

Produto D2

Relatório da proposta para inclusão de mulheres e da proposta orientadora de comunicação

Programa *Smart Mobility*

Transporte para Todas:
gênero e raça
na mobilidade urbana



Ficha Institucional

Secretaria Municipal de Transportes

Edson Caram (2018-2020)

Elisabete França (2020)

Levi Oliveira (2021)

Secretaria Municipal de Trânsito e Transporte

Ricardo Teixeira (2022)

Secretaria Municipal de Transporte e Mobilidade Urbana

Gilmar Miranda

Levi Oliveira

Presidente da SPTrans

Equipe

Angela Telma

Christina Borges

Cilene Cabral

Eduardo Castellani dos Reis

Everton da Costa Wagner

Isvetlana de Freitas Dias

Jeanete Laginhas

João Bonett

Lucia Capela

Luciana Durand

Maria Teresa Diniz

Michele Perea Cavinato

Rafael Sigollo

Rosimeire Lourenço

Vanessa Pessoa

CET

Presidente

Jair de Souza Dias (2019 - atual)

Sebastião Ricardo de Carvalho Martins (2019-2019)

Milton Roberto Perssoli (2018-2019)

João Octaviano Machado Neto (2017-2018)

Equipe

José Julio Rebelo

Lilian Rose da Silva Carvalho Freire

Michele Perea Cavinato

Telma Maria Gorgulho Pereira

ITDP Brasil

Direção Executiva

Clarisse Cunha Linke

Equipe de Programas e Comunicação

Ana Nassar

Beatriz G. Rodrigues

Bernardo Serra

Danielle Hoppe

Giulia Milesi

Iuri Moura

João Pedro M. Rocha

Juan Melo

Letícia Bortolon

Lorena Freitas

Mariana Brito

Equipe administrativa e financeira

Célia Regina Alves de Souza

Lívia Guimarães

Roselene Paulino Vieira

CEERT

Direção executiva

Daniel Bento Teixeira

Mário Rogério

Conselheira

Cida Bento

Equipe técnica

Giselle dos Anjos Santos

Glória Gonçalves

Julia Rosenberg

Sara Alves

Winnie Nascimento dos Santos

Equipe administrativa e financeira

Ivan Muniz

Joycimara Nascimento

Mariane Loureiro

Shirley Santos

Sonia Rocha

Banco Mundial

Diretor de país

Paloma Anós Casero

Gerente de transportes para América Latina

Nicolas Peltier

Coordenador de Operações em Água e Infraestrutura para o Brasil

Luis Alberto Andrés

Equipe

Beatriz Moura dos Santos

Bianca Bianchi Alves

Carlos Bellas Lamas

Karla Dominguez González

Assistente de programa

Adriana Paula Pratesi

Angela Dengo

Relatório da proposta para a inclusão de mulheres e da proposta orientadora de comunicação

FICHA TÉCNICA DA PUBLICAÇÃO

Coordenação

Clarisse Cunha Linke,
ITDP Brasil

Equipe

Beatriz Gomes Rodrigues,
ITDP Brasil

Cida Bento,
CEERT

Daniel Teixeira,
CEERT

Giselle dos Anjos Santos,
CEERT

Glauca Pereira,
Multiplicidade Mobilidade Urbana

Glória Gonçalves,
CEERT

Julia Rosemberg,
CEERT

Letícia Bortolon,
ITDP Brasil

Lucas Modesto,
Multiplicidade Mobilidade Urbana

Mário Rogério,
CEERT

Sara Alves,
CEERT

Winnie Nascimento dos Santos
CEERT

**Ilustrações, diagramação
e arte final**

Diego Justino

Revisão gramatical e narrativa

Luiz Hargreaves,
Hargreaves Traduções e Eventos

Revisão

Ana Nassar,
ITDP Brasil

Beatriz Moura dos Santos,
Banco Mundial

Carlos Bellas Lamas,
Banco Mundial

Christina Borges,
SPTrans

Eduardo Castellani dos Reis,
SPTrans

Luciana Durand,
Secretaria Municipal de Mobilidade
e Trânsito

Maria Teresa Diniz,
Secretaria Municipal de Mobilidade
e Trânsito

Mariana Brito,
ITDP Brasil

Rafael Sigollo,
SPTrans

Vanessa Pessoa,
Secretaria Municipal de Mobilidade
e Trânsito

Tais Fonseca De Medeiros,
Banco Mundial



Este trabalho está licenciado sob a Licença Atribuição-Compartilhável 3.0 Brasil Creative Commons. Para visualizar uma cópia desta licença, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/br/>

Índice

1. INTRODUÇÃO	3
1.1. Objetivo e contexto deste produto	4
2. METODOLOGIA	6
2.1. Proposta estruturada com recomendações para a inclusão de mulheres, em especial mulheres negras	7
2.2. Proposta orientadora de comunicação	7
3. PROPOSTA ESTRUTURADA PARA A INCLUSÃO DE MULHERES, PRINCIPALMENTE MULHERES NEGRAS	8
3.1. Recrutamento e seleção	9
3.2. Treinamento e desenvolvimento	10
3.3. Gestão, cultura e estratégia organizacional	12
4. PROPOSTA ORIENTADORA DE COMUNICAÇÃO	16
TRABALHO EM GRUPO	18
Proposta orientadora de comunicação	20
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	28

01.

