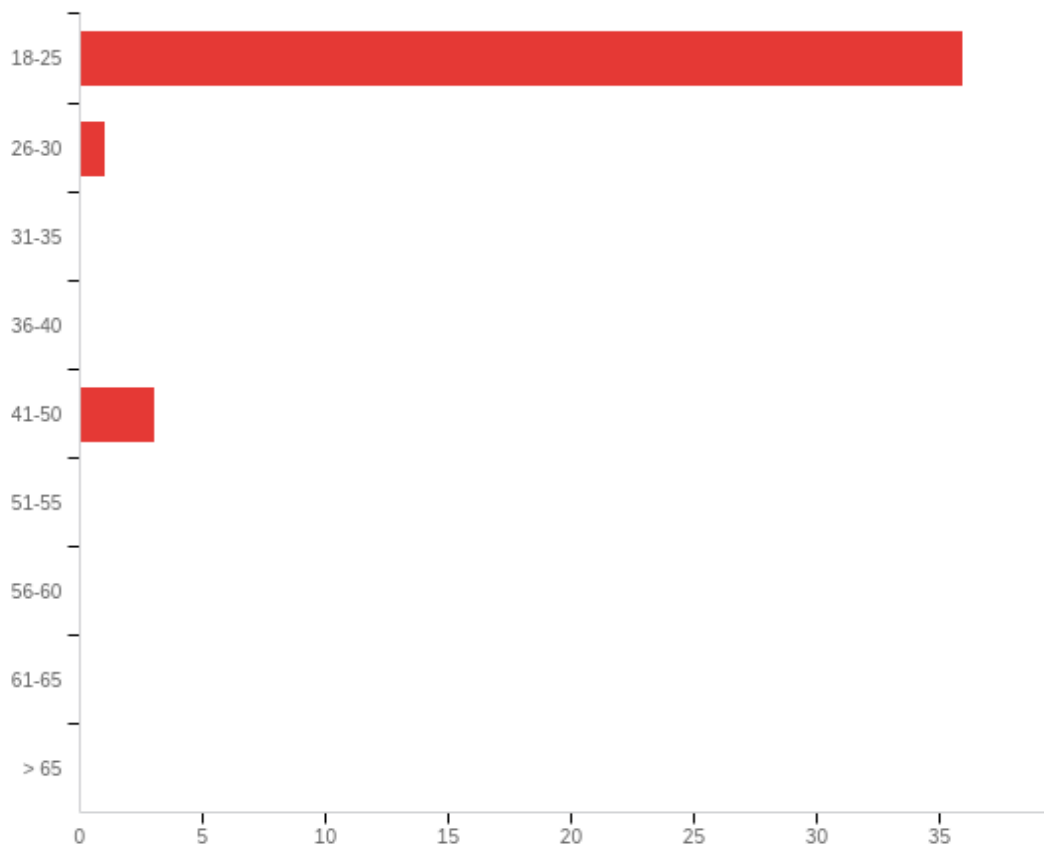
### Q8\_3\_TEXT - Outra opção

Outra opção - Text

Rei ( no caso de ser autoritariamente obrigado a ter um gênero escolhido. No mundo normal sou masculino)

