

***INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES***

**CURSO DE ESTADO-MAIOR CONJUNTO**

**2010 - 2011**



**TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO INDIVIDUAL**

**AS FORÇAS ARMADAS E AS QUESTÕES DE GÉNERO  
NA PERSPECTIVA DO EXERCÍCIO DO COMANDO**

**DOCUMENTO DE TRABALHO**

O TEXTO CORRESPONDE A UM TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO DE ESTADO-MAIOR CONJUNTO NO IESM, SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DA MARINHA PORTUGUESA / DO EXÉRCITO PORTUGUÊS / DA FORÇA AÉREA PORTUGUESA.

**PEDRO ALEXANDRE COUTINHO DOS SANTOS  
MAJ TM**



**INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES**

**AS FORÇAS ARMADAS E AS QUESTÕES DE GÉNERO NA  
PERSPECTIVA DO EXERCÍCIO DO COMANDO**

**Pedro Alexandre Coutinho dos Santos**

**MAJ TM**

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2010/11

Lisboa – 2011



**INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES**

**AS FORÇAS ARMADAS E AS QUESTÕES DE GÉNERO NA  
PERSPECTIVA DO EXERCÍCIO DO COMANDO**

**Pedro Alexandre Coutinho dos Santos**

**MAJ TM**

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2010/11.

Orientador: Major ADMIL Carlos Alberto Pires Ferreira

Lisboa – 2011

## **Agradecimentos**

Embora este trabalho seja, pela sua finalidade académica, um trabalho individual, contudo, um trabalho de investigação é sempre o produto de muitos, de todos aqueles que interagindo com o autor lhe deram atenção e orientação, o contestaram e lhe apontaram as fragilidades detectadas, o iluminaram para o conhecimento e o motivaram para a escrita. Assim, há contributos de várias origens que não podem, e nem devem, deixar de ser realçados.

Cumpra assim relevar e publicamente agradecer ao **Major ADMIL Carlos Ferreira**, orientador deste trabalho, pela competência científica e acompanhamento colaborante e interessado que prestou a este trabalho de investigação, pela disponibilidade e generosidade reveladas, assim como pelas críticas, correcções e sugestões relevantes feitas durante a orientação.

Na impossibilidade de o fazer individualmente, deixo aqui igualmente um agradecimento a todos os camaradas que de forma directa ou indirecta me forneceram pistas, me recomendaram fontes e me aconselharam com o único propósito de que o trabalho final estivesse cientificamente sustentado e metodologicamente correcto.

A realização deste trabalho só foi possível graças ao fundamental apoio, incentivo e compreensão por parte da minha família, a quem eu agradeço de forma muito especial, sobretudo à **Anabela** e às minhas filhas **Alexandra, Lara e Miriam**.

## Índice

<b>Introdução .....</b>	<b>1</b>
Introdução ao tema e definição do contexto da investigação .....	1
Justificação e importância da investigação.....	2
Objecto do estudo e sua delimitação .....	3
Definição do objectivo da investigação.....	3
Metodologia.....	3
Definição de termos e corpo de conceitos .....	4
Organização e conteúdo da investigação.....	4
<b>1. Enquadramento histórico da integração feminina nas Forças Armadas.....</b>	<b>5</b>
a. Evolução do papel das mulheres nos conflitos.....	5
b. Feminização das Forças Armadas Ocidentais.....	6
c. Mulheres nas forças armadas dos países da OTAN .....	7
d. A integração feminina nas Forças Armadas em Portugal .....	9
(1) Enquadramento legislativo .....	10
(2) Evolução dos efectivos femininos nas Forças Armadas.....	12
e. Síntese conclusiva .....	15
<b>2. A liderança em função do género e os efeitos na eficácia das forças militares</b>	<b>17</b>
a. Diferenças de género e a liderança.....	17
b. Igualdade de direitos versus prontidão para o combate .....	20
c. Critérios de avaliação física e discriminação positiva .....	23
d. Vantagens da participação feminina em operações militares.....	25
e. A liderança feminina nas Forças Armadas: O caso Canadano .....	27
f. Síntese conclusiva .....	31
<b>3. O impacto da liderança feminina nas Forças Armadas em Portugal.....</b>	<b>33</b>
a. Inquérito por questionário, constituição e caracterização da amostra.....	33
b. Análise aos resultados do inquérito (totalidade dos inquiridos) .....	35
c. Análise da opinião dos militares por sub-amostras.....	37
d. Síntese conclusiva .....	39
<b>Conclusões e recomendações .....</b>	<b>40</b>
Conclusões.....	40
Recomendações .....	42
<b>Bibliografia.....</b>	<b>43</b>

## **Lista de Apêndices**

Apêndice 1 – Matriz de validação .....	Apd 1-1
Apêndice 2 – Definição de termos e corpo de conceitos.....	Apd 2-1
Apêndice 3 – Mulheres nas Forças Armadas nos países membros da OTAN .....	Apd 3-1
Apêndice 4 – Evolução do efectivo de militares femininos em Portugal.....	Apd 4-1
Apêndice 5 – Questionário e resultados do inquérito de opinião .....	Apd 5-1
Apêndice 6 – Resultados do inquérito por sub-amostras .....	Apd 6-1

## **Índice de Figuras**

Figura 1 – Evolução por Ramo, do efectivo dos militares femininos nas FFAA .....	12
Figura 2 – Evolução por forma de prestação de serviço, do efectivo dos militares femininos nas FFAA .....	13
Figura 3 – Distribuição percentual, por Ramo, Classe e forma de prestação de serviço, do efectivo feminino das FFAA.....	14
Figura 4 – Índice de integração feminina nos países da OTAN (2000) .....	28
Figura 5 – Percentagem de aceitação da presença feminina nas FFAA .....	37

## **Índice de Tabelas**

Tabela 1 – Mulheres nas Forças Armadas nos países membros da OTAN.....	Apd 3-1
Tabela 2 – Evolução do efectivo de militares femininos (1995-2010).....	Apd 4-1
Tabela 3 – Resultados do inquérito do total da amostra (número de respostas e percentagem).....	Apd 5-1
Tabela 4 – Resultados do inquérito por sub-amostras .....	Apd 6-1

## **Resumo**

Este trabalho pretende analisar o impacto da liderança feminina nas Forças Armadas em Portugal, bem como, se esta liderança feminina tem implicações na eficácia e eficiência das forças militares em operações.

O estudo tem como enquadramento a experiência da integração feminina nas Forças Armadas portuguesas das últimas duas décadas. O tema ganha importância face à recente alteração ao Regulamento da Lei do Serviço Militar, que torna universais em termos de género o recenseamento militar automático e o dever de comparência ao Dia da Defesa Nacional.

O percurso metodológico adoptado para este estudo conjugou duas estratégias de pesquisa. A primeira consistiu no levantamento e análise de bibliografia e documentação, internacional e nacional, produzida sobre a temática da integração e liderança feminina nas Forças Armadas, com a finalidade de compreender o processo de incorporação das mulheres no seio militar. A segunda estratégia de pesquisa, envolveu a realização de um inquérito por questionário, em Março de 2011, a militares dos três Ramos das Forças Armadas portuguesas, de forma a conhecer as suas opiniões, sobre a presença das mulheres nas Forças Armadas, especialmente sobre aquelas a desempenhar funções de liderança. A metodologia de investigação utilizada, que reflecte o percurso metodológico referido, foi a do método científico proposto por Quivy e Campenhoudt, com recurso ao modelo hipotético-dedutivo.

Como principal resultado deste estudo, podemos eleger a verificação de que, actualmente, existe uma inequívoca aceitação da presença e da liderança feminina no seio das Forças Armadas portuguesas, pelo que, tendencialmente, homens e mulheres encontram condições semelhantes para o exercício do comando. Verificamos também que, a discriminação positiva existente em relação às mulheres, nos critérios físicos de selecção e treino continua a não ser bem aceite pelos militares, o que, separa a integração formal da verdadeira integração feminina.