Introdução

breve contexto sobre a elaboração da proposta com recomendações para a inclusão de mulheres, em especial mulheres negras, na gestão das agências de transporte e da proposta orientadora de comunicação

1.1.

Objetivo e contexto deste produto

O Instituto de Políticas de Transporte e Desenvolvimento (ITDP) e o Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT) estão desenvolvendo um projeto no âmbito do Programa *Smart Mobility* em São Paulo, com apoio do Banco Mundial e suporte da Secretaria Municipal de Mobilidade e Trânsito (SMT/SETRAM). O projeto **Transporte para Todas: gênero e raça na mobilidade urbana** tem por objetivo contribuir para a conscientização, a capacitação e o aprimoramento do setor de transporte da Região Metropolitana de São Paulo de modo a reduzir as desigualdades de gênero e raça na mobilidade urbana. O trabalho se insere em um contexto maior, tendo em vista que o pontapé inicial foi dado em 2019 com o *Estudo de Linha de Base de Gênero e Transporte em São Paulo, Brasil*.

O objetivo deste relatório é apresentar:

- uma proposta estruturada com recomendações para a inclusão de mulheres, principalmente mulheres negras, na gestão das agências de transporte; e
- uma proposta orientadora de comunicação para dar suporte às agências na transparência e inclusão nas equipes existentes e nos recrutamentos, com orientações para as peças de comunicação.

CONTEXTUALIZAÇÃO

O diagnóstico que subsidiou estas propostas contemplou:

- Pesquisa de boas práticas nacionais com foco na inclusão de mulheres, principalmente mulheres negras, no setor de transportes;
- Análise de dados quantitativos da *Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)* e da *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD)*; e
- Identificação de oportunidades e desafios para a inserção

e ascensão de mulheres, em especial mulheres negras, no ambiente de trabalho por meio de oficinas colaborativas, com participação da SPTrans e da CET.

A pesquisa de boas práticas nacionais para promover a inserção de mulheres no setor de transporte coletivo revelou um panorama ainda residual ou inexistente. Considerando as capitais nas cinco regiões do Brasil, foi identificada uma iniciativa em Goiânia, na região Centro-Oeste, e duas em São Paulo, na região Sudeste. Em relação à interseccionalidade de raça e gênero, não foi detectada nenhuma iniciativa com essa perspectiva.

O diagnóstico corporativo sob a perspectiva de gênero e raça confirmou e evidenciou que as estruturas das organizações responsáveis pelo planejamento, operação e gestão do sistema de mobilidade são preponderantemente masculinas e brancas e não demonstram pluralidade de profissionais em termos de gênero e raça, nem em relação à sua interseccionalidade. O diagnóstico também tece análises sob diversas óticas e variáveis, tais como nível de escolaridade, faixas salariais, faixas etária e ocupação de cargos, entre outras.

As oficinas colaborativas exploraram os desafios e as oportunidades sob a perspectiva de profissionais inseridos e atuantes nas agências de transporte que participaram das atividades.

As propostas pretendem contribuir com as agências de transporte para transformar a realidade a partir de uma maior inclusão e ascensão de mulheres, em especial mulheres negras. Acredita-se que, se o setor tiver uma composição demográfica mais próxima à da sociedade e contar com equipes mais plurais, a gestão e operação do sistema poderão contemplar melhor as necessidades, peculiaridades e especificidades de gênero e raça nas operações e serviços oferecidos a usuárias e usuários.

02.

Metodologia

2.1.

Proposta estruturada com recomendações para a inclusão de mulheres, em especial mulheres negras

A proposta foi desenvolvida a partir dos resultados do diagnóstico corporativo do setor, considerando os resultados das três atividades — em especial, os resultados da terceira oficina colaborativa.

2.2.

Proposta orientadora de comunicação

A proposta de comunicação foi desenvolvida a partir dos resultados do diagnóstico corporativo do setor, considerando os resultados das três oficinas — em especial, os resultados da terceira oficina colaborativa

03.

Proposta
estruturada para
a inclusão
de mulheres,
principalmente
mulheres negras,
na gestão

A partir dos encontros realizados e das atividades propostas nesses encontros, a equipe elaborou algumas recomendações apresentadas a seguir. É importante destacar que as provocações das especialistas convidadas, as atividades realizadas e as interações ocorridas levaram o grupo a identificar desafios e oportunidades diversas, que foram organizados em três eixos:

- **Recrutamento e seleção;**
- **Treinamento e desenvolvimento; e**
- **Gestão, cultura e estratégia organizacional.**

A partir da identificação desses eixos, foram propostas algumas recomendações para o cotidiano das empresas envolvidas no processo, bem como de outras empresas do setor de mobilidade urbana que possam se beneficiar da ideia.

Inicialmente, apresentamos em tópicos os conteúdos produzidos pelas pessoas que participaram dos encontros, seguidos de recomendações elaboradas por especialistas do CEERT. Conforme apresentado abaixo, tais recomendações foram construídas a partir de nossa interação com o grupo, acrescidas de pesquisa inicial realizada para a compreensão dos desafios vivenciados por mulheres, especialmente mulheres negras, no setor de mobilidade urbana.