## Apêndice 33 – Questionário: Resultados da Questão 9

### Q9 – Idade

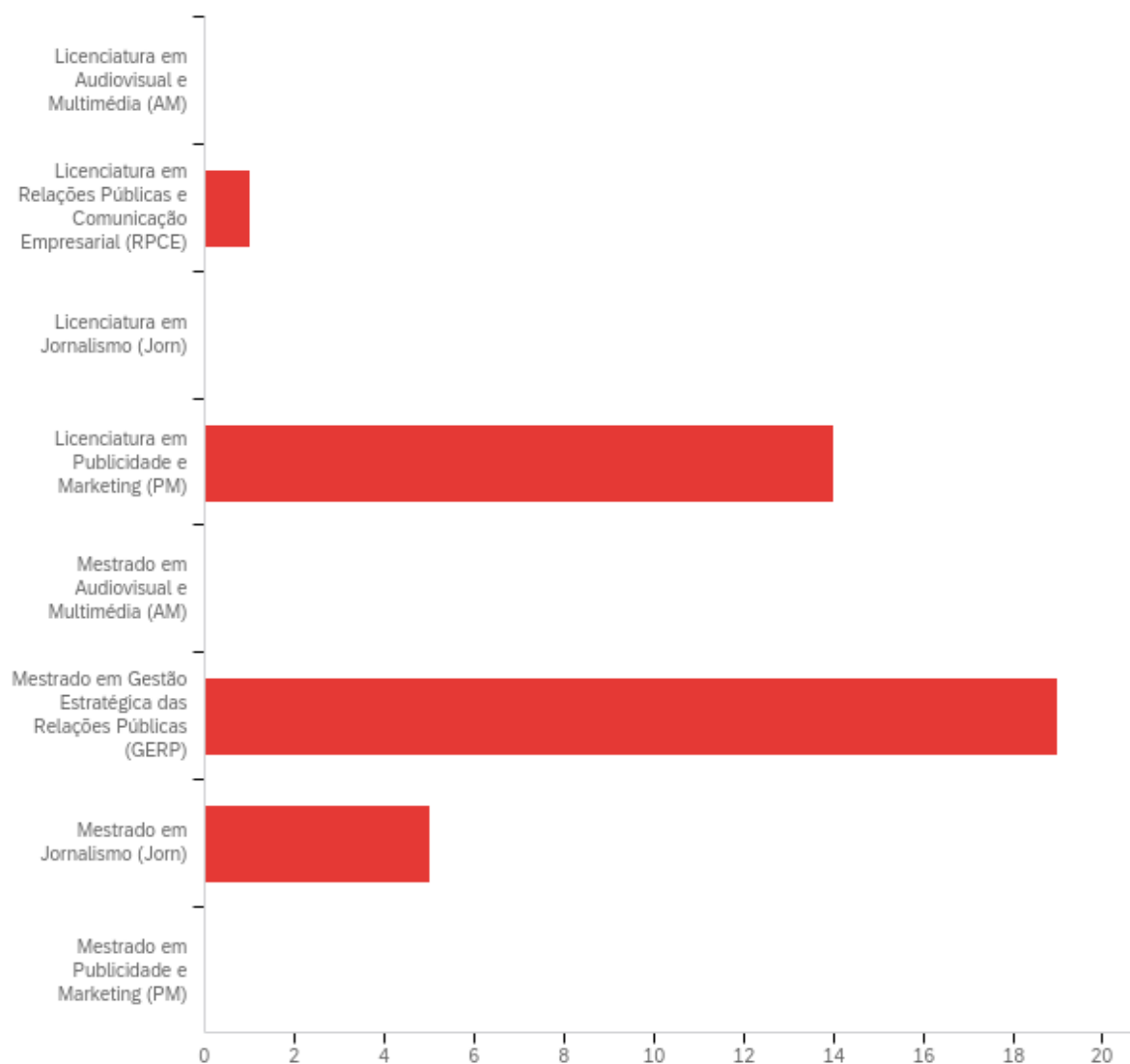


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	Idade	1.00	5.00	1.32	1.06	1.12	40

#	Resposta	%	Contagem
1	18-25	90.00%	36
2	26-30	2.50%	1
3	31-35	0.00%	0
4	36-40	0.00%	0
5	41-50	7.50%	3
6	51-55	0.00%	0
7	56-60	0.00%	0
8	61-65	0.00%	0
9	> 65	0.00%	0
	Total	100%	40

## Apêndice 34 – Questionário: Resultados da Questão 10

### Q10 - Curso que se encontra a frequentar



#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variação	Contagem
1	Curso que se encontra a frequentar	2.00	7.00	5.31	1.22	1.50	39

#	Resposta	%	Contagem
1	Licenciatura em Audiovisual e Multimédia (AM)	0.00%	0
2	Licenciatura em Relações Públicas e Comunicação Empresarial (RPCE)	2.56%	1
3	Licenciatura em Jornalismo (Jorn)	0.00%	0
4	Licenciatura em Publicidade e Marketing (PM)	35.90%	14