Como conclusão mais importante, salienta-se a verificação de que, em resultado da crescente complexidade de interacção entre civis e militares, na actual tipologia de operações militares, as capacidades complementares dos militares masculinos e femininos são essenciais para a eficácia operacional das operações das Forças Armadas dos países ocidentais.

***Abstract***

This study aims to examine the impact of female leadership within the Portuguese Armed Forces and, if this female leadership has implications for effectiveness and efficiency of military operations.

The study has as a framework the experience of female integration in Portuguese Armed Forces of the last two decades. The issue gains importance in view of the recent amendment to the Military Service Law Regulation, which makes it universal in terms of gender, the conscription automatic and the obligation to attend the National Defense Day.

The methodological approach adopted for this study has combined two research strategies. The first consisted in gathering and analyzing of literature and documentation, both international and national levels, produced on the theme of female integration and leadership in the Armed Forces, in order to understand the process of incorporation of women in the military. The second search strategy involved the realization of a survey in March 2011, to the military of the three branches of the Portuguese Armed Forces, in order to know their opinions, about the presence of women in the military, especially on those performing on leadership roles. The research methodology used, that reflects the referred methodological choice, was the one of the scientific method proposed by Quivy and Campenhoudt, using the hypothetical-deductive model.

We may elect as the main result of this study, the verification that there is currently an unequivocal acceptance of female leadership and presence within the Portuguese Armed Forces, so, men and women tend to have similar conditions for the exercise of command. We also found that the positive discrimination that exists for women, in the physical criteria for the selection and training is still not well accepted by the military, what separates the formal integration of the women's full integration.

As the most important conclusion, we stress the finding that, as a result of the increasing complexity of interaction between civilian and military, in the current typology of military operations, the complementary capabilities of the military men and women are essential to the operational effectiveness of the operations of the armed forces of Western countries.

**Palavras-chave**

Género

Liderança

Integração feminina

Forças Armadas

Discriminação positiva

Comando

## Lista de abreviaturas

A	<b>AM</b>	–	Academia Militar
C	<b>CEO</b>	–	<i>Chief Executive Officer</i>
	<b>CF</b>	–	<i>Canadian Forces</i>
	<b>CM</b>	–	Comité Militar
	<b>CS</b>	–	Conselho de Segurança
	<b>CSC</b>	–	<i>Command and Staff Course</i>
	<b>CWINF</b>	–	<i>Committee on Women in the NATO Forces</i>
D	<b>DDN</b>	–	Dia da Defesa Nacional
	<b>DGPRM</b>	–	Direcção-Geral de Pessoal e Recrutamento Militar
	<b>DL</b>	–	Decreto-Lei
E	<b>EUA</b>	–	Estados Unidos da América
F	<b>FAP</b>	–	Força Aérea Portuguesa
	<b>FFAA</b>	–	Forças Armadas
	<b>FND</b>	–	Forças Nacionais Destacadas
	<b>FSS</b>	–	Forças e Serviços de Segurança
H	<b>H</b>	–	Hipótese
I	<b>IESM</b>	–	Instituto de Estudos Superiores Militares
L	<b>LOBOFA</b>	–	Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas
M	<b>MDN</b>	–	Ministério da Defesa Nacional
N	<b>NATO</b>	–	<i>North Atlantic Treaty Organization</i>
	<b>NCGP</b>	–	<i>NATO Committee on Gender Perspectives</i>
O	<b>ONU</b>	–	Organização das Nações Unidas
	<b>OTAN</b>	–	Organização do Tratado do Atlântico Norte
P	<b>PNA 1325</b>	–	Plano Nacional de Acção para Implementação da UNSCR 1325
Q	<b>QC</b>	–	Questão Central
	<b>QD</b>	–	Questão Derivada
	<b>QP</b>	–	Quadros Permanentes
R	<b>RAF</b>	–	<i>Royal Air Force</i>
	<b>RV/RC</b>	–	Regime de Voluntariado e Regime de Contracto

S	<b>SEN</b>	–	Serviço Efectivo Normal
	<b>SFN</b>	–	Sistema de Forças Nacional
T	<b>TCor</b>	–	Tenente-Coronel
U	<b>UNSCR</b>	–	<i>United Nations Security Council Resolution</i>
	<b>URSS</b>	–	União das Repúblicas Socialistas Soviéticas

*“Um único critério parece adequado para ambos os sexos: o de só serem admitidos ao serviço militar, e para todo o serviço, aqueles que, independentemente do sexo, preencherem a totalidade dos requisitos” (Vaz, 2002: 208)*

**Coronel Nuno Mira Vaz**

## **Introdução**

### **Introdução ao tema e definição do contexto da investigação**

No dia 11 de Maio de 2010, o Dr. Marcos Perestrello<sup>1</sup>, aquando da sua presença no Regimento de Artilharia N°5, para presidir ao evento *“Dia da Defesa Nacional (DDN): No caminho Para a Igualdade”*, que assinalou o final do período transitório da extensão do DDN aos cidadãos de sexo feminino, salientou o *“grande avanço na igualdade de género”*, bem como o *“Carácter democrático das Forças Armadas (FFAA)”*, sobrevividas da alteração ao Regulamento da Lei do Serviço Militar pelo Decreto-Lei n.º52/2009, de 2 de Março de 2009 (MDN, 2010: 2-3). Com estas alterações, o recenseamento militar automático e o dever de comparência ao DDN tornam-se universais em termos de género. Desta forma todos os cidadãos portugueses de ambos os sexos, nascidos a partir de 1992, têm os mesmos deveres militares.

A tendência nacional de incremento do número de militares do sexo feminino, vai de encontro ao que se verificou ao longo das últimas décadas do século XX nos países da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), em que o número de mulheres nas fileiras foi progressivamente aumentado quando os países recorreram ao contingente feminino com vista ao reforço da sua base social de recrutamento (Carreiras, 2002:12). É um facto, que a participação de elementos do sexo feminino na organização militar constitui um dos aspectos mais visíveis das mudanças ocorridas durante as últimas décadas nas FFAA da maior parte dos países ocidentais. Esse processo foi-se desenvolvendo, no entanto, com diferentes ritmos e configurações nos vários países. Em Portugal, o momento de transformação acaba por acontecer já no início da década de 90 do século XX, ou seja, aproximadamente duas décadas após o início do processo noutros países da OTAN (Carreiras, 2002:11).

A integração feminina, permitiu também o acesso dos militares do sexo feminino às armas combatentes e ao desempenho de funções mais elevadas na hierarquia militar. Sobre esta temática da liderança feminina nas FFAA, no Canadá em 1998, foi elaborada uma investigação pelos investigadores Karen Davis e V. Thomas, baseada em entrevistas a mulheres (incluindo oficiais) que abandonaram as armas combatentes (as FFAA

---

<sup>1</sup> Secretário de Estado da Defesa Nacional e dos Assuntos do Mar.

canadianas permitem o acesso feminino às armas combatentes desde 1989). Estes investigadores concluíram que, mesmo quando as políticas oficiais não restringem o acesso das mulheres, e mesmo quando elas cumprem os standards físicos, as militares femininas referem numerosas barreiras sociais e psicológicas que afectam as suas capacidades e que têm um impacto significativo em relação ao facto de serem ou não indicadas para as armas combatentes ou para funções de liderança. Ainda de acordo com Karen Davis, às mulheres que prestam serviço nas armas combatentes é-lhes atribuído menos respeito e apoio, nos seus papéis como líderes, do que aos homens. Os resultados destes estudos são similares aos encontrados nos Estados Unidos da América (EUA) por J.D.Yoder, quando estudou as experiências dos primeiros cadetes do sexo feminino na Academia Militar em West Point (Febrero, 2007:95-96).

É no contexto da integração feminina nas FFAA portuguesas, e tendo como referência alguns estudos efectuados em países membros da OTAN, que pretendemos analisar as possíveis implicações na eficácia e eficiência das forças militares em operações, em consequência do impacto, nas tropas, do exercício do comando em função do género.