3.1. Recrutamento e seleção

Durante os encontros e no material produzido pelo grupo, há manifesta preocupação referente ao processo de contratação de novas funcionárias e funcionários. Como questões centrais, foram listados os elementos descritos abaixo:

- **Periodicidade de realização dos concursos/seleções públicas com enfoque em gênero;**
- **Programas internos de inclusão e criação de cotas para mulheres negras [programas de *trainees*]; e**
- **Implementação de cotas raciais.**

Nos modelos estabelecidos de contratação (concurso público ou processo seletivo), é possível explicitar, no momento de divulgação das vagas, a prioridade para a participação de certos grupos sociais. Considerando o estímulo à inserção de mulheres, em especial mulheres negras, é possível usar frases como: “*encorajamos a participação de...*”, “*esta vaga é prioritariamente destinada a...*”, entre outras que possam encorajar a participação daquelas que fazem parte do público-alvo da proposta. Além disso, a empresa pode se apresentar como promotora da diversidade ao divulgar as vagas abertas, afirmando, por exemplo: “*A [nome da empresa] está comprometida em criar um ambiente que acolha a diversidade (...)*”. Recomendamos que a empresa se utilize de algum desses recursos, considerando o que compreender mais adequado, conforme seu avanço nas reflexões e debates referentes à inclusão.

Recomendamos, ainda, a adoção de cotas, que é um recurso bastante eficaz para a construção de um ambiente mais inclusivo e diverso — principalmente quando não for possível, de forma natural, contratar pessoas com perfis diversos. Para a adoção de cotas, é fundamental que sejam estabelecidas metas precisas; e que a equipe responsável por sua implementação e manutenção tenha uma compreensão ampla da importância e dos objetivos de um sistema de cotas, para que seu emprego se dê de maneira eficaz, com profissionais comprometidas/os e engajadas/os. Para tal, é fundamental que a medida seja institucionalizada e acompanhada por medidas de governança.

3.2. Treinamento e desenvolvimento

No debate sobre treinamento e desenvolvimento, o grupo destacou as questões apresentadas abaixo:

- Criação de uma Escola Técnica de Formação Superior (com foco na área de trabalho da empresa) e de um programa de desenvolvimento de novas lideranças;
- Preparação das mulheres para assumir cargos de alta direção; e
- Criação de banco de talentos com pessoas negras.

A partir dos pontos levantados e das oportunidades observadas pela equipe de especialistas do CEERT, vale destacar que a compreensão das potencialidades de todas as trabalhadoras e trabalhadores deve ser levada em consideração, independentemente do gênero. Apesar de ser um dado aparentemente simples, o baixíssimo número de mulheres em diversos cargos, em especial cargos de liderança, demonstra que as potencialidades dessas mulheres não estão sendo consideradas em primeiro plano no momento de preenchimento das posições em aberto. Prevalece o fato de serem mulheres, o que, automaticamente as exclui do processo.

Considerar a adoção de cotas, conforme apresentado no item anterior, é fundamental para que seja possível buscar um equilíbrio quantitativo tanto em cargos operacionais quanto em cargos de liderança. De fato, é importante desenvolver um olhar mais cuidadoso para as posições de liderança, que, por vezes, necessitarão de um programa de desenvolvimento que permita a inserção de mulheres privadas da oportunidade de desenvolver determinadas habilidades. Tais mulheres podem ser estimuladas a desenvolver competências de liderança e, graças a isso, podem vir a ocupar cargos de chefia em seu ambiente de trabalho.

Nesse sentido, é fundamental a adoção de cotas para cargos de liderança, sendo igualmente importantes a criação e implementação de um programa de desenvolvimento de mulheres líderes elaborado a partir de um mapeamento dos principais fatores que impedem as mulheres de ocupar tais posições. O mapeamento pode envolver questões direcionadas tanto à equipe de gestão, investigando quais fatores fazem com que não se escolham mulheres para cargos de liderança, quanto às próprias mulheres, que deverão indicar os fatores que, na sua opinião, contribuem para que sejam preteridas nos processos de promoção. Uma vez coletadas tais informações, elas poderão servir de insumos não apenas para a elaboração do curso preparatório para liderança, mas também para que líderes repensem sua atuação.

Ações voltadas à capacitação de mulheres para a liderança poderão contribuir para a construção de bancos de dados de mulheres em geral e de mulheres negras, conforme sugerido pelo grupo. Alguns pontos fundamentais a serem considerados são: a gestão desse banco; quando usá-lo; para quais posições; e como garantir igualdade de oportunidades para as pessoas participantes do banco. Portanto, recomendamos que, para a formação de um banco de talentos, sejam estabelecidas as métricas; escolhidas as pessoas ou áreas responsáveis por sua gestão; explicitados os objetivos do banco e a quais posições se destina. Isso permitirá que as áreas requisitantes e as pessoas inseridas no banco tenham acesso a essas informações. É fundamental que haja um processo transparente para a compreensão da relevância do banco para a gestão e também para as pessoas incluídas nele.

3.3.