5	Mestrado em Audiovisual e Multimédia (AM)	0.00%	0
6	Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas (GERP)	48.72%	19
7	Mestrado em Jornalismo (Jorn)	12.82%	5
8	Mestrado em Publicidade e Marketing (PM)	0.00%	0
	Total	100%	39

### Apêndice 35 – Tabela de Benchmarking: Manuais e Planos de Comunicação Sensível ao Género

Benchmarking - Manuais e Planos de Comunicação Sensível ao Género nas instituições de ensino superior

<b>Documento</b>	<b>Observações / Objetivos</b>	<b>Conclusões</b>	<b>Referência Bibliográfica</b>
<b>Guia P.Porto para uma comunicação inclusiva</b>	Porquê a Comunicação Inclusiva Quando utilizar Comunicação Inclusiva	Importante papel dos movimentos feministas para que a igualdade de género seja aceite mais facilmente nas políticas públicas. A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da ONU criou um modelo que	Serrão, C., Martins, T., Rocha, R. (2020). Guia P. Porto para uma Comunicação Inclusiva. Instituto Politécnico do Porto. <a href="https://www.ipp.pt/comunidade/responsabilidade_social/comunicacao_inclusiva/copy2_of_GUIAINCLUSAOWEB.pdf">https://www.ipp.pt/comunidade/responsabilidade_social/comunicacao_inclusiva/copy2_of_GUIAINCLUSAOWEB.pdf</a>

	<p>Como utilizar Comunicação Inclusiva (estratégias e linguagem utilizada)</p> <p>Inclusão e Design Gráfico (Imagem)</p>	<p>integrada, de forma transversal, a dimensão de igualdade entre homens e mulheres na sua diversidade.</p> <p>Tem como objetivo promover a formação e a conscientização da comunidade do Politécnico do Porto para estes domínios.</p> <p>"As propostas apresentadas neste Guia visam, sobretudo, proporcionar oportunidade de reflexão sobre opções de formas linguísticas e visuais mais inclusivas e democráticas"</p> <p>Serrão, Martins &amp; Rocha, 2020, p. 39).</p>	
<p><b>Comunicação Inclusiva no SGC</b></p>	<p>Recomendações sobre Linguagem Administrativa (Linguagem sensível à questão do género, Linguagem utilizada para fazer referências</p>	<p>Importância em adotar uma comunicação inclusiva nos órgãos da União Europeia</p>	<p>Secretariado Geral do Conselho da União Europeia (2018). Comunicação Inclusiva no SGC. In <a href="https://www.consilium.europa.eu/media/35437/pt_brochure-inclusive-communication-in-the-gsc.pdf">https://www.consilium.europa.eu/media/35437/pt_brochure-inclusive-communication-in-the-gsc.pdf</a></p>

	a a pessoas com deficiência, Comunicação oral no trabalho, Comunicação Visual)		
<b>Plano para a Igualdade de Diversidade, NOVA FCSH</b>	Introdução da linguagem sensível ao género nos canais de comunicação institucional, de forma a reforçar a sensibilidade das questões de género Produção de linhas de orientação, com vista à disseminação de uma cultura de igualdade de género Criação de um canal de comunicação que possa acolher e	Este plano tem como base vários objetivos, que não passam apenas pela comunicação. Algumas das iniciativas que se encontram na coluna das Observações são ações que também se destinam e se podem adaptar à comunicação sensível ao género	NOVA FCSH (2021). Plano para a Igualdade e a Diversidade. NOVA FCSH EqualCampus. <a href="https://www.fcsch.unl.pt/static/documentos/informacao/Plano_para_a_Igualdade_de_Genero_e_a_Diversidade_NOVA_FCSH.pdf">https://www.fcsch.unl.pt/static/documentos/informacao/Plano_para_a_Igualdade_de_Genero_e_a_Diversidade_NOVA_FCSH.pdf</a>