### **Justificação e importância da investigação**

Em Portugal, desde o início da integração feminina nas FFAA, foram elaborados diversos trabalhos académicos sobre este tema, quer por autores civis quer por militares. No entanto, desconhecem-se estudos que tenham como questão central a temática do exercício do comando em função do género.

Assim, face à recente alteração ao Regulamento da Lei do Serviço Militar, que torna universais em termos de género o recenseamento militar automático e o dever de comparência ao DDN, é possível que haja um incremento da percentagem de militares do sexo feminino nas FFAA, não só em termos de efectivo global e, na componente operacional, mas também no desempenho de funções mais elevadas na hierarquia militar.

Tendo em consideração o que foi referido anteriormente, interessa analisar, face à experiência da integração feminina nas FFAA portuguesas das últimas duas décadas, qual o impacto da liderança feminina nas FFAA em Portugal, comparativamente à tradicional liderança masculina, bem como, se esta liderança feminina tem implicações na eficácia e eficiência das forças militares em operações.

Espera-se que os resultados decorrentes desta investigação, e que justificam a importância do tema, possam contribuir para um melhor conhecimento das implicações da presença dos militares do sexo feminino em funções de comando nas FFAA e particularmente na sua componente operacional.

## **Objecto do estudo e sua delimitação**

Com esta investigação propomo-nos analisar “As Forças Armadas e as Questões de Género na Perspectiva do Exercício do Comando”.

O objecto de estudo desta investigação é a temática da liderança em função do género na organização militar em Portugal, numa perspectiva comparada com outros países da OTAN. Tratando-se de um tema com alargado espectro de abordagem, com o intuito de delimitar o âmbito do trabalho, o enfoque da análise recairá na componente operacional do Sistema de Forças Nacional (SFN)<sup>2</sup>.

## **Definição do objectivo da investigação**

O objectivo geral desta investigação é verificar, face à actual situação da integração feminina nas FFAA portuguesas, se o exercício do comando em função do género tem impacto nas tropas do SFN.

Como objectivo específico, pretendemos identificar possíveis implicações na eficácia e eficiência das forças militares em operações. Nesse sentido, o nosso estudo será baseado em literatura e estudos recentes sobre esta temática, efectuados em países membros da OTAN, que pela sua extensa experiência na integração feminina e simultaneamente experiência em operações de combate, podem ser considerados de referência. Utilizaremos também os resultados de um inquérito por questionário, realizado em Março de 2011, a militares dos três Ramos das FFAA portuguesas.

## **Metodologia**

A metodologia de investigação utilizada para a realização deste trabalho foi a do método científico, com recurso ao modelo hipotético-dedutivo (Quivy e Campenhoudt, 1998: 141-145), apoiado numa pesquisa bibliográfica e documental sobre o tema em estudo e na realização de um inquérito por questionário (Quivy e Campenhoudt, 1998: 188-191), de administração directa, a militares das FFAA.

O percurso metodológico adoptado para a condução da investigação teve como referencial a seguinte **Questão Central (QC)**: *Em que medida as questões de género influenciam o exercício do comando nas FFAA portuguesas?*

Da questão central decorreram as seguintes **questões derivadas (QD)**:

- **QD 1** – *Qual o enquadramento e evolução, da integração feminina nas FFAA em Portugal?*

---

<sup>2</sup> De acordo com a Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas (LOBOFA), o SFN é constituído por uma **componente operacional** (englobando o conjunto de forças e meios relacionados entre si numa perspectiva de emprego operacional integrado) e por uma **componente fixa** (englobando o conjunto de órgãos e serviços essenciais à organização e apoio geral das Forças Armadas e seus ramos).

- **QD 2** – *De que forma as diferenças dos géneros, influenciam os estilos de liderança?*
- **QD 3** – *Quais os efeitos do género feminino na eficácia e eficiência das forças militares?*
- **QD 4** – *Qual a opinião dos militares sobre a liderança feminina nas FFAA portuguesas?*

Deduzidas as questões derivadas, foram levantadas as seguintes **Hipóteses (H)** orientadoras do estudo:

- **H1** – *Os processos de feminização e profissionalização das FFAA estão inter-relacionados.*
- **H2** – *Os estilos de liderança são distintos em função do género.*
- **H3** – *A eficácia e eficiência das forças militares são afectadas pela liderança em função do género.*
- **H4** – *É indiferente para os militares da componente operacional das FFAA a liderança em função do género.*

As respostas às QD e o teste às respectivas H encontram-se compiladas no **Apêndice 1** – Matriz de validação.

#### **Definição de termos e corpo de conceitos**

Dada a especificidade do tema em análise, e no sentido de proporcionar uma base conceptual sólida para a compreensão do objecto de estudo, verificámos ser indispensável a construção de um corpo de conceitos, o qual se encontra em **Apêndice 2** – Corpo de conceitos.

#### **Organização e conteúdo da investigação**

Para responder à questão central, questões derivadas e validar as hipóteses, o trabalho encontra-se organizado em **cinco capítulos**. O **primeiro capítulo** versa sobre uma abordagem ao tema e contexto da investigação, a importância e o benefício do estudo, o seu objecto, propósito, metodologia seguida e organização. No **segundo capítulo** é analisada a evolução histórica, da participação feminina nos conflitos e da sua integração nas FFAA de Portugal e dos outros países da OTAN, referindo as principais causas, identificadas por vários autores de referência, para a feminização das FFAA ocidentais. No **terceiro capítulo** é efectuada uma revisão literária sobre a temática da liderança em função do género e dos seus efeitos na eficácia das forças militares em operações. No **quarto capítulo** procede-se à análise de um inquérito por questionário realizado, em Fevereiro de 2011, a militares dos três ramos das Forças Armadas portuguesas, sobre o tema objecto de estudo. O trabalho termina com o capítulo das **conclusões e recomendações** mais significativas para trabalhos futuros.

## 1. Enquadramento histórico da integração feminina nas Forças Armadas

Neste capítulo iremos começar por fazer uma breve análise da evolução histórica do envolvimento das mulheres na guerra e da sua participação em actividades combatentes. Seguidamente analisaremos a sua importância crescente nas FFAA dos países da OTAN e terminaremos abordando o processo da integração feminina nas FFAA em Portugal.

### a. Evolução do papel das mulheres nos conflitos

Historicamente, a actividade bélica tem sido uma actividade monopolizada pelo sexo masculino. Apenas em circunstâncias excepcionais as mulheres participaram efectivamente em actividades combatentes (Carreiras, 1995: 97). No entanto, isto não significa que as mulheres estivessem completamente excluídas da guerra. De facto, durante muito tempo as mulheres assumiram quer o papel de vítimas da guerra quer o de troféu para os vencedores. Para se compreender a verdadeira natureza e complexidade da relação entre homens e mulheres na organização militar, tem de ser considerado a forma como historicamente homens e mulheres se relacionam com a guerra, tendencialmente o género masculino como sujeito activo e o género feminino como objecto passivo (Vaz, 2002: 177-178).

A violência contra as mulheres constituiu no passado e, apesar de proibido pelas convenções internacionais, constitui no presente, um instrumento destinado a humilhar e castigar o inimigo, de que são exemplo recente as violações étnicas perpetradas entre 1991 e 1995 na ex-Jugoslávia (Battistelli, 1999: 48-49). Este tipo de violência, durante os conflitos, não sendo um fenómeno novo, tem-se inclusivamente tornado mais comum nos últimos anos. Os exemplos mais paradigmáticos foram a guerra civil no Ruanda em 1994 e o já referido conflito na ex-Jugoslávia, em que respectivamente 250 000 e 20 000 mulheres foram vítimas de violações (Hough, 2006: 111-114). Também a Professora Ann Tickner considera que as violações não são apenas um acidente da guerra, mas são muitas vezes uma estratégia militar sistemática (Tickner, 2001: 50).