Gestão, cultura e estratégia organizacional

Por fim, grande parte das questões destacadas nas oficinas faziam referência a modelos de gestão, cultura e estratégia organizacional, a saber:

- Ausência de reconhecimento do problema por parte da alta liderança;
- Exigência contratual de sensibilização da alta liderança por meio da inserção de cláusulas nos Termos de Referência.
- Mudança da cultura interna das empresas por meio de formação de comitês que debatam estratégias para a inserção de mulheres, promovam a sensibilização e possam propor avanços que envolvam a alta direção e o resto da equipe;
- Criação de comitês que apontem ações capazes de mudar as políticas não apenas de mulheres negras, mas em relação a questões de gênero em geral;
- Ampliação da compreensão sobre as diversas funções que as mulheres ocupam (ou poderiam ocupar), inclusive e sobretudo aquelas que não são tradicionalmente consideradas femininas;
- Equiparação da participação percentual de gênero e raça com os índices gerais da sociedade;
- Extensão das cláusulas de contratação de mulheres negras para incluir empresas terceiras/fornecedoras;
- Erradicação da cultura da “mulher-objeto” e combate aos rótulos intelectuais;
- Erradicação da cultura de assédio moral e sexual;

- **Necessidade de mudar as políticas internas para cargos de liderança e estabelecimento de porcentagens para esses cargos; e**
- **Estabelecimento de parâmetros institucionais claros para a ocupação dos cargos por meio de elaboração de indicadores de diversidade, por tipo de provimento e por cargo.**

Um dos principais desafios quando uma organização opta por trilhar o caminho da equidade e inclusão é sensibilizar toda a equipe para que ela se engaje com a causa e compreenda sua importância. Acreditamos na necessidade de um trabalho voltado à alta liderança sempre que não houver, por parte dos membros que a compõem, a compreensão da importância de se trabalhar em prol da diversidade.

Portanto, o processo de sensibilização deve ser iniciado a partir de ações direcionadas à alta liderança, seguida das áreas de liderança, gestão, supervisão e, por fim, as áreas operacionais. Em outras palavras, é importante que todos os níveis hierárquicos sejam sensibilizados, sempre que possível, devendo o processo iniciar de cima para baixo para garantir que, de fato, as lideranças se envolvam na construção do processo de transformação.

Um ponto a ser destacado é que não se trata de letramento racial ou letramento de gênero, mas sim de sensibilização, engajamento, construção e desconstrução constantes. Isso é feito a partir da perspectiva de que ninguém se tornará especialista em um tema ou outro, mas todos estarão em um processo contínuo de reflexões e ações em busca de caminhos, concretizando ações para a promoção de um ambiente de trabalho e uma sociedade mais inclusivos e equitativos.

Para tanto, é fundamental a promoção de oportunidades periódicas para debates sobre o tema, visando à construção de estratégias e ao compartilhamento de ideias. A sensibilização deve ser elaborada visando à compreensão do impacto das desigualdades na sociedade como um todo, na organização em questão e na vida das pessoas marginalizadas.

O foco deste trabalho é a falta de oportunidades para as mulheres, especialmente as mulheres negras. A sensibilização para compreender essa realidade é de extrema importância para o desenvolvimento de qualquer ação reparatória. Sempre que a empresa não conseguir conduzir os debates com seus próprios recursos, é importante considerar a contratação de uma consultoria especializada.

Conforme apresentado pelo grupo, uma estratégia importante para um maior comprometimento das lideranças com a adoção de políticas de diversidade e inclusão seria o estabelecimento de metas sustentadas por métricas e indicadores. Isso permitirá mensurar e acompanhar os avanços em relação ao tema. Um ponto de destaque é a importância de acompanhar essas ações, que não podem se resumir a um número, simplesmente. É importante monitorar como as ações vêm sendo implementadas e qual é o seu impacto no cotidiano da empresa e de seu público-alvo.

Recomendamos a definição de uma instância — que pode ser um grupo de trabalho, uma comissão ou um comitê — com um plano de trabalho, cronograma e metas claras. Tal instância será responsável por manter vivo o debate, embora a pauta seja de responsabilidade da organização como um todo, e não apenas desse grupo. Uma das atribuições dessa instância será garantir que os diversos debates realizados pela organização sempre incluam questões relativas à inclusão e ascensão de mulheres, especialmente mulheres negras, assim como os desafios vivenciados por mulheres inseridas em uma sociedade estruturada a partir do racismo e do sexismo.

Caso seja constituído um grupo com essa finalidade, é importante que ele inclua pessoas com poder decisório na empresa. Além disso, é necessário prover recursos financeiros para as ações do grupo, bem como garantir que os membros tenham tempo para se dedicar à realização de atividades adicionais. Uma vez constituído o grupo, suas ações não devem ser consideradas menos importantes que as demais atividades realizadas na organização.

Além da possibilidade de definir metas e métricas e de destacar a importância do acompanhamento, outro fator que pode contribuir para o sucesso da implementação dessas metas seria atrelá-las a bonificações destinadas às equipes que as atingirem. Contudo, o fator principal relacionado ao compromisso com a equidade — expresso na qualidade das ações — deve estar sempre em primeiro plano.

É fundamental que os indicadores relativos a cor/raça interseccionados com gênero estejam sempre atualizados, pois, dessa forma, é possível fazer uma leitura bem-embasada dos números da empresa, o que viabilizará a elaboração das políticas necessárias não apenas para o público-alvo, mas também para viabilizar ações inclusivas e equitativas que beneficiem a empresa como um todo.