	fazer face a eventuais problemas de assédio e discriminação na instituição		
<b>Plano de Igualdade de Género 2021-2025, Universidade de Aveiro</b>	Criação e adoção de um manual de linguagem sensível ao género Criação de mecanismos de comunicação institucional que permitam afirmar e divulgar a prática de uma cultura de igualdade na universidade	Este plano tem como base vários objetivos, que não passam apenas pela comunicação. Algumas das iniciativas que se encontram na coluna das Observações são ações que também se destinam e se podem adaptar à comunicação sensível ao género	Ferreira, P., 2022. Mensagem do Reitor. In Carvalho, T., et al., <i>Plano de Igualdade de Género – Universidade de Aveiro, 2021-2025</i> (1ª ed.). Universidade de Aveiro.
<b>Plano para a Igualdade de Género Não Discriminação e Inclusão, Politécnico de Leiria</b>	Promover ações de formação e sensibilização para a introdução de uma linguagem adaptada ao género, mediante	Este plano tem como base vários objetivos, que não passam apenas pela comunicação. Algumas das iniciativas que se encontram na coluna das Observações são ações que também se destinam e se	Politécnico de Leiria (2021). <i>Plano para a Igualdade de Género, Não Discriminação e Inclusão</i> (1ª ed.). Politécnico de Leiria.

	<p>cada canal de comunicação</p> <p>Criação de um email específico e único que permita partilhar denúncias de situações de discriminação</p>	<p>podem adaptar à comunicação sensível ao género</p>	
<p><b>Plano para a Igualdade de Género, Universidade Católica Portuguesa</b></p>	<p>Incentivar a utilização de uma linguagem sensível ao género</p> <p>Desenvolver linhas orientadoras e códigos de boas práticas para comunicar sem discriminação</p> <p>Guião de boas práticas para cargos de liderança</p> <p>Sensibilizar através de conteúdos educativos para a igualdade</p>	<p>Este plano tem como base vários objetivos, que não passam apenas pela comunicação. Algumas das iniciativas que se encontram na coluna das Observações são ações que também se destinam e se podem adaptar à comunicação sensível ao género</p>	<p>Universidade Católica Portuguesa (2022). <i>Plano para a Igualdade de Género</i> (1ª ed.). Universidade Católica Portuguesa.</p>

	entre géneros		
<b>UP Igualdade - Plano para a Igualdade de Género da Universidade do Porto</b>	<p>Desenvolver estratégias de comunicação que visibilizem imagens femininas de e na liderança</p> <p>Desenvolver uma campanha de comunicação que permita que todos os investigadores, independentemente do género, sejam igualmente representados em todos os campos de investigação</p> <p>Promover a representatividade de géneros e diversidade através da imagem em websites</p>	<p>O UP Igualdade é um plano que considera a promoção da igualdade como um motor de excelência na investigação e docência- elementos bastante importantes na transferência de conhecimento e inovação. Assim, o seu lema baseia-se em "Fix the numbers; Fix the institutional; Fix the Knowledge", em que se traduz no aumento de recrutamento do género feminino; na promoção da igualdade de género na academia e num aumento de um ambiente de igualdade; e, por último, em assegurar que a igualdade de género esteja presente em qualquer atividade de investigação e cultural da instituição de ensino superior</p>	<p>Universidade do Porto (2022). <i>UP Igualdade – Plano para a Igualdade de Género da Universidade do Porto</i>. Universidade do Porto.</p>

e  
brochuras  
para  
divulgar  
cursos  
Utilizar  
uma  
linguagem  
mais  
sensível  
ao gênero  
nos  
processos  
de  
recrutamento  
da  
instituição  
o  
Desenvolver  
recomendações  
de  
texto ou  
vídeos  
sobre a  
integração  
da  
igualdade  
de  
gênero  
nas  
diferentes  
atividades  
pedagógicas  
Promoção  
de uso  
de  
linguagem  
inclusiva  
de  
gênero  
em  
trabalhos  
acadêmicos,  
incluindo  
dissertações