Em 2008, o Conselho de Segurança (CS) da Organização das Nações Unidas (ONU) aprova por unanimidade a resolução n.º 1820 “*United Nations Security Council Resolution (UNSCR) 1820*”. Nesta resolução, também a ONU assinala o papel de vítimas das mulheres nos conflitos armados. Reconhece igualmente, que a violência sobre as mulheres e raparigas é muitas vezes usada como tática de guerra para humilhar o adversário. “*Women and girls are particularly targeted by the use of sexual violence, including as a tactic of war*” (ONU, 2008).

A anterior resolução foi precedida em 31 de Outubro de 2000 pela resolução n.º 1325 (UNSCR 1325) do Conselho de Segurança. Nesta resolução, adoptada por unanimidade, a ONU reconhece o impacto desproporcionado que as guerras e os conflitos armados têm nas mulheres e nas raparigas. Realça também o facto, de historicamente as mulheres terem sido excluídas dos processos de paz e reconhece que a participação das mulheres neste processo, pode contribuir significativamente para a manutenção e promoção da paz e da segurança internacional. A ONU reafirma assim a importância da promoção da igualdade de género em todas as fases dos processos de construção da paz e da promoção da segurança. O documento sublinha a importância do envolvimento das mulheres, bem como a necessidade de aumentar o seu papel nas tomadas de decisão no que respeita à prevenção e resolução de conflitos e à sua participação nas operações de paz (ONU, 2000).

A OTAN e os seus parceiros estão, de igual forma, empenhados na implementação desta resolução. O Comando estratégico da OTAN desenvolveu as directrizes para a incorporação da UNSCR 1325 na sua Estrutura de Comando e em 2009 estas directrizes foram finalizadas e distribuídas para implementação (OTAN, 2011).

Verificamos assim, que têm sido feitos esforços, pela comunidade internacional, no sentido das mulheres deixarem de ter simplesmente o papel de vítimas nos conflitos, passando a incrementar o seu contributo nas tomadas de decisão no que respeita à prevenção e resolução dos mesmos.

#### **b. Feminização das Forças Armadas Ocidentais**

Em relação ao envolvimento das mulheres em actividades combatentes, embora esteja largamente documentada a sua participação ao longo da história nalgumas batalhas importantes, a maioria das funções que elas desempenharam foram secundárias e o seu contributo foi pouco reconhecido.

Durante o século XX, devido à enorme exigência em termos de pessoal das I e II Guerras Mundiais, alguns países, especialmente a União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS), EUA e Grã-Bretanha, foram forçados a recrutar efectivos femininos em grande quantidade. Por exemplo, durante a II Guerra Mundial, foram recrutadas 800 000 mulheres na URSS (Vaz, 2002: 177-178).

Apesar de existirem exemplos de recrutamento feminino no passado, o início da integração feminina nos países ocidentais ocorre ao longo das últimas décadas do século XX. A investigadora Mady Segal associa este facto a dois factores, sendo eles, as necessidades de pessoal e os valores culturais. “...*tudo indica que as necessidades de*

*peçoal militar parecem ser o factor mais importante no envolvimento das mulheres na vida militar, do mesmo modo que os valores culturais que promovem a igualdade de género contribuem para a permanência das mulheres quando o país não está sob ameaça”* (Segal, 1999:19).

Também a Professora Helena Carreiras<sup>3</sup> refere que é unânime que são os factores relacionados com as dificuldades de recrutamento e a conseqüente necessidade de alargar a sua base social de recrutamento, que motivaram a alteração das políticas militares relativamente ao ingresso das mulheres nas FFAA. Considera ainda, que este factor tem de ser conjugado com a crescente participação feminina no mercado de trabalho e também com o movimento no sentido da igualização de oportunidades profissionais entre homens e mulheres (Carreiras, 1995: 105).

Em 2009, um estudo realizado no Brasil pela Fundação Carlos Chagas<sup>4</sup>, ratificou a tendência, também observada noutras investigações a nível internacional, de que os processos de feminização e profissionalização das FFAA não podem ser compreendidos de forma independente. É referido que a partir de meados dos anos 60 do século XX, a necessidade de pessoal qualificado, associado ao novo padrão de participação social das mulheres e ao facto das mulheres se tornarem mais escolarizadas, fez voltar as atenções para elas (Lombardi, Bruschini, Mercado, 2009: 9).

O início do processo de recrutamento feminino nas FFAA, seguindo a tendência de redução dos contingentes, está assim enquadrado pela profissionalização dos exércitos, que passaram a operar com efectivos reduzidos, altamente especializados e com base no serviço militar voluntário.

### **c. Mulheres nas forças armadas dos países da OTAN**

Na actual conjuntura internacional, a OTAN considera que, as capacidades complementares dos militares masculinos e femininos são essenciais para a eficácia

---

<sup>3</sup> **Maria Helena Chaves Carreiras**, nascida a 26 de Setembro de 1965, é Licenciada (1987) e Mestre (1994) em Sociologia, pelo ISCTE-IUL e Doutora em Ciências Sociais e Políticas (2004), pelo Instituto Universitário Europeu, em Florença. Desde 1989 e até ao presente é docente no ISCTE e investigadora do Centro de Investigação e Estudos de Sociologia. Presentemente é subdirectora do IDN e membro do Conselho do Ensino Superior Militar. Tem diversas obras publicadas, onde aborda temáticas referentes à participação das mulheres nas Forças Armadas, nomeadamente “Gender and the Military. Women in the Armed Forces of Western Democracies” (2006), “Mulheres em Armas. A Participação Militar Feminina na Europa do Sul” (2002) e “Mulheres nas Forças Armadas Portuguesas” (1997).

<sup>4</sup> A **Fundação Carlos Chagas** é uma instituição privada sem fins lucrativos, reconhecida como de utilidade pública, dedicada à selecção e pesquisa na área da educação. Foi fundada em 1964, realizando, em todo o Brasil, concursos de selecção para entidades públicas e privadas. A partir de 1971, com a criação do departamento de Pesquisas Educacionais, começou a desenvolver um amplo programa de investigação e divulgação científica, nas áreas de educação e estudos sobre a mulher.

operacional das operações da OTAN. Assim a integração da perspectiva feminina em todos os aspectos das operações da OTAN pode ser benéfica e ter uma influência chave no aumento da eficácia operacional (OTAN, 2011).

O “*NATO Committee on Gender Perspectives*” (NCGP) é o órgão consultivo do Comité Militar (CM) da OTAN, para as políticas relacionadas com o género nas FFAA da Aliança. Este comité foi criado em 1973, na altura com o nome “*Committee on Women in the NATO Forces (CWINF)*”, após uma série de conferências *ad hoc* nos anos 60 e 70 do século XX, por iniciativa de um grupo de militares femininos. Só seria formalmente reconhecido pelo CM da OTAN em 1976, desde então este comité tem reunido anualmente e em 1998 o seu papel foi reforçado com o estabelecimento de um escritório permanente no “*International Military Staff*”. Em 2009, o comité foi renomeado para o actual nome (NCGP) e o seu mandato foi estendido para apoiar a integração das perspectivas de género nas operações militares da OTAN, especificamente para apoiar a implementação das resoluções UNSCR 1325 e 1820, bem como futuras UNSCR relacionadas (OTAN, 2011).

Analisando a informação contida nos relatórios disponibilizados pela maioria dos países membros da OTAN, disponíveis no sítio da internet do NCGP, podemos verificar que, em 2010, as mulheres integravam as FFAA de 27 dos 28 países da OTAN<sup>5</sup>.

No **Apêndice 3** faz-se a comparação entre a situação actual e a situação em 2000. Analisando os dados, verifica-se que em 2000 existia alguma diversidade de situações. Essas diferenças e similaridades entre os países, resultavam da “*temporalidade do processo*” de integração (Carreiras, 2002a: 65), pois enquanto alguns países tinham iniciado a integração feminina no início dos anos 70 (EUA, Canadá, Reino Unido e França), outros apenas seguiram esta tendência no final da década de 70 e década de 80 (Bélgica, Holanda, Dinamarca e Noruega). Portugal e Espanha apenas abririam as suas fileiras aos militares femininos no início da década de 90 e finalmente Alemanha e Itália, esta última no ano 2000.

