



# Construir ambientes de trabalho inclusivos e livres de preconceitos de género

Guia informativo sobre preconceitos de género  
e linguagem inclusiva no âmbito profissional



Secretaría General  
Iberoamericana

Secretaria-Geral  
Ibero-Americana

# **Construir ambientes de trabalho inclusivos e livres de preconceitos de género**

Guia informativo sobre  
preconceitos de género e  
linguagem inclusiva no  
âmbito profissional



Secretaría General  
Iberoamericana

Secretaria-Geral  
Ibero-Americana

---

**Autora**

Laura Martínez-Álvaro de BreakTheGap.

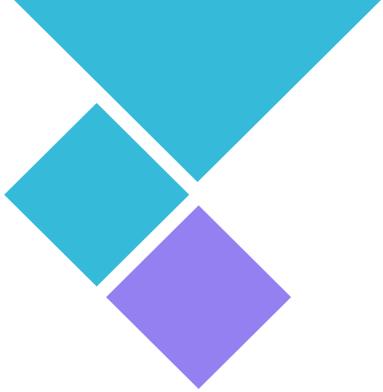
**Revisão e contribuições**

Divisão de Género da Secretaria-Geral  
Ibero-Americana (SEGIB).

Março de 2024

Financiamento da publicação





# Índice

---

<b>1. Introdução</b>	5
<b>2. Antecedentes</b>	6
<b>3. Principais conceitos</b>	8
<b>4. Impacto</b>	11
4.1. Atração de talentos	13
4.2. Seleção e contratação	13
4.3. Avaliações de desempenho	14
4.4. Retribuições e compensações	14
4.5. Liderança	15
4.6. Empreendedorismo	15
4.7. Inteligência artificial	15
4.8. Distribuição da prestação de cuidados	16
<b>5. Instrumentos de atenuação</b>	17
<b>6. Referências bibliográficas</b>	18

---

# 1

## Introdução

Desde 2015, os Organismos Ibero-Americanos<sup>1</sup> estão imersos num processo de integração da perspectiva de gênero no sistema ibero-americano onde, através do Comitê de Género, têm procurado promover a concretização de atividades conjuntas e o alinhamento de abordagens e estratégias para responder aos mandatos de integração.

Neste sentido, foram aprovadas uma série de **políticas institucionais para a inclusão da perspectiva de gênero**, entre as quais se inclui o reforço das capacidades institucionais como elemento-chave e fundamental para fazer avançar a transversalização da perspectiva de gênero.

Foram também desenvolvidos três instrumentos para facilitar a incorporação da perspectiva de gênero no trabalho dos organismos. Estes são:

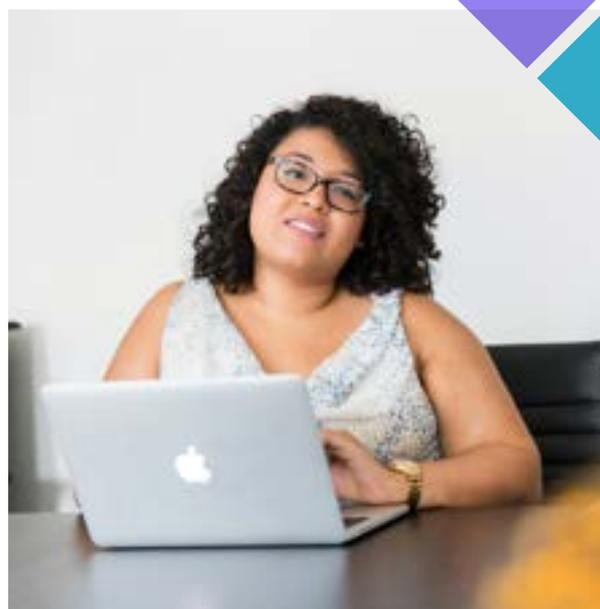
- ▶ Orientações para a utilização de uma linguagem inclusiva com perspectiva de gênero nos organismos ibero-americanos.
- ▶ Orientações para a incorporação da perspectiva de gênero nos eventos dos organismos ibero-americanos.
- ▶ Orientações para a incorporação da perspectiva de gênero na compra e contratação de serviços nos organismos ibero-americanos.

Como parte deste esforço, procura-se reforçar as capacidades das pessoas para identificar e atenuar os preconceitos de gênero no âmbito profissional, bem como incentivar a utilização de uma linguagem inclusiva.

A importância desta abordagem reside na necessidade de criar ambientes de trabalho mais igualitários, alinhados com os princípios e objetivos dos Organismos Ibero-Americanos.

O presente “Guia Informativo sobre Preconceitos de Género e Linguagem Inclusiva no Âmbito Profissional” tem como objetivo lançar luz sobre os diferentes preconceitos de gênero existentes, proporcionando uma compreensão mais profunda deste fenómeno e das suas principais características e também como se originam e como se manifestam no ambiente de trabalho.

Os conteúdos centram-se principalmente nos preconceitos que têm repercussões mais graves na igualdade de gênero e no contexto ibero-americano e fornecem ferramentas para a sua atenuação, a fim de trabalhar para a criação de um mundo mais igualitário e justo para todas as pessoas.