O mais recomendado seria a aplicação de um Censo da Diversidade que colete dados diversos e ofereça uma visão ampla da realidade da organização e, a

partir desses dados, uma reflexão acerca das questões a serem trabalhadas para se promover um espaço mais equânime. No que diz respeito à coleta dos dados relativos a cor/raça, é importante que seja considerada a classificação do IBGE e respeitada a autoclassificação. Em outras palavras, devem ser as trabalhadoras e trabalhadores a indicar a qual grupo racial pertencem, e não alguém do setor de recursos humanos ou da liderança, por exemplo. Uma vez reconhecidos os dados da empresa, é possível identificar os grupos que necessitam de maior atenção para o desenvolvimento de ações direcionadas.

Em se tratando da inclusão de mulheres, em geral, e de mulheres negras, em particular, é importante que, além de poder explicitar suas potencialidades, elas também tenham acesso a programas de desenvolvimento profissional. Tradicionalmente, muitas mulheres são preteridas em processos seletivos, ou não têm/tiveram a oportunidade de desenvolver as mesmas competências e expertise dos homens (que têm acesso a diversos cargos e ambientes de trabalho ainda hoje considerados masculinos).

Portanto, a criação de um programa de capacitação é fundamental para o desenvolvimento de algumas habilidades. Contudo, é igualmente importante que haja um trabalho de sensibilização e reflexão acerca de questões cristalizadas no imaginário social como, por exemplo, o que foi apresentado durante as oficinas em relação à necessidade de a empresa valorizar perfis multitarefas para viabilizar a contratação de mulheres em cargos de liderança. Tal afirmação reforça exatamente o que deve ser combatido.

É equivocada a ideia de que, para ocupar um lugar profissional exercido majoritariamente e, por vezes, exclusivamente por homens, a mulher deva se descobrir ou fazer muito mais que um homem realizando a mesma função. Mulheres não são homens de saias: elas podem oferecer história, cultura e experiência diferenciadas acumuladas ao longo do tempo, contribuindo, assim, para o enriquecimento das áreas em que se inserirem.

Nesse sentido, sugerimos que, nas ações periódicas a serem realizadas, sejam desconstruídas essas “caixinhas” limitantes nas quais as mulheres e, principalmente as mulheres negras, são colocadas, não apenas considerando o mercado de trabalho, mas a sociedade brasileira como um todo.

Questões relativas a assédio moral e sexual, rótulos associados à mulher no mercado de trabalho (como, por exemplo, o estigma de que o cuidado dos filhos é responsabilidade exclusiva delas) ou restrições à gravidez por receio de que a mulher não possa desempenhar, com competência, funções estratégicas devem ser debatidas nos grupos e subsidiadas por dados, legislação e casos reais que ajudem a derrubar tais estigmas.

04.

Proposta orientadora de comunicação

Por fim, serão analisadas as contribuições da terceira oficina, **Gênero e raça na gestão de transportes**, que subsidiou a proposta de comunicação a partir de debates sobre inserção e ascensão com representantes das empresas tendo, como foco, os seguintes objetivos:

- **Identificar obstáculos e facilitadores (na área de comunicação) relativos à ampliação e fortalecimento da inserção e ascensão de mulheres , em particular mulheres negras, nas empresas de transportes (objetivo principal do *workshop*);**
- **Apresentar e complementar as recomendações já apresentadas nas oficinas anteriores, cujo objetivo foi ampliar a inserção e ascensão de mulheres em geral, especialmente mulheres negras, nas empresas de transportes.**

Nesta atividade, foram feitas duas apresentações, com a finalidade de qualificar os debates:

- **Interseccionalidade de gênero e raça: Sra. Giselle dos Anjos Santos; e**
- **Comunicação inclusiva com foco na promoção da equidade de gênero e raça: Sra. Cristina Fernandes.**

O debate foi proposto a partir da seguinte questão: Como produzir uma comunicação que possa contribuir para que mais mulheres, especialmente mulheres negras, se mobilizem para trabalhar em empresas de transportes público?

Vale salientar que foi ressaltada a relevância de se criarem campanhas de comunicação, tanto internas quanto externas, com esse propósito, partindo de um conjunto de ações.

O processo envolveria a construção de um olhar crítico para a elaboração das mensagens e a escolha das imagens: fotos, iconografia etc. Exigiria, também, reflexões sobre a mensagem e sobre a necessidade de não usar vocabulário racista, como era comum até pouco tempo atrás (termos como “mulata”, por exemplo). Da mesma forma, foram consideradas as imagens, as fotografias, as ilustrações, os conceitos artísticos, o universo pelo qual navega a campanha, o cenário, o ambiente, a narrativa e a trama — enfim,

todos os elementos de comunicação.

Isso permitiria alcançar uma abordagem que, em seu conjunto, tanto objetiva quanto subjetivamente, valorizasse a persona que constitui nosso público-alvo.

Trabalho em grupo

As participantes tiveram a oportunidade de aprofundar os debates com foco nos desafios e contribuições da comunicação para a inserção de mulheres, especialmente mulheres negras, no setor de transportes.