Comparando os dados actuais com os dados que se verificavam em 2000, podemos observar que todos os países aumentaram percentualmente os efectivos femininos. Os países que iniciaram a integração mais tardiamente, aproximaram o valor das suas percentagens às dos países que em 2000 tinham as taxas mais elevadas (EUA e Canadá). Actualmente, os países que apresentam maior percentagem de militares femininos em relação ao efectivo total das FFAA são Hungria (20%), Letónia (17,4%), Eslovénia

---

<sup>5</sup> A Islândia não dispõe de FFAA.

(15,54%), EUA (15,5%) e Canadá (15%). A generalidade dos restantes países tem taxas que variam entre os 3,16% da Roménia e os 14,2% da França. Os países com menor percentagem são a Polónia (1,79%) e a Turquia (tem um valor residual, pois apenas permite militares femininos na classe de oficiais).

Outro aspecto que se destaca da análise dos dados é o facto de na maioria dos países, nos quais se inclui Portugal, a percentagem de mulheres na categoria de praça ser superior à que se verifica nas categorias de sargento e oficial.

Verificamos que, com excepção da Islândia que não possui FFAA, todos os outros países incluíram mulheres nas suas fileiras, ainda que em situações relativamente diferenciadas. Com efeito, enquanto alguns países permitem, por exemplo, a entrada de mulheres em unidades de combate e já se efectivou o comando feminino de unidades especiais (tais como submarinos), noutros casos as mulheres desempenham ainda um papel extremamente limitado em virtude de constrangimentos culturais.

#### **d. A integração feminina nas Forças Armadas em Portugal**

A presença feminina nas FFAA portuguesas inicia-se na Força Aérea Portuguesa (FAP), em 1961, após a conclusão do 1º curso de Enfermeiras Pára-quedaistas. As pioneiras “*Seis Marias*”, como foram designadas estas primeiras militares, foram graduadas cinco em Alferes (Enfermeiras Pára-Quedistas) e uma em 1ºSargento (Auxiliar de Enfermagem). Entre 1961 e 1974 foram ministrados um total de 12 cursos de Enfermeiras Pára-quedaistas, que permitiu o ingresso no quadro de 46 militares desta especialidade (Borrego, Ramallete, Clero, 2010: 5).

Após 1988, a participação das mulheres nas FFAA sofre uma alteração profunda. Acompanhando a tendência ocidental, e depois de duas décadas de ausência de admissões, são incorporadas na FAP duas mulheres para a especialidade de Piloto Aviador. Posteriormente, a situação rapidamente se modificou, pois quer o número de candidatas se ampliou significativamente, como também foi aprovada legislação permitindo a admissão de mulheres para outras áreas. Nos anos seguintes, também o Exército e a Marinha foram progressivamente admitindo mulheres nas suas fileiras e nos vários estabelecimentos de ensino militar (Carreiras, 2002b: 247-249).

Aparentemente, os responsáveis políticos tomaram consciência da importância do recrutamento feminino com vista a suprir as necessidades, originadas pelo fim do serviço militar obrigatório. A necessidade de recrutar mulheres foi pela primeira vez incluída como objectivo relevante no discurso oficial do Ministério da Defesa Nacional (MDN), “*A adesão voluntária de mulheres às Forças Armadas vai alargar substancialmente o*

*universo de recrutamento sendo previsível um acréscimo destes efectivos em serviço na instituição militar” (Carreiras, 2002b: 258).*

Verificamos assim, que em Portugal o recrutamento feminino desenvolveu-se na década de 90 do século XX, coincidindo com um processo de reestruturação e redimensionamento das FFAA. É neste âmbito, que o Serviço Militar foi objecto de profundas transformações, nomeadamente no que se refere à diminuição do tempo de prestação do Serviço Efectivo Normal (SEN) e aos novos regimes de voluntariado e contrato. Foi nestes novos regimes de voluntariado e contracto, que a presença feminina nas FFAA se tornou uma realidade (Carreiras, 1995: 98).

Inicialmente as Armas Combatentes estavam vedadas aos militares femininos, mas estas restrições têm vindo a ser eliminadas. Em Portugal desde 2008 que o princípio da igualdade de género no acesso a todas as classes e especialidades tem de ser respeitado (Despacho do Ministro da defesa Nacional n.º101 de 6 de Junho de 2008). No entanto, apesar de legalmente não existirem restrições à entrada de mulheres em qualquer especialidade das FFAA, ainda não foram admitidas mulheres em algumas especialidades (Operações Especiais, Comandos, Fuzileiros, Submarinos e Mergulhadores de Combate).

### **(1) Enquadramento legislativo**

A Lei do Serviço Militar de 1987 (Lei n.º. 30/87, de 7 de Julho), veio determinar que todos os portugueses têm que cumprir o serviço militar. Contudo, o artigo 42º isenta os cidadãos do sexo feminino daquela obrigação e remete para diploma próprio a definição dos moldes em que as mulheres podem vir a prestar serviço voluntário.

Em 1991, a Portaria n.º777/91, de 8 de Agosto, rectificada pela Declaração de Rectificação n.º245/91, de 31 de Outubro, estabelece as condições de prestação de serviço militar efectivo na FAP por cidadãos do sexo feminino, permitindo às mulheres candidatarem-se voluntariamente, em condições de igualdade com os homens, à prestação de serviço militar efectivo na FAP em determinadas categorias e especialidades.

Ainda em 1991, a Portaria n.º1156/91, de 11 de Novembro, alterada pela Portaria n.º238/96, de 4 de Julho, permite às mulheres candidatarem-se voluntariamente, em condições de igualdade com os cidadãos do sexo masculino, à prestação do serviço militar efectivo no Exército em qualquer das modalidades nas armas de Engenharia e Transmissões e serviços do Exército.

Em 1992, a Portaria n.º163/92, de 13 de Março, estabelece que os cidadãos do sexo feminino podem voluntariamente candidatar-se à prestação do serviço efectivo na Marinha. Esta portaria foi revogada pela Portaria n.º1232/93, de 30 Novembro, que estabelece as

categorias, as formas de prestação de serviço e as classes em que podem ingressar cidadãos do sexo feminino na Marinha.

Em 1996, a Portaria n.º238/96, de 4 de Julho, altera a Portaria n.º1156/91, de 11 de Novembro, e determina que, em condições de igualdade com os cidadãos do sexo masculino, os cidadãos do sexo feminino podem voluntariamente candidatar-se à prestação de serviço efectivo, em qualquer das suas modalidades, na totalidade das armas e serviços do Exército.

Em 1999, a nova Lei do Serviço Militar (Lei n.º174/99, de 21 de Setembro), estabelece o Regime de Voluntariado e Regime de Contracto (RV/RC). Esta lei estabelece também, pela primeira vez, o DDN que visa sensibilizar os jovens para a temática da defesa nacional e divulgar o papel das FFAA, a quem incumbe a defesa militar da República. Decreta que ao cumprir 18 anos todos os jovens portugueses deverão participar no DDN, no entanto, a legislação que viria a regulamentar a Lei (Decreto-Lei n.º289/2000 – Regulamento da Lei do Serviço Militar) isenta os cidadãos do sexo feminino do cumprimento desta obrigação, podendo no entanto fazê-lo numa base voluntária. A Lei do Serviço Militar seria alterada em 2008 pela LEI n.º1/2008, de 5 de Junho.

Ainda em 2008, o Ministro da Defesa Nacional, através do Despacho n.º101 de 6 de Julho de 2008, determina que as FFAA devem “*respeitar o princípio da igualdade de género no acesso a todas as classes e especialidades*” nos concursos de admissão às Forças Armada. Esta decisão surge na sequência do despacho de 20 de Maio de 2008, do Juiz do Tribunal Administrativo de Lisboa (Borrego, Ramalhete, Clero, 2010: 7).