1. Estes são: a Organização dos Estados Ibero-Americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura (OEI), a Organização Ibero-Americana de Segurança Social (OISS), a Conferência de Ministros da Justiça dos Países Ibero-Americanos (COMJIB), o Organismo Internacional de Juventude para a Ibero-Americana (OIJ), e a Secretaria-Geral Ibero-Americana (SEGIB).

# 2

## Antecedentes

Os preconceitos de género têm raízes profundas na história e na estrutura social da humanidade. Desde tempos imemoriais, as sociedades atribuíram papéis e expectativas específicas às pessoas em função do seu género, perpetuando assim uma série de preconceitos e discriminações.

Na antiguidade, muitas culturas tinham sistemas patriarcais em que os homens dominavam tanto a esfera pública quanto a privada, relegando as mulheres para as tarefas domésticas e a procriação. Estas estruturas sociais estabeleceram um conjunto de crenças enraizadas sobre as capacidades e os papéis “apropriados” de cada género, criando um terreno fértil para os preconceitos de género.

Ao compreender os antecedentes históricos e sociais dos preconceitos de género, é possível apreciar a complexidade deste fenómeno e trabalhar para a sua erradicação através da

promoção da igualdade de género e do respeito mútuo entre todas as pessoas.

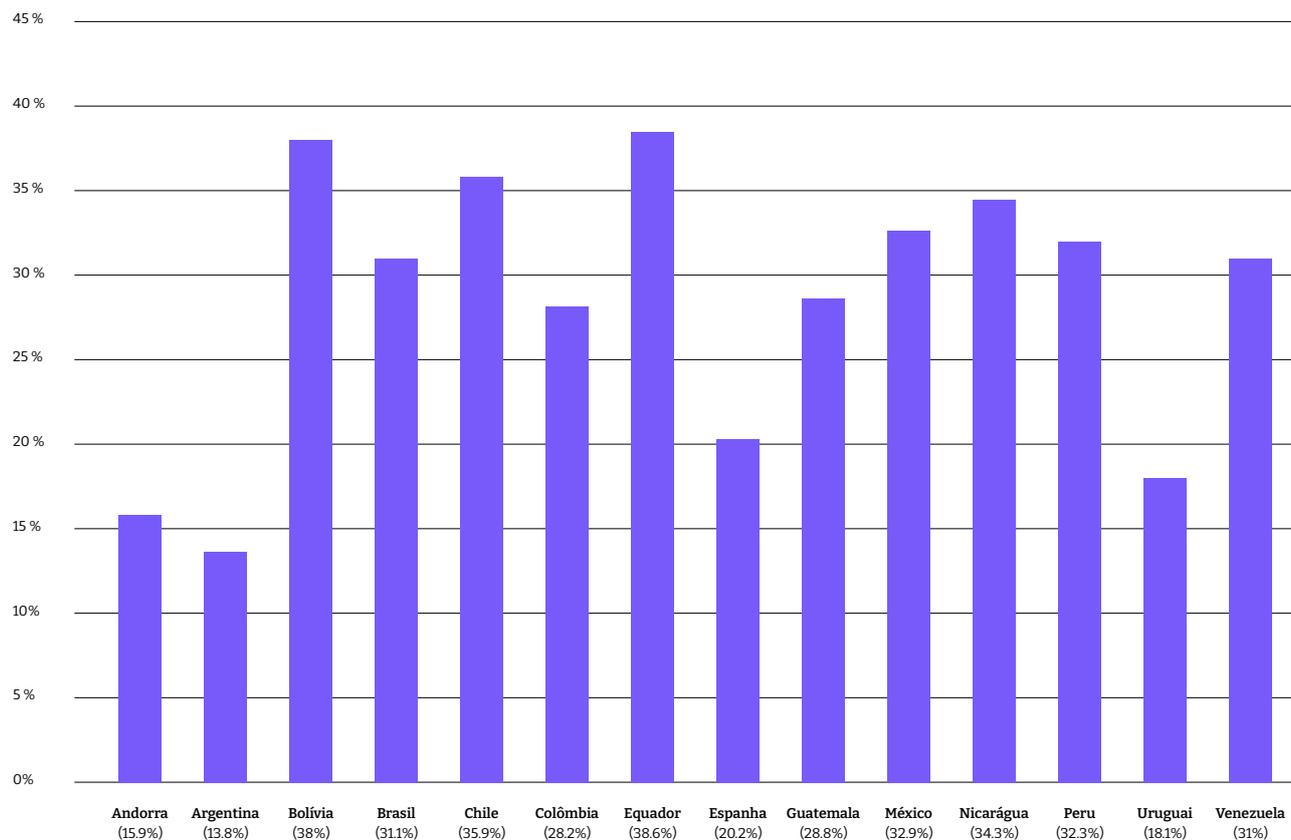
No âmbito profissional, os preconceitos de género estão muito presentes e manifestam-se sob todas as formas, afetando significativamente os percursos profissionais de homens e mulheres.

Na década de 1970, com a entrada maciça das mulheres no mercado de trabalho, a socióloga Rosebeth M. Kanter, da Universidade de Harvard, foi uma das académicas pioneiras na investigação do impacto dos preconceitos de género e dos estereótipos associados às mulheres no mundo do trabalho. Identificou esses estereótipos como fenómenos sociais e não biológicos, e destacou o seu impacto na dinâmica do poder e na tomada de decisões nas organizações.