Cabe destacar alguns desses desafios e oportunidades, a saber:

Desafios:

- **Necessidade urgente de criar oportunidades profissionais para mulheres e mulheres negras nos departamentos de comunicação das empresas;**
- **Desenvolvimento de políticas de inserção e planos de carreira para mulheres nos departamentos de comunicação;**
- **Definição de critérios que possam favorecer a inserção de mulheres e mulheres negras com lugar de fala e participação ativa nos setores de comunicação;**
- **Desmistificação do conceito estigmatizado de beleza da mulher negra, apresentando a mulher negra como gestora e protagonista, não cedendo aos estereótipos e permitindo que elas sejam naturalmente o que são;**
- **Realização de concurso público;**
- **Conscientização dos homens em cargos de chefia para a desconstrução de pré-conceitos; e**
- **Confiança na atuação da mulher negra no cotidiano da empresa de transporte, transformando a cultura das empresas para que englobem diversidade, equidade e inclusão (DEI).**

Oportunidades:

- Fomento ao desenvolvimento de peças de divulgação que especifiquem a necessidade da inserção de mulheres, especialmente mulheres negras, no setor de transportes;
- Desenvolvimento de políticas e campanhas que enfatizem a importância da inserção de mulheres e mulheres negras com lugar de fala nos setores de comunicação;
- Empoderamento interno para garantir um ambiente acolhedor, com participação e representatividade;
- Divulgação da mensagem de que o ambiente é seguro e representativo e oferece oportunidade às mulheres;
- Internalização e debate de experiências, compartilhando *benchmarks* e acervos bibliográficos para a atualização e desconstrução de pré-conceitos;
- Reconhecimento das áreas e políticas da empresa que adotam políticas de diversidade e incentivá-las;
- Considerando os avanços tecnológicos e de comunicação, exploração das redes sociais para divulgar a realização de processos de seleção pública, usando, em particular, tais redes sociais para levar a informação a grupos específicos (por exemplo, comunidades periféricas) — um exemplo é o Jornal do Ônibus;
- Intensificação de palestras e rodas de conversas acerca do tema da inserção das mulheres e mulheres negras no transporte;
- Desenvolvimento de ações nos terminais, estações e pontos de ônibus divulgando a abertura de processos de seleção pública entre os passageiros, ressaltando que, nesses locais, podem ser utilizados letreiros para divulgar rodas de conversa que tratem do tema de inserção da mulher e da mulher negra no mercado de trabalho e no setor de transportes para despertar maior interesse do público nas atividades;

- **Divulgação do trabalho das mulheres que atuam no setor de transporte, afirmando que a mulher tem lugar no transporte; estimulando outras mulheres a trabalhar na SPTrans, na CET, na Secretaria e nas empresas concessionárias; e demonstrando que esse não é um mundo masculino; e**
- **Investimento em educação para que as mulheres possam ter um referencial e desejem trabalhar no setor de transporte, quebrando o estereótipo para exercer novas funções mesmo se não se adaptarem ao sistema.**

Acreditamos que surgiram considerações muito importantes nos trabalhos de grupo, que precisam ser apreciadas com atenção para orientar as ações no campo da diversidade e da comunicação inclusiva.

Uma recomendação a ser ressaltada, que surgiu tanto na exposição das convidadas quanto nos grupos, foi a desconstrução do estereótipo de que o setor dos transportes seria apenas para os homens; ou seja, é necessário ampliar a visibilidade por meio da representação positiva da figura feminina nas diferentes áreas do setor.

PROPOSTA ORIENTADORA DE COMUNICAÇÃO

A comunicação tem um grande peso na constituição dos imaginários sociais, interferindo conseqüentemente nas relações sociais. De acordo com Rosane Borges, jornalista, pós-doutora em ciências da comunicação e professora da ECA-USP:

“A temática mídia e representações do outro afigura-se como um nexos importante para pensarmos, em perspectiva ampliada, nos modos em que o imaginário ordena-se em torno da questão, visto que envolve discriminações acerca do certo ou do errado, melhor ou pior, belo e feio, normal e desviante, adequado e inadequado, próprio e impróprio, fornecendo a todos nós padrões com os quais constituímos nossos horizontes identitários, ideais culturais de ser e bem estar no mundo.”

(BORGES, 2012, p. 178)

No contexto brasileiro, em que o racismo e a opressão de gênero possuem um caráter estrutural e definem a dinâmica das relações de poder, é fundamental debater como esses sistemas de opressão afetam a comunicação e questionar como a comunicação pode reforçar ou desconstruir o racismo e a opressão de gênero.

Muniz Sodré, professor emérito da Escola de Comunicação da UFRJ, afirma, no livro *Claros e escuros: identidade, povo e mídia no Brasil*, que *“a mídia funciona, no nível macro, como um gênero discursivo capaz de catalisar expressões políticas e institucionais sobre as relações inter-raciais, (...) que, de uma maneira ou de outra, legitima a desigualdade social pela cor da pele.”* (SODRÉ, 1999, p. 243)

Ao considerar a articulação de gênero e raça, Rosane Borges defende que a imagem da mulher negra foi pautada historicamente por códigos estigmatizados. A autora aponta que as mulheres negras ocupam um papel central no discurso midiático brasileiro por meio de esquemas estereotipados e hierarquizados: *“As duas categorias, do trabalho subalternizado e do prazer corporal, acompanham irrevogavelmente as imagens midiáticas da mulher negra. Funcionam (...) como discursos fundadores, ou seja, são discursos que laboram como referência básica no imaginário constitutivo da mulher negra.”* (BORGES, 2012, p. 198)

A representação estereotipada das mulheres negras na comunicação é um fato, pois, ao ser *“[c]hamado de ‘belo sexo’, espera-se das mulheres um compromisso com a beleza. E, nas sociedades pós-coloniais como a brasileira, sabe-se que a beleza padrão é aquela que mais se aproxima das características europeias.”* (CORRÊA, 2019, p. 194). Porém, mais que fora do padrão de beleza, historicamente a mulher negra foi colocada fora do parâmetro de humanidade (SANTOS, 2013).