Em 2009, o recenseamento militar automático e o dever de comparência ao DDN tornam-se universais em termos de género. Este facto resulta da aprovação do Decreto-Lei n.º 52/2009, de 2 de Maio, que altera a Lei do Serviço Militar e determina que os cidadãos de ambos os sexos têm os mesmos deveres militares. Deste modo, a partir de 2010 todos os cidadãos do sexo feminino, no ano que completam 18 anos, terão de comparecer às actividades do DDN.

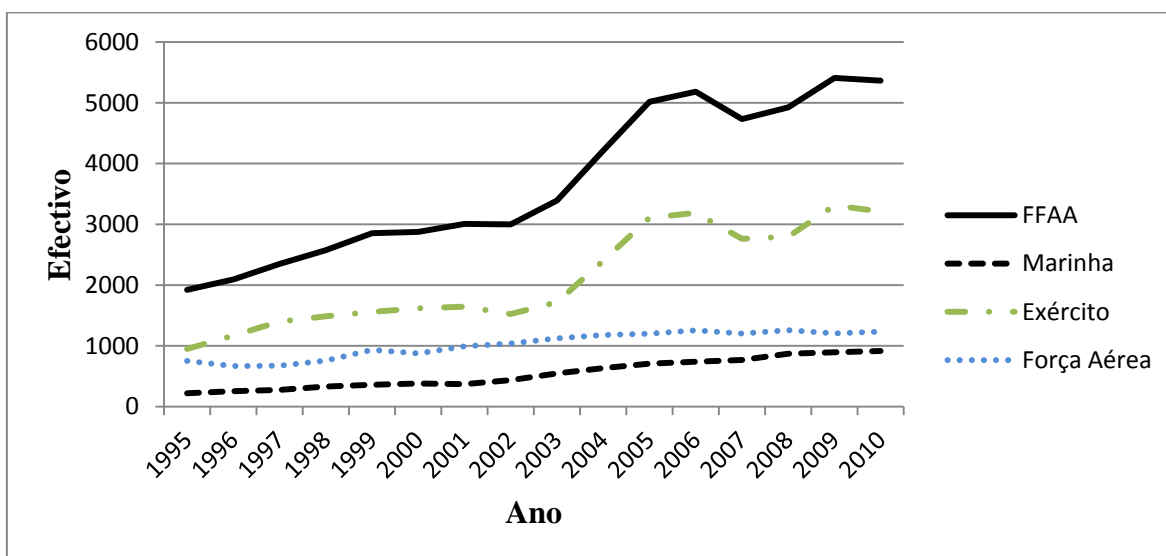
Finalmente, em 25 de Agosto de 2009 é aprovado o Plano Nacional de Acção para Implementação da Resolução do Conselho de Segurança das Nações Unidas n.º 1325 (PNA 1325), adoptada em 31 de Outubro de 2000, sobre “*mulheres, paz e segurança*”. O PNA 1325, que é relativo ao período 2009 -2013, corresponde a uma fase de consolidação da política nacional no domínio da igualdade de género, dando cumprimento aos compromissos assumidos quer a nível internacional quer a nível nacional, nomeadamente no III Plano Nacional para a Igualdade - Cidadania e Género (2007 -2010), aprovado pela

Resolução de Conselho de Ministros n.º 82/2007, de 22 de Junho (Resolução do Conselho de Ministros n.º 71/2009).

No PNA 1325, estão definidos cinco objectivos estratégicos, sendo o primeiro “aumentar a participação das mulheres e integrar a dimensão da igualdade de género em todas as fases dos processos de construção da paz, incluindo em todos os níveis de decisão”. Este objectivo estratégico tem sete objectivos específicos, em que o primeiro é “promover o aumento quantitativo de mulheres nas FA<sup>6</sup> e nas FSS<sup>7</sup>” (Resolução do Conselho de Ministros n.º 71/2009).

## (2) Evolução dos efectivos femininos nas Forças Armadas

Analisando os valores do **Apêndice 4** podemos concluir que, desde 1995 até 2005, o efectivo total de militares do sexo feminino nas FFAA aumentou sucessivamente, quer percentualmente, quer em número de efectivos (de 1921 para 5017). De 2005 até 2010 o paradigma alterou-se, e assiste-se a uma estabilização do efectivo de militares femininos nas FFAA (**Figura 1**), quer em número total, quer percentualmente, atingindo em 31 de Dezembro de 2010 um total de 5363 efectivos<sup>8</sup> femininos, que representa 14% do total de militares, 5% dos militares do QP e 23% dos militares em RV/RC (MDN, 2010: 11).



**Figura 1** – Evolução por Ramo, do efectivo dos militares femininos nas FFAA

Da análise dos dados, verifica-se que existe alguma diversidade de situações conforme o Ramo (Marinha, Exército e Força Aérea), a forma de prestação de serviço (QP e RV/RC) e ainda em função da classe (Oficiais, Sargentos e Praças).

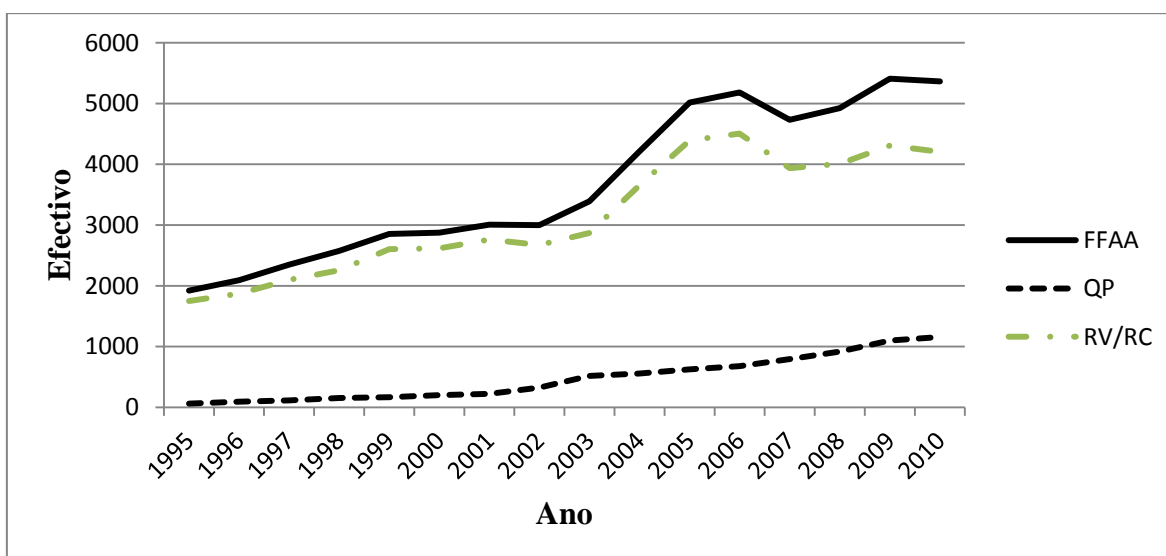
<sup>6</sup> Forças Armadas.

<sup>7</sup> Forças e Serviços de Segurança.

<sup>8</sup> Fonte: Direcção-Geral de Pessoal e Recrutamento Militar (DGPRM) do MDN (2011).

Assim, analisando com mais detalhe, a forma como o efectivo total de militares do sexo feminino tem evoluído em cada um dos Ramos (**Figura 1**), podemos verificar que, em função do Ramo, as situações são distintas. Enquanto no Exército e na Força Aérea já foi atingido o patamar de estabilização, na Marinha o efectivo feminino ainda tem vindo a aumentar sucessivamente.

Fazendo também uma análise mais detalhada, sobre a forma como o efectivo de militares do sexo feminino tem evoluído em função do regime de prestação de serviço (**Figura 2**), conclui-se que a estabilização dos efectivos femininos após 2005 apenas ocorre nos militares em regime RV/RC, pois em relação aos militares do QP o número tem aumentado sucessivamente, desde 1995 até à actualidade. Este aumento anual dos militares femininos dos QP deverá continuar a aumentar até que os primeiros militares femininos que ingressaram nos QP se reformem, altura em que o número de ingressos deverá estar equilibrado com o número de saídas.