Na Ibero-América, tal como noutras regiões do mundo, os preconceitos de género estão presentes em várias esferas sociais, económicas e políticas. É, por isso, imprescindível estabelecer mecanismos de medição e monitorização que permitam quantificar os progressos, identificar as tendências, tomar decisões informadas e reformular as políticas públicas que permitam avançar na Agenda 2030 e nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), em particular no ODS 5, relativo à igualdade de género.



**Figura 1.**  
**Percentagem (%) de pessoas com preconceitos de gênero na dimensão económica por país**



O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), no seu relatório global **“Derrubar os preconceitos de gênero: alterar as normas sociais para atingir a igualdade de gênero”** (2023) apresenta o Índice de Normas Sociais de Género (GSNI, na sigla em inglês), que quantifica os preconceitos de gênero contra as mulheres e capta as atitudes das pessoas em relação ao papel das mulheres em quatro dimensões-chave em que sistematicamente enfrentam desvantagens e discriminação: política, educação, economia e integridade física. Cada dimensão tem indicadores específicos.

O índice abrange 85% da população mundial (80 países) e os resultados indicam que **9 em cada 10 homens e mulheres têm preconceitos fundamentais contra as mulheres** (PNUD, 2023).

A dimensão económica centra-se em dois indicadores-chave (Mukhopadhyay, Rivera-Vázquez e Tapia, 2019):

- ▶ *Os homens devem ter mais direito ao trabalho do que as mulheres.*
- ▶ *Os homens são melhores executivos do que as mulheres.*

Na dimensão económica, **60% das pessoas têm pelo menos um preconceito** (54.5% mulheres, 64.7% homens), com 46% a considerar que os homens devem ter mais direito a um emprego e 43% a considerar que os homens são melhores executivos.

Apesar desta percentagem global, é importante referir que todos os países ibero-americanos analisados\* estão abaixo da média global, com uma média de 28.5% (Figura 1).

Figura 1: Países ibero-americanos em matéria de preconceitos de gênero na dimensão económica, PNUD, 2023.

(\*) O relatório não contém informações sobre: Costa Rica, Cuba, Rep. Dominicana, Honduras, Panamá e Portugal

# 3

## Principais conceitos

Os preconceitos de gênero são **tendências cognitivas e sociais** que podem influenciar a forma como as pessoas percebem, avaliam e se comportam em relação a indivíduos de gêneros diferentes. **Baseiam-se na percepção de que as mulheres não são iguais aos homens** em direitos e/ou dignidade.

A base dos preconceitos de gênero são os estereótipos e viesamentos **sobre como são os homens e as mulheres**, designados descritivos, e **como se espera que sejam**, designados prescritivos e associados aos papéis de gênero.

Estes estereótipos são **assimilados desde a infância durante o processo de socialização** e podem facilmente dominar as ideias sobre as características dos homens e das mulheres (Heilman, 2015). Neste sentido, a língua materna emerge como o principal agente socializador, uma vez que as palavras e o discurso se tornam os instrumentos mais importantes para que os meninos e meninas construam e interpretem o mundo social.

---

### Atributos e atitudes com preconceitos de gênero

---

**Exigência** → Força, autoridade, movimento racional.

---

**Necessidade** → Fragilidade, passividade, emocional, privado.

---

Assim, haverá uma tendência inconsciente para descrever de forma diferente pessoas de diferentes gêneros, independentemente das suas características individuais. Por exemplo, os homens serão identificados com atributos como a força, a autoridade, o movimento, o racional e o público; e as mulheres identificadas com atributos como a fragilidade, a obediência, a passividade, o emocional e o privado. Deste modo, os preconceitos de gênero estabelecem, de forma inconsciente, dicotomias fictícias entre homens e mulheres.

O segundo agente socializador é a escola, que, por vezes inconscientemente, transmite, reflete e reproduz os preconceitos de gênero que existem na sociedade. O fenómeno do “currículo oculto” refere-se aos ensinamentos, valores e normas que são implicitamente transmitidos no ambiente educativo e que se manifestam através das interações quotidianas na sala de aula, das relações, do clima escolar, das regras e das experiências extracurriculares.



No domínio das competências em ciências, tecnologias, engenharia e matemática (STEM), os dados mais recentes da CEPAL mostram que as mulheres apenas representam 35% dos estudantes que frequentam estudos de ensino superior STEM a nível mundial.

Isto deve-se, entre outras coisas, a aspetos ligados à socialização de género durante as etapas mais precoces (infância e adolescência), à falta de identidade com estas áreas, a preconceitos e estereótipos de género, à falta de apoio e de modelos a seguir, a estereótipos de género sobre o tipo de pessoa que trabalha em STEM, à influência do ambiente familiar e educativo e às próprias barreiras ao emprego remunerado para as mulheres licenciadas nestas áreas.

A UNESCO constata que “em todos os níveis de ensino, as meninas apresentam valores mais baixos de auto-eficácia, ou seja, entendidos por oposição às competências reais, nas disciplinas de matemática e ciências, para além das ciências da vida”.

Isto significa que apenas 30% dos investigadores do mundo são mulheres e que cerca de metade da população feminina mundial (43%) ainda não utiliza a Internet, em comparação com 38% dos homens.

Consequentemente, as mulheres e as meninas têm 25% menos probabilidades do que os homens de poderem utilizar as tecnologias digitais para fins básicos, 4 vezes menos de poderem programar computadores e 13 vezes menos de solicitarem uma patente no domínio das TIC. Este facto, por sua vez, faz com que o desenvolvimento e a utilização de sistemas de inteligência artificial (IA) produzam resultados com viés sexistas.