Adotar uma linguagem e comunicação inclusiva de gênero na comunicação institucional interna e externa  
Criar guidelines para eventos científicos e culturais promovidos pela instituição de ensino superior para que apresentem uma linguagem e comunicação inclusiva de gênero  
Criar guidelines para que oradores, comissões científicas e convidados para eventos científicos e culturais sejam

	<p>inclusivos na linguagem que utilizem. O ideal será utilizar uma linguagem que represente a igualdade entre géneros. Disponibilização no site da Universidade e nas suas redes sociais, contactos e recursos de apoio em situações de discriminação entre géneros.</p>		
<p><b>Gender Equality Plan, Instituto Superior Técnico</b></p>	<p>Recomendar uma linguagem inclusiva na sua comunicação interna e externa.</p>	<p>Este plano tem como base vários objetivos, que não passam apenas pela comunicação. Algumas das iniciativas que se encontram na coluna das Observações são ações que também se destinam e se podem adaptar à comunicação.</p>	<p>Instituto Superior Técnico (2021). Gender Equality Plan. Consultado a 6 de novembro de 2021 em <a href="https://tecnico.ulisboa.pt/files/2021/05/gender-equality-plan_2021.pdf">https://tecnico.ulisboa.pt/files/2021/05/gender-equality-plan_2021.pdf</a></p>

		sensível ao género	
<b>Toolkit on Gender - sensitive Communication, EIGE</b>	<p>Apresentação de conceitos essenciais para a comunicação sensível ao género</p> <p>Princípios para utilizar uma linguagem inclusiva</p> <p>Guias existentes de comunicação sensível ao género da União Europeia</p> <p>Desafios ao usar uma comunicação sensível ao género (estereótipo, discriminação, etc)</p> <p>Estereótipos: como a língua e a comunicação manifestam estereótipo de género</p> <p>Como evitar estereótipos na</p>	<p>Este é um dos principais manuais realizados pelo Instituto Europeu de Igualdade de Género e que serve como guia para muitos manuais e planos de comunicação sensível ao género nacionais.</p>	<p>EIGE - European Institute for Gender Equality (2018). Toolkit on Gender-sensitive Communication. Consultado a 6 de novembro de 2021 em <a href="https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/30e79aeb-2b55-11e9-8d04-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-88035030">https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/30e79aeb-2b55-11e9-8d04-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-88035030</a></p>

	<p>língua portuguesa (utilização de uma linguagem neutra e de uma linguagem sensível ao género) Como evitar estereótipos na imagem Subordinação e banalização: como a linguagem por reforçar a subordinação da mulher Exemplos de desafios práticos</p>		
--	---	--	--

## Apêndice 36 – Consentimento Informado das Entrevistas



### Consentimento Informado

#### (Tipo de Entrevista)

Aceito participar de livre vontade e contribuir para o trabalho final da autoria de Adriana Filipa Rasteiro Pereira (aluna do Mestrado de Gestão Estratégica das Relações Públicas, na Escola Superior de Comunicação Social, ESCS), orientado pela Prof<sup>ª</sup>. Doutora Sandra Pereira (coordenadora do Mestrado de Gestão Estratégica das Relações Públicas), no âmbito de um projeto na área da Comunicação Sensível ao Género.

Foram-me explicados e compreendo os objetivos principais deste estudo. Por isso, aceito responder a uma entrevista que explora a comunicação sensível ao género na ESCS e pretende ao mesmo tempo dar uma visão do Instituto Politécnico de Lisboa (IPL), sobre atuais e futuros projetos dentro dessa temática.

Entendo que a minha participação neste estudo é voluntária, podendo recusar participar ou desistir a qualquer momento. Entendo ainda que a minha participação não será anónima, pelo carácter essencial e especializado que a entrevista vai assumir no trabalho.

Por último, autorizo a gravação e transcrição da entrevista para uma mais fácil interpretação da mesma e um mais completo contributo para a realização do estudo.

O investigador está disponível para qualquer esclarecimento adicional que considere necessário.

(Nome do Entrevistado)

Assinatura \_\_\_\_\_

Data \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_