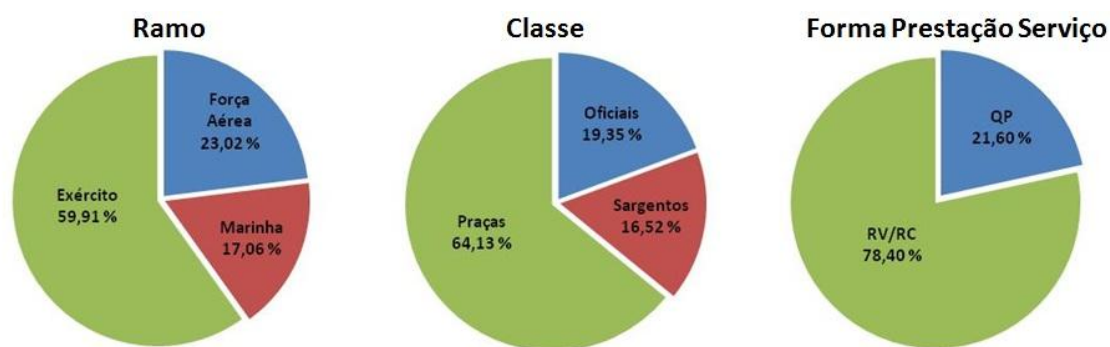


**Figura 2** – Evolução por forma de prestação de serviço, do efectivo dos militares femininos nas FFAA

Em relação à evolução da percentagem de pessoal feminino em regime de RV/RC, que como referido estabilizou desde 2005, poderá vir a crescer novamente, em resultado das alterações legislativas que alargaram o DDN aos jovens do sexo feminino.

Finalmente, interessa também analisar a forma como o efectivo de militares do sexo feminino tem evoluído em função da classe a que pertencem. Com base nos relatórios que Portugal tem apresentado no NCGP da OTAN, conclui-se que tem existido nos três Ramos um aumento percentual dos efectivos dos militares femininos nas classes de Oficiais e de Sargentos. Em relação à classe de Praças o número estabilizou após 2005.

Actualmente (**Figura 3**), o efectivo global feminino (5363 militares) distribui-se pelos Ramos da seguinte forma: 915 na Marinha (17%), 3213 no Exército (60%) e 1235 na Força Aérea (23%). Deste universo 1038 são oficiais (19%), 886 são sargentos (17%) e 3439 são praças (64%). Em relação à forma de prestação de serviço, 1158 pertencem ao QP (22%) e 4205 prestam serviço em regime de RV/RC (78%). Actualmente os posto mais elevado dos militares femininos na classe de Oficiais é o de Capitão-de-Fragata/Tenente-Coronel e na classe de Sargentos é o de Sargento-Ajudante.



**Figura 3** – Distribuição percentual, por Ramo, Classe e forma de prestação de serviço, do efectivo feminino das FFAA<sup>9</sup>

Os dados apresentados parecem indicar que Portugal tem feito avanços significativos na integração feminina nas FFAA. Contudo, a professora Helena Carreiras considera que um maior grau de integração feminina não é consequência do tempo, ou do aumento da representação numérica, mas sim de políticas específicas (Carreiras, 2004: 86). Ou seja, os países que abriram as fileiras há mais tempo aos militares femininos, ou que tenham maior percentagem de militares femininos, não significa que sejam necessariamente os que estão mais avançados em termos da integração feminina.

De facto, apesar de terem decorrido 20 anos desde o início da integração feminina em Portugal, continuam a existir áreas onde este processo tem enfrentado dificuldades. Apesar de a legislação permitir desde 1996 o ingresso de mulheres no curso de Infantaria da Academia Militar (AM), até ao momento nenhuma mulher ainda o terminou. Este facto significa, que nos próximos anos continuará a não haver representação feminina no corpo de oficiais do QP dessa Arma. Verifica-se, assim, uma menor motivação dos elementos femininos pelas armas combatentes, particularmente pela Arma de Infantaria, que continua a não ser atractiva para os oficiais femininos. Consideramos que estas diferenças não são

<sup>9</sup> Elaborada com base nos dados (referentes a de 31 de Dezembro de 2010), fornecidos pela DGPRM do MDN.

apenas explicadas pelo factor tempo e poderão ter outras justificações que tentaremos identificar no próximo capítulo.

**e. Síntese conclusiva**

Neste capítulo pudemos verificar que, a generalidade dos estudos sobre o envolvimento das mulheres na guerra e o seu acesso a funções militares, reconhecem que durante muito tempo as mulheres assumiram sobretudo o papel de vítimas. A condução da guerra e o direito a combater eram considerados como actividade exclusivamente masculina.

Porém, nos últimos anos a comunidade internacional tem feito esforços no sentido de um maior envolvimento das mulheres na resolução dos conflitos. Este empenho da comunidade internacional, de que são exemplo, as recentes resoluções n.º 1325 e n.º 1380 do CS da ONU, que foram aprovadas por unanimidade em 2000 e 2008, vai no sentido das mulheres deixarem de ter simplesmente o papel de vítimas nos conflitos, e de incrementar o seu contributo nas tomadas de decisão, no que respeita à prevenção e resolução dos mesmos. Portugal, através do PNA 1325, também mostrou interesse na implementação destas resoluções.

Em relação ao processo de feminização das FFAA, apesar de existirem exemplos de recrutamento feminino no passado, mas que apenas ocorreram em circunstâncias excepcionais, o início da integração feminina nos países ocidentais ocorre ao longo das últimas décadas do século XX. A generalidade dos estudos ratifica a tendência de que o processo de feminização é uma consequência de dois factores ou pressões: o primeiro é a profissionalização das FFAA e a consequente necessidade de alargar a sua base social de recrutamento face às dificuldades de angariação de voluntários (pressão organizacional), o segundo factor são os valores culturais que promovem a igualdade de género (pressão societal).

Na OTAN verificamos que, actualmente e com excepção da Islândia que não possui FFAA, todos os outros países incluíram mulheres nas suas fileiras, ainda que em situações relativamente diferenciadas. Alguns países iniciaram a integração feminina no princípio dos anos 70 do século XX, enquanto outros apenas seguiram esta tendência durante a década de 80 e início da década de 90. Finalmente os últimos apenas nos primeiros anos deste século.

A integração feminina nas FFAA portuguesas, similarmente a outros países, resulta de um conjunto de profundas mutações que atravessam o conjunto da sociedade. Em Portugal, o recrutamento feminino desenvolveu-se a partir de 1990, coincidindo com um

processo de reestruturação e redimensionamento das FFAA, no âmbito do qual o Serviço Militar foi objecto de significativas alterações, designadamente no que se refere à redução do tempo de prestação do SEN e aos novos regimes de RV/RC. Contribuiu para a mudança, a legislação aprovada em 1991, que, entre outras alterações, veio permitir o ingresso das mulheres com destino aos QP das FFAA. A partir deste momento a situação foi evoluindo com a progressiva emissão de regulamentação específica que foi fixando as classes, armas e serviços e especialidades abertas às mulheres em cada Ramo das FFAA.

Verificamos que, até 2005, o efectivo total de militares do sexo feminino nas FFAA aumentou sucessivamente, quer em número de efectivos quer percentualmente. Após 2005 o paradigma alterou-se e assiste-se a uma estabilização do efectivo total de militares femininos nas fileiras. No entanto, a forma como o efectivo total de militares do sexo feminino tem evoluído é distinta quer em função de cada um dos Ramos, quer em função da classe e forma de prestação de serviço.

Recentemente, em 2009, o recenseamento militar automático e o dever de comparência ao DDN tornaram-se universais em termos de género. Deste modo, a partir de 2010 todos os cidadãos do sexo feminino, no ano que completam 18 anos, terão de comparecer às actividades do DDN. Ainda em 2009 é aprovado o PNA 1325, no qual um dos objectivos é promover o aumento quantitativo de mulheres nas FFAA.