Apesar das campanhas de sensibilização globais e locais realizadas nos últimos anos, como “Me Too”, “Nem Uma a Menos”, “Time’s Up”, “Se acabou” e “Um Violador no Teu Caminho”, os preconceitos de género continuam muito presentes e a condicionar a igualdade de género. As principais características dos preconceitos de género podem ser resumidas da seguinte forma:

- ▶ **Os preconceitos de género persistem em todas as regiões, níveis de rendimento e culturas**, o que os torna num problema global.
- ▶ Os preconceitos de género podem ser visíveis, invisíveis e inconscientes, sendo **transmitidos no processo de socialização** na infância e também durante a vida adulta.
- ▶ **Têm impacto em todas as áreas da vida**, tais como na saúde, educação, participação na vida pública, empoderamento económico e integridade física.
- ▶ **Fazem parte da linguagem**, estereótipos, preconceitos e atitudes interiorizadas, e formas de explicar a realidade.
- ▶ Criam normas padrão de comportamento esperado que **induzem desaprovação e sanções sociais** quando são diretamente violadas.
- ▶ As crenças culturais sobre o género estão ligadas às perceções das outras pessoas, mas também à **nossa própria ideia de quem somos e do que se espera de nós**.

Estas características produzem desigualdades e desvantagens significativas para as mulheres e meninas em todo o mundo. A soma dos estereótipos, os papéis de género e o reforço destes, devido à falta de visibilidade de referências não estereotipadas, resulta em **diferentes formas de discriminação**.

Estas discriminações são **agravadas pela interseccionalidade** baseada, entre outras, na idade, religião, classe social, etnia, cultura, orientação sexual, identidade de género e deficiência, criando experiências únicas de opressão e privilégio para as pessoas que se encontram na intersecção de múltiplas identidades.

---

## Diferentes formas de discriminação

---

Estereótipos

---

Papéis de género

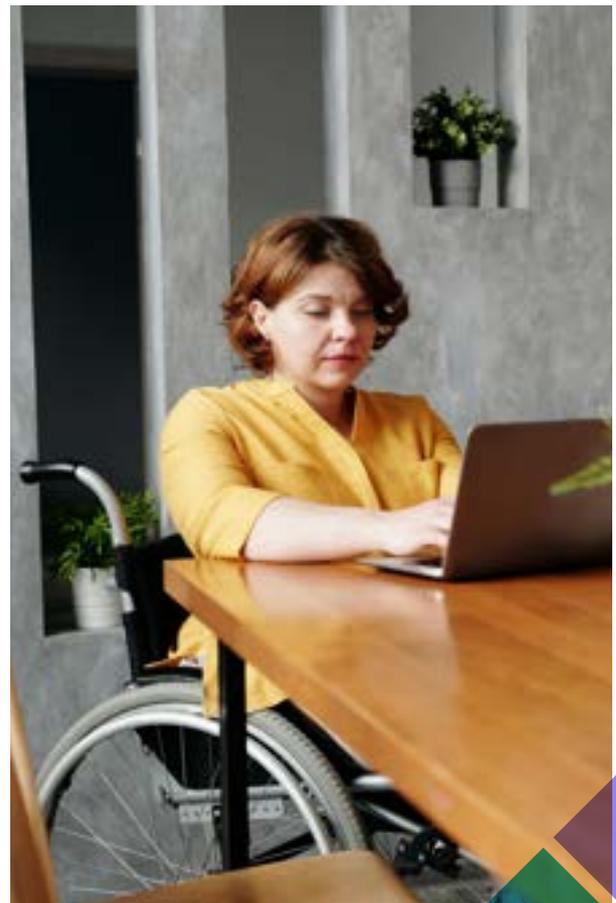
---

Invisibilidade

---

Interseccionalidade

---



# 4

## Impacto

Existe uma vasta tipologia de preconceitos de gênero associados a diferentes áreas da vida. No entanto, **foram identificados vários preconceitos de gênero no mundo do trabalho e das organizações que ocorrem de forma sistemática** (Williams e Dempsey, 2014) e que têm um impacto real nos percursos profissionais das mulheres.

De acordo com o relatório “**As mulheres no mundo do trabalho: Global 2020**” (Catalyst, 2020), as mulheres dedicam 21.7% do seu tempo à **prestação de cuidados** não remunerados, em comparação com 1.5% dos homens. Além disso, as mulheres representam 38.8% da força de trabalho global e **recebem 20%** menos do que os homens em todo o mundo.

O relatório destaca a **discriminação horizontal** onde se observa as mulheres mais representadas nas áreas de apoio ou funcionais e a **discriminação vertical** onde se observa a

sub-representação das mulheres em cargos de tomada de decisões, por exemplo, com 23% dos cargos de direção.

Estes preconceitos de gênero **têm impacto em todas as fases da carreira profissional** das mulheres: a partir a escola - quando pensam no seu futuro profissional - durante o curso universitário, no **processo de seleção** da empresa ou organização, nas **avaliações de desempenho** e, finalmente, nas **promoções** para cargos de maior responsabilidade e **compensação financeira**.

Estudos científicos documentados, para cada uma destas fases, refletem a grande desvantagem das mulheres no mundo do trabalho.