As pesquisadoras Corrêa, Silva, Bernardes e Furtado (2018) indicam os motivos pelos quais tais discursos foram articulados sobre as mulheres negras, por meio da interseccionalidade dos marcadores de gênero e raça:

“O grupo social mulheres negras têm sido marcado por opressões baseadas na diferença como um desvio do padrão não marcado homens brancos. A mulher, então, não é definida em si mesma, mas em relação ao homem e por meio do olhar do homem, como Simone de Beauvoir apresenta em seu percurso filosófico. A constatação é complexificada e sofisticada por intelectuais negras (GONZALEZ, 1983; hooks, 1995; MIRZA, 1997; KILOMBA; 2008; RIBEIRO, 2017), que apontam que a mulher negra – por não ser nem branca, nem homem – ocupa uma posição ainda mais difícil na sociedade. Ela é o ‘outro do outro’, uma dupla alteridade resultante de uma dupla antítese, da branquitude e da masculinidade.”

(CORRÊA et al., 2018, p. 150)

Tais noções que forjaram os “discursos fundadores” de gênero e raça estão presentes de forma explícita na comunicação e podem ser constatadas por meio de inúmeros exemplos de campanhas e produções com conteúdo explicitamente racista e machista desenvolvidas no Brasil (BATISTA; LEITE, 2019; BORGES, 2012; PIRES; WEBER, 2018).

A teórica estadunidense bell hooks (2019) defende que, somente por meio da constituição de um novo sistema de representações sobre a figura da mulher negra, será possível superar os estigmas que associam sua figura a categorias desumanizantes.

Dessa forma, é importante considerar o movimento de transformação atual voltado para a constituição de novas referências na comunicação. Isso é demonstrado no livro *Publicidade antirracista: reflexões, caminhos e desafios*, que considera perspectivas teóricas e experiências práticas para realizar um “convite à reflexão e um chamado urgente para o exercício de repensar os espaços publicitários brasileiros, da produção aos consumos, considerando em seus fluxos perspectivas e ações antirracistas, que colaborem para o enfrentamento e a superação do racismo nesses espaços” (BATISTA; LEITE, 2019).

A proposta orientadora de comunicação apresentada aqui prevê em diálogo com tais referências. Portanto, destacamos que o processo de construção de produtos de comunicação com foco na valorização da diversidade constitui um exercício complexo, pois mesmo profissionais muito bem-intencionadas/

os podem facilmente incorrer em olhares estereotipados, que, na prática, reforçam noções preconceituosas.

De forma prática, considerando a construção de imagens, há diferentes possibilidades, como, por exemplo, buscar opções prontas em bancos de imagens, ou desenvolver algo mais personalizado por meio do trabalho de designers, produções fotográficas etc. Para a segunda opção, ressaltamos que é importantíssima a contratação de designers especializadas/os ou com experiência nesse tipo de produção focada na valorização da diversidade de gênero e raça.

De qualquer maneira, independentemente da opção (banco de imagens, produção de designers, fotógrafas/os etc.), é necessário considerar o tratamento da diversidade de modo amplo e abrangente, lembrando que, mesmo dentro de diferentes grupos sociais, também há muita diversidade e complexidades. Em outras palavras, ao representar o grupo de mulheres negras, é interessante considerar exemplos com diferentes características, dada a multiplicidade existente. Ao mesmo tempo, é importante que as imagens não deixem de incluir mulheres brancas, amarelas, indígenas, com deficiência etc., e que tal inclusão seja feita com muita atenção e cuidado para não estereotipar nenhum grupo.

Afinal, se a proposta é construir uma comunicação voltada para a promoção da diversidade, é fundamental considerar o aspecto da pluralidade. Logo, imagens que contenham apenas determinado perfil, por exemplo, poderiam se afastar do propósito em vez de se aproximar dele.

Um parâmetro interessante a ser adotado para a construção das imagens seria tentar se aproximar da proporção numérica de cada grupo na sociedade. Logo, se as mulheres negras representam o maior grupo demográfico do país (mais de 28% da população segundo a PNAD Contínua de 2019; IBGE, 2019), esse grupo sempre deve estar presente em qualquer peça de comunicação desenvolvida pelas empresas de transporte, com foco na contratação ou com qualquer outra finalidade.

Além da definição de estratégias sobre a forma, considerando texto e imagem, também se demonstra essencial a construção de parâmetros sobre os canais de divulgação, pois os espaços de divulgação das peças cumprem um papel importante na constituição de uma comunicação de caráter inclusivo.

Portanto, para realizar a inclusão de mais mulheres no setor dos transportes, especialmente mulheres negras, é fundamental debater diferentes mecanismos para atingir esse público-alvo. Canais e redes de profissionais negras/

os em diferentes áreas de formação (como advogadas/os, arquitetas/os, engenheiras/os, médicas/os etc.) têm sido utilizados como estratégia por instituições interessadas em divulgar seus processos seletivos com o intuito de constituir equipes mais diversas.