Embora a integração de militares do sexo feminino nas FFAA portuguesas se trate de um processo relativamente recente, para a avaliação das perspectivas de evolução, contudo, mantendo-se as actuais políticas de recrutamento, podemos perspectivar que no futuro, vai continuar a ocorrer progressivamente, quer o aumento global da participação das mulheres, quer a ascensão a cargos mais elevados na hierarquia das FFAA. No entanto, consideramos que continuam a existir áreas onde o processo de integração das mulheres tem enfrentado dificuldades.

Assim, com base na súmula deste capítulo, pensamos ter respondido à **QD 1** – “*Qual o enquadramento e evolução da integração feminina nas Forças Armadas em Portugal?*”, e desta forma validamos a **H1** – “*Os processos de feminização e profissionalização das FFAA estão inter-relacionados.*”

## 2. A liderança em função do género e os efeitos na eficácia das forças militares

Após o breve enquadramento histórico da integração feminina nas FFAA, onde foram identificadas as principais causas dessa integração, iremos, neste capítulo, efectuar uma revisão literária sobre a temática da liderança em função do género, tendo em vista identificar possíveis implicações na eficácia das forças militares. Abordaremos também a problemática da discriminação positiva nos critérios de avaliação física e as vantagens que advêm da participação feminina em operações militares. Finalizaremos analisando alguns dos aspectos da integração feminina nas FFAA canadianas, que é considerada um exemplo de sucesso.

### a. Diferenças de género e a liderança

Parece não haver dúvidas que a Liderança é um fenómeno central na vida dos grupos e das organizações. Por outro lado, as diferenças biológicas ou genéticas têm um impacto significativo na identidade do género feminino e masculino. Alguns investigadores, embora aceitem e considerem como factuais, que algumas das diferenças de identidade de género são de origem biológica, no entanto, têm debatido a questão, se algumas destas diferenças serão ou não de ordem cultural (Kelley, 1997: 4). Baseado nestas afirmações, importa verificar se efectivamente existem diferenças significativas entre os estilos de liderança masculina e feminina e, ainda, se estes fenómenos serão aplicáveis à liderança militar.

Os homens e as mulheres, de um modo geral, são vistos pela sociedade de acordo com estereótipos. Ambos possuem diferentes personalidades, comportamentos e necessidades, pelo que se podem distinguir diferentes aptidões relacionadas com o género de um indivíduo. O típico estereótipo masculino pode ser descrito como independente, objectivo e competitivo. Por outro lado, de acordo com o típico estereótipo feminino, as mulheres são identificadas como sensíveis, delicadas e passivas (Köhne, Whittaker, 2010: 1). Outro autor refere que, *“The model of the successful manager in our culture is a masculine one. The good manager is aggressive, competitive, firm and just. He is not feminine, he is not soft and yielding or dependent or intuitive in the womanly sense. The very expression of emotion is widely viewed as a feminine weakness that would interfere with effective business processes”* (Bradley, 2007: 142-143).

A forma como estas diferenças influenciam a percepção, a interacção e em última análise os estilos de liderança, é uma área interessante de estudo mas um pouco mais difícil de definir. Uma revisão das diferenças entre homens e mulheres serve como ponto de partida para o estudo das diferenças de género no comportamento e liderança. Interessa

também verificar porque motivo, alguns autores consideram que as mulheres podem oferecer vantagens únicas e essenciais, para o funcionamento e crescimento saudável de uma organização (Kelley, 1997: 4).

Köhne e Whittaker, no seu estudo, consideram que as características diferentes, dos dois géneros, têm influência no comportamento e na liderança, quer masculina quer feminina. Consideram também que, estereotipadamente, se pode considerar que o estilo de liderança masculino procura a prossecução dos objectivos da organização, enquanto o estilo de liderança feminino enfatiza mais as pessoas e os relacionamentos (Köhne, Whittaker, 2010: 2). Referem ainda que é mais difícil para uma mulher atingir o estatuto de líder, dado que a masculinidade tem tradicionalmente um estatuto hierárquico superior ao feminino, pelo que isso fomenta automaticamente o aumento da probabilidade dos elementos masculinos alcançarem o estatuto de líder (Köhne, Whittaker, 2010: 3).

Do mesmo modo, essas diferenças de estatuto social, bem como as expectativas de atingir esse estatuto em indivíduos que ocupam posições mais elevadas na hierarquia, podem levar os subordinados a terem um comportamento preconceituoso<sup>10</sup> contra as mulheres (Köhne, Whittaker, 2010: 3).

Numa investigação realizada em 2003, por Angela Febbraro sobre as experiências de alguns militares (homens e mulheres) em posições de liderança nas armas combatentes das FFAA canadianas, a autora observa que, embora as mulheres tenham começado a ser nomeadas para posições de liderança em unidades operacionais, esse número tem sido reduzido nos postos mais elevados, especialmente nas armas combatentes. Referindo numerosas explicações, incluindo os estereótipos de género, a autora conclui que os homens e as mulheres nas armas combatentes, valorizam quer as características de liderança masculinas, quer as femininas. Porém, muitos participantes da investigação reconhecem que, quando as líderes femininas adoptam estilos de liderança ou exibem características femininas, emergem implicações negativas (Davis, 2007: xii).

Noutro estudo, através da análise aos resultados de 61 investigações sobre o preconceito de género na liderança, no espaço temporal de duas décadas de pesquisa (1967-1987), Eagly et al. (1992) verificaram que, quando os líderes usam um estilo de liderança democrático e de construção de consensos, os indivíduos avaliam ambos os líderes masculinos e femininos equivalentemente (Luthar, 1996: 340).

---

<sup>10</sup>“O preconceito consiste na avaliação injusta de um grupo de pessoas baseada em julgamentos estereotipados do grupo e não no comportamento ou nas qualificações individuais dos seus membros” (Köhne, Whittaker, 2010: 3).

Nos últimos anos ficámos com a impressão de que o hiato entre os géneros tem vindo a diminuir, mas na realidade, tomando como exemplo o sexo dos “*Chief Executive Officer*”<sup>11</sup> (CEO) ” da lista da revista “*Fortune 500*”<sup>12</sup>, podemos verificar que este é ainda incomensuravelmente desproporcional. De facto, as mulheres em 2008 representavam apenas 2% dos CEO das empresas da “*Fortune 500*” (Taylor et al, 2008: 3). Apesar de em 2010 esse número ser ainda de apenas 3%, a realidade é que durante a última década o número de CEO femininas quintuplicou (Köhne, Whittaker, 2010: 5).

Embora numerosos estudos mostrem a eficácia da liderança das mulheres e apenas pequenas diferenças entre os estilos de liderança em função do género, ainda está generalizada a crença, demonstrada pela primeira vez há 30 anos atrás, de que as mulheres não são adequadas para as funções de liderança, e o estereótipo de “líder eficaz” permanece de teor masculino. De fato, numerosos estudos sugerem que existe uma forte relação cultural entre as noções tradicionais de masculinidade e os conceitos de liderança, incluindo a liderança militar (Febbraro, 2007: 93).

Outros autores consideram que, embora a literatura científica tenha demonstrado a eficácia da liderança feminina em muitos ambientes, uma notável excepção tem sido o contexto militar. Uma revisão de 76 estudos de eficácia de liderança no cenário militar, concluiu que as mulheres foram menos eficazes do que os homens neste contexto. Contudo, essa diferença de género foi encontrada, mesmo quando os sexos tiveram comportamentos de liderança equivalentes, sugerindo que as dissemelhanças de género reflectem um estereótipo ou preconceito de género, em vez de uma verdadeira diferença de desempenho (Febbraro, 2007: 94).

Uma conclusão similar foi obtida, mais recentemente, pelos investigadores Boldry, Wood e Kashy, no seu estudo sobre homens e mulheres, realizado na “*Texas A&M Corps of Cadets*”<sup>13</sup>. Nesse estudo, mais os homens que as mulheres foram considerados possuir a motivação e as qualidades de liderança necessárias para um desempenho militar efectivo (por exemplo, competitividade, condição física, independência, auto-confiança