---

*As mulheres representam **38.8%** da mão-de-obra global e recebem **20% menos** do que os homens em todo o mundo*

---

---

*Apenas **2.6%** de mulheres CEO nas empresas Fortune Global 500*

---

Figura 2.  
Mulheres no mundo profissional

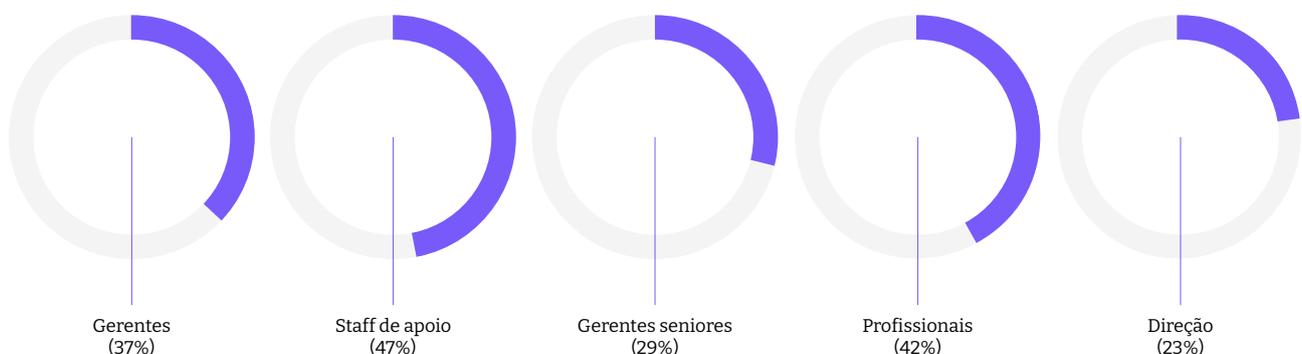
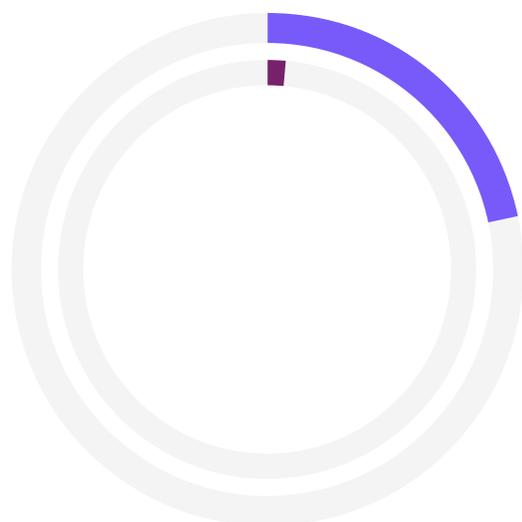


Figura 2: “As mulheres no mundo do trabalho: Global 2020”. Catalyst, 2020

**Figura 3.**  
Trabalho não remunerado de prestação de cuidados



■ Mulheres (21,7%)  
■ Homens (1,5%)

Após mais de 35 anos de investigação no domínio dos preconceitos de gênero no âmbito profissional, Williams e Dempsey (2014) identificaram quatro preconceitos de gênero que operam sistematicamente no local de trabalho. Estes dados foram posteriormente confirmados através de mais de 127 entrevistas a mulheres em posições de liderança em diferentes organizações e setores. Mulheres que tinham sido descritas como “agressivas” quando defendiam a sua posição ou “inseguras” quando o faziam com delicadeza, mulheres que estavam constantemente a demonstrar o seu valor ou a ver as suas ideias e méritos usurpados, mulheres que eram recordadas ao longo do tempo por uma vez em que tinham chegado atrasadas ou por um erro que tinham cometido, e mulheres que eram aconselhadas a desconfiar das suas colegas de trabalho. Estes são alguns dos padrões que foram identificados e tipificados na sua obra<sup>2</sup>.

## Preconceitos de gênero mais habituais no trabalho

### 1. Preconceito da “corda bamba”

As mulheres podem ser vistas como fracas, desconfiando da sua capacidade de liderança, ou agressivas, longe do estereótipo feminino. É necessário nivelar os estereótipos e procurar o equilíbrio.

### 2. Preconceito do “tenta novamente”

Refere-se à necessidade de as mulheres provarem repetidamente o seu valor ao longo das suas carreiras, devido aos estereótipos de gênero negativos sobre a sua capacidade e compromisso profissional.

### 3. Preconceito do “muro da maternidade”

Devido a gravidezes passadas, presentes ou futuras, à margem do seu desejo de serem mães ou de beneficiarem de medidas de conciliação, projetam falta de compromisso no trabalho ou incompetência.

### 4. Preconceito da “tração à corda”

Refere-se ao conflito entre mulheres que surge em ambientes onde as mulheres têm pouco poder no local de trabalho e onde recebem a mensagem de que a atitude politicamente inteligente é distanciarem-se das outras mulheres.

Cada um dos **preconceitos de gênero identificados refletiu-se nas práticas organizacionais** quotidianas dos ambientes de trabalho e nos vários **processos de recursos humanos** das organizações.

2. “Tendências dos preconceitos de gênero que têm impacto nas avaliações”, Williams e Dempsey, 2014.