Ainda que as empresas de transporte público precisem seguir uma legislação e trâmites específicos em suas contratações (concursos públicos, cargos de confiança etc.), a partir de um compromisso de promoção da equidade de gênero e raça, é necessário avaliar os recursos e as ferramentas disponíveis no mercado para identificar alternativas adaptáveis ao contexto específico tanto da Secretaria Municipal de Mobilidade e Trânsito quanto de cada uma das empresas de transportes.

05.

Considerações finais

Cabe, nestas considerações finais, salientar alguns pontos que surgiram nas recomendações e que sintetizam caminhos necessários para promover mais equidade de raça e gênero no ambiente profissional da mobilidade urbana.

- **Entre estes caminhos, ressaltamos a urgência de desenvolver campanhas de comunicação que enfatizem que a área dos transportes também é propícia para o trabalho e a atuação de diferentes grupos de mulheres;**
- **É igualmente fundamental utilizar imagens que comuniquem explicitamente o compromisso da instituição com a promoção da equidade de raça e gênero, demonstrando seu interesse na contratação de mais mulheres, especialmente mulheres negras;**
- **Vale lembrar que a diversidade deve incluir grupos de mulheres com diferentes características físicas e, especialmente, com diversas classificações raciais;**
- **É fundamental lembrar que, para se atingir o objetivo de contratar mais mulheres, especialmente mulheres negras, é essencial considerar, nas imagens, a representação positiva da diversidade existente no grupo de mulheres negras;**
- **Uma importante ação estratégica diz respeito à contratação de profissionais de comunicação negras/os (*designers*, jornalistas, profissionais de marketing etc.) para o desenvolvimento de campanhas de comunicação que fujam da perspectiva de um “olhar mutilador” (HOOKS, 2003) sobre os corpos das mulheres negras; e**
- **Cumpramos salientar, também, a importância de se desenvolver uma estratégia para a divulgação de vagas, considerando a necessidade de atingir o maior número de pessoas no público-alvo (mulheres, especialmente mulheres negras).**

Por fim, destacamos que a ampliação da presença de mulheres e mulheres negras na mobilidade urbana pode se beneficiar de ações conjugadas de áreas estratégicas, como os setores de pessoal ou recursos humanos, atuando conjuntamente com as áreas de comunicação, conforme observamos nas recomendações elaboradas pelas profissionais que participaram das oficinas pautadas pelo fortalecimento da perspectiva da promoção da equidade de raça e gênero.

06.

Referências bibliográficas

BATISTA, Leandro; LEITE, Francisco (orgs.). **Publicidade Antirracista: reflexões, caminhos e desafios**. São Paulo: ECA-USP, 2019.

BENTO, Maria Aparecida Silva (org.). **Ação afirmativa e diversidade no trabalho: desafios e possibilidades**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000.

BENTO, Maria Aparecida Silva; CARRANÇA, Flávio (orgs.). **Diversidade nas Empresas e Equidade Racial**. 1ª Ed. São Paulo: Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades – CEERT, 2017.

BENTO, Maria Aparecida Silva; CASTELAR, Marilda. **Inclusão no trabalho: desafios e perspectivas**. Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades – CEERT. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2001.

BORGES, Rosane. Mídia, racismos e representações do outro: Ligeiras reflexões em torno da imagem da mulher negra. In BORGES, Roberto Carlos; BORGES, Rosane (orgs.). **Mídia e racismo**. pp. 180–205. Petrópolis, RJ: ABPN, 2012.

CORRÊA, Laura Guimarães. Empoderar pra quê? Corpos e cabelos das mulheres negras na publicidade. In BATISTA, Leandro; LEITE, Francisco (org.). **Publicidade Antirracista: reflexões, caminhos e desafios**. pp. 193–210. São Paulo: ECA-USP, 2019.

GUIMARÃES CORRÊA, L.; GUIMARÃES-SILVA, P.; BERNARDES, M.; FURTADO, L. Entre o interacional e o interseccional: Contribuições teórico-conceituais das intelectuais negras para pensar a comunicação. **Revista ECO-Pós**, 21(3), pp. 147–169, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.29146/eco-pos.v21i3.20198>.

HOOKS, bell. **Olhares negros: raça e representação**. Tradução de Stephanie Borges. São Paulo: Elefante, 2019.

_____. Vendiendo bollitos calientes. Representaciones de la sexualidad femenina negra. **Revista Criterios**, La Habana, nº 34, pp. 29–49, 2003.

PETRUCELLI, José Luis. **A cor denominada: estudos sobre a classificação étnico-racial**. Rio de Janeiro: DP&A, 2007.

PIRES, Fernanda; WEBER, Maria Helena. Somos todos mestiços: visibilidade e naturalização do racismo na campanha “Somos Todos Macacos”. **Revista ECO-Pós**, 21(3), pp. 58–74, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.29146/eco-pos.v21i3.20272>.

SANTOS, Giselle Cristina dos Anjos. **Mulheres negras em Cuba:** representações sociais em tempos de crise (1990-2012). Salvador. Dissertação (mestrado). Universidade Federal da Bahia, 2013.

SODRÉ, Muniz. **Claros e escuros:** identidade, povo e mídia no Brasil. Editora Vozes, 1999.

THEODORO, Mário (org.). **As políticas públicas e a desigualdade racial no Brasil:** 120 anos após a abolição. Brasília: IPEA, 2008.