#### 4.1. Atração de talentos

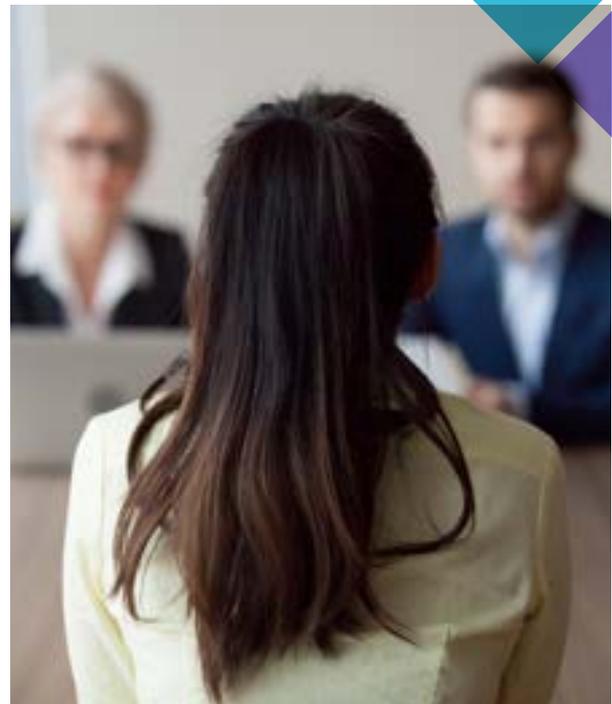
A linguagem e a redação (palavras masculinas e femininas, associadas a estereótipos de gênero) nos anúncios de emprego sustentam a desigualdade de gênero (Gaucher, 2011). A redação utilizada nos anúncios de recrutamento pode ter um enviesamento de gênero devido à utilização de diferenças sistemáticas e subtis na redação de uma amostra de anúncios de emprego. Os postos de trabalho descritos em termos estereotipados masculinos foram considerados pelas mulheres participantes como menos atrativos.

***“Provas de linguagem tendenciosa nos anúncios de emprego que sustentam a desigualdade”. Gaucher, 2011.***

Palavras masculinas associadas a estereótipos de gênero	Palavras femininas associadas a estereótipos de gênero
Ativo	Colaboração
Aventureiro	Comprometer-se
Agressão	Comunitário
Ambição	Compaixão
Analisar	Conectar
Afirmar	Atencioso
Atleta	Cooperativo
Autónomo	Cooperar
Batalha	Depender
Orgulhoso	Emocional
Desafiante	Empatia
Campeão	Sentir
Competitivo	

#### 4.2. Seleção e contratação

Os preconceitos de gênero têm impacto no acesso a certos empregos tradicionalmente associados a homens ou mulheres (tecnologia, prestação de cuidados), com maior incidência naqueles que são considerados masculinos. A utilização de um ecrã para ocultar as pessoas candidatas do júri durante as audições preliminares para as orquestras sinfónicas aumentou em 11 pontos percentuais a probabilidade de uma música passar à fase seguinte. Durante a ronda final, as audições “cegas” aumentaram em 30% a probabilidade de músicas serem selecionadas (Goldin e Rouse, 2000).



### 4.3. Avaliações de desempenho

As expectativas negativas de desempenho podem afetar o processamento das informações de várias maneiras. Heilman, Manzi e Brown (2015) identificaram três delas: **enviesamento na atenção** prestada a alguns elementos relativamente a outros, **interpretação das informações** para justificar os preconceitos e estereótipos aprendidos e **recordação da informação** condicionada inconscientemente por preconceitos de gênero.

Foi utilizado o mesmo currículo para ser analisado por um painel de avaliação, constituído por homens e mulheres, que o ajuizaram de forma diferente quando o nome era de mulher e quando era de homem, favorecendo sistematicamente os homens em detrimento das mulheres.

Os processos de avaliação são condicionados por preconceitos de gênero, até ao ponto em que o gênero da pessoa é um critério de seleção. Os estudos mostram que as pessoas tendem a avaliar melhor os homens do que as mulheres com competências e desempenho semelhantes.

As mulheres são penalizadas quando trabalham em equipa, uma vez que os sucessos são atribuídos de forma inconsciente aos seus colegas homens.

### 4.4 Retribuições e compensações

Os estudos demonstraram que as mulheres que negociam os seus salários são vistas de forma mais negativa do que os homens que os negociam e, por conseguinte, são mais suscetíveis de serem penalizadas (Bowles, Babcock e Lai, 2007).

Além disso, é provável que as mulheres se sintam nervosas ou pouco à vontade para negociar o seu salário, podendo ser consideradas demasiado insistentes ou exigentes se o fizerem.

Os preconceitos de gênero também se podem manifestar de forma subtil, por exemplo, quando se assume que as mulheres estão menos empenhadas nas suas carreiras devido às responsabilidades familiares.



#### 4.5. Liderança

Os preconceitos de gênero, juntamente com outras barreiras (como o fenômeno conhecido como “clube dos homens”, a cultura organizacional, a sexualidade e outros), são especialmente críticos na liderança, porque se espera que as pessoas que lideram organizações tenham os atributos e atitudes tradicionalmente associados à masculinidade, bem como um estilo de liderança caracterizado como “masculino” e não tradicionalmente associado às mulheres. Neste sentido, o gênero acaba por ser um critério para a promoção a um cargo de liderança. Os preconceitos de gênero não só têm um impacto claro nos processos de recursos humanos, mas também no empreendedorismo e na utilização da inteligência artificial (IA) para efeitos da gestão de talentos.

#### 4.6. Empreendedorismo

Dado o número limitado de oportunidades no setor privado e a necessidade de horários de trabalho flexíveis, as mulheres da região ibero-americana frequentemente recorrem ao empreendedorismo. Neste domínio, também se verificam impactos na perceção das empreendedoras e no acesso ao financiamento. Uma investigação que utilizou dados de 32 955 empresas em 56 países mostrou como a linguagem não inclusiva faz com que as mulheres empresárias se desanimem mais do que os homens a candidatarem-se a empréstimos. Este efeito da linguagem é semelhante quando se oferece financiamento (Bertrand, Osei-Tutu e Laurent Weill, 2022).

#### 4.7. Inteligência artificial

Estudos recentes também associaram a inteligência artificial aos preconceitos de gênero existentes na engenharia de software que a programa. Os resultados concluíram que os nomes femininos estão mais associados à família do que ao trabalho e mais ligados à arte do que à matemática e às ciências.

Os processos de avaliação são condicionados por preconceitos de gênero, até ao ponto em que o gênero da pessoa é um critério de seleção. Os estudos mostram que as pessoas tendem a avaliar melhor os homens do que as mulheres com competências e desempenho semelhantes.

Do mesmo modo, a utilização da IA para processos de seleção de pessoal, financiamento, etc., tem reproduzido os atuais preconceitos de gênero (Caliskan, Bryson e Narayanan, 2022). A tecnologia ao nível de utilizadora também é afetada por preconceitos de gênero, como por exemplo, no reconhecimento facial. Certos programas de hoje em dia não são capazes de distinguir uma mulher de pele mais escura de um homem de pele mais escura. Um estudo conduzido por Buolamwini e Gebu (2018) encontrou disparidades na forma como os sistemas



de análise facial criados pela IBM, pela Microsoft e pela empresa Face Plus Plus classificavam as pessoas por género. As mulheres de pele mais escura foram o grupo mais vezes classificado incorretamente, com taxas de erro que atingiram os 34,7%. Em contrapartida, a taxa de erro máxima para os homens de pele mais clara foi inferior a 1%.

#### 4.8. Distribuição da prestação de cuidados

Os preconceitos de género têm impacto na distribuição desigual da prestação de cuidados, sendo as mulheres e meninas as que os assumem desproporcionadamente. O tempo dedicado ao trabalho doméstico e na prestação de cuidados não remunerados

é o principal obstáculo à plena participação das mulheres no mercado de trabalho. De acordo com dados da CEPAL, cerca de 60% das mulheres em agregados familiares com meninos e meninas menores de 15 anos afirmam não participar no mercado de trabalho devido às responsabilidades familiares, enquanto que nos agregados familiares sem crianças na mesma faixa etária, este valor é próximo dos 18% (CEPAL 2020). Por este motivo, a OIT reconhece que a igualdade de género começa em casa e que é necessário avançar em questões relacionadas com os cuidados para criar uma verdadeira igualdade de oportunidades no local de trabalho (OIT, 2023).



# 5

## Instrumentos de atenuação

Esta secção propõe uma série de instrumentos e estratégias para abordar e atenuar os preconceitos de género no âmbito do trabalho e, mais especificamente, na tomada de decisões relacionadas com pessoas da organização. Reconhecendo a importância de erradicar a discriminação e promover a igualdade de género, estes instrumentos oferecem abordagens práticas para desafiar e mudar preconceitos enraizados a nível individual e coletivo.

### Responsabiliza-te (individual)

- ▶ Altera a tua linguagem
- ▶ Questiona as tuas primeiras impressões
- ▶ Expressa ou escreve o que sentes
- ▶ Identifica e examina os teus preconceitos
- ▶ Justifica as tuas decisões
- ▶ Pede conselhos

### Promove a mudança (coletivo)

- ▶ Utiliza uma linguagem inclusiva
- ▶ Cria uma cultura de identificação de preconceitos
- ▶ Visibiliza e reconhece
- ▶ Faz com que os outros justifiquem as suas decisões
- ▶ Toma decisões de forma coletiva
- ▶ Pede aos outros que vejam a situação numa perspetiva diferente

O modelo dos 4 C (em língua espanhola) - questionar, constatar, consultar e confirmar - estabelece um processo metodológico para

a tomada de decisões relacionadas com as pessoas de uma organização (Figura 8). Este modelo baseia-se numa série de perguntas que visam identificar e tornar visíveis os possíveis preconceitos de género existentes na organização.

A promoção de uma cultura inclusiva exige que se analise a linguagem utilizada e se evite tomar decisões que afetam as pessoas de forma inconsciente e com base na intuição, seguindo um método com rigor.

### Modelo dos 4 C

#### Fase 1. Questiona

- ▶ Qual é o objetivo?
- ▶ Que necessito saber?
- ▶ Que fatores são essenciais?
- ▶ Posso identificar algum preconceito?
- ▶ Redefine o objetivo sem preconceitos

#### Fase 2. Constata

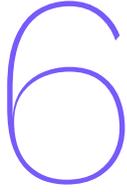
- ▶ Tenho dados objetivos?
- ▶ Em que fatores estou a basear a minha opinião?
- ▶ Qual é a realidade?
- ▶ Estou a ter em consideração perspetivas diferentes ou opostas?

#### Fase 3. Consulta

- ▶ Que pensam outras pessoas?
- ▶ Estão a propor opções diferentes?
- ▶ Qual é a opinião das pessoas envolvidas?

#### Fase 4. Confirma

- ▶ Como podes justificar a tua decisão?
- ▶ Analisa as possíveis limitações da tua decisão
- ▶ Audita a tua decisão final



## Referências bibliográficas

### Referências por ordem alfabética

- ▶ **CATALYST**, 2020, As mulheres no mundo do trabalho. Global 2020.
- ▶ **BOWLES, BABCOCK Y LAI**, 2007, Incentivos sociais e diferenças de género na negociação: Por vezes, custa mesmo pedir.
- ▶ **CEPAL**, 2020, Panorama Social da América Latina.
- ▶ **CEPAL**, 2021, A autonomia económica das mulheres na recuperação sustentável e igualitária. Relatório Especial N.º9 COVID-19.
- ▶ **CEPAL**, 2021, Políticas públicas para a igualdade de género na ciências, tecnologias, engenharia e matemática (STEM).
- ▶ **CORRELL**, 2001, Processos de género e escolha de carreiras: o papel das autoavaliações enviesadas.
- ▶ **GAUCHER**, 2011, Provas de linguagem tendenciosa nos anúncios de emprego que sustentam a desigualdade.
- ▶ **GOLDIN E ROUSE**, 2000, As audições cegas reduzem os preconceitos de género e aumentam o número de mulheres músicas.
- ▶ **HEILMAN, MANZI E BROWN**, 2015, Presunção de incompetência: percepção de inadequação devido a preconceitos de género nos processos de contratação e seleção. Manual para as carreiras de gestão: entrar e sair.
- ▶ **PNUD**, 2023, Derrubar os preconceitos de género: Mudar as normas sociais para alcançar a igualdade de género.
- ▶ **SUBIRATS E TOMÉ**, 2007, Atirar as bolas para fora. A reconstrução dos espaços a partir da coeducação.
- ▶ **UNESCO**, 2019, Decifrar o código: a educação das meninas e das mulheres em ciências, tecnologias, engenharia e matemática (STEM).
- ▶ **WILLIAMS E DEMPSEY**, 2014, Tendências dos preconceitos de género que afetam as avaliações.

### Outras referências de interesse

- ▶ **BERTRAND, OSEI-TUTU E LAURENT WEILL**, 2022, A linguagem com viés de género desencoraja os pedidos de financiamento.
- ▶ **BUOLAMWINI E GEBRU**, 2018, Tons de género: disparidades interseccionais de precisão na classificação de género comercial.
- ▶ **BID**, 2021, Uma olimpíada desigual. A equidade de género nas empresas da América Latina e do Caribe.
- ▶ **CEPAL**, 2019, Oportunidades e desafios para a autonomia das mulheres no futuro panorama do trabalho.
- ▶ **FLORES**, 2023, Preconceitos de género na inteligência artificial: o Estado de direito face à discriminação algorítmica em razão do sexo.
- ▶ **OEI**, 2021, Análises e reflexões sobre Ciência, Tecnologia e Género na Ibero-América.
- ▶ **OIT**, 2023, Panorama Laboral 2023. América Latina e Caraíbas.
- ▶ **OOIB**, 2023, Orientações para a utilização de uma linguagem inclusiva com perspetiva de género nos Organismos Ibero-Americanos.

# QUE ENTENDEMOS POR PRECONCEITOS DE GÊNERO?

BASAMOS-SE NA PERCEÇÃO DE QUE AS MULHERES NÃO SÃO IGUAIS AOS HOMENS EM DIREITOS • DIGNIDADE

TENDÊNCIAS COGNITIVAS E SÓCIS

INFLUÊNCIAS PERCEÇÃO ADQUIRIDAS COMPORTAMENTO



PRECONCEITOS DE GÊNERO NO ÂMBITO PROFISSIONAL



TIPOS



- 9% das pessoas têm preconceitos fundamentais contra as mulheres
- 46% consideram que os homens devem ter mais direitos no emprego
- 43% consideram que os homens são melhores executivos

## CARACTERÍSTICAS

PROBLEMA GLOBAL

LINGUAGEM

ESTERÓTIPOS PATRIS

ATIVIDADES PRECONCEITUOSAS

INVISIBILIZADO

INTERIORIZADO

TRANSMISSÃO NA INFÂNCIA

EM UM MUNDO ADULTO

CRIAM DESIGUALDADES e PERSISTEM EM TODAS AS ESFERAS

SAÚDE

POLÍTICA

EDUCATIVA

INTEGRIDADE FÍSICA

ECONOMIA

## IMPACTO

ATRAÇÃO de TALENTOS

EMPREENDEDORISMO

AVALIÇÃO de DESEMPENHO

LIBERANÇA

REMUNERAÇÃO

DISTRIBUIÇÃO de CUIDADOS

PROCESSOS de SELEÇÃO

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

QUE POSSO EU FAZER?

RESPONSABILIZA-TE... PROMOVE a MUDANÇA



PRESTAÇÃO de CONTAS

SENSIBILIZAÇÃO

REPRESENTAÇÃO e RECONHECIMENTO

IGUALDADE de DIREITOS



Com o apoio de



Cooperación  
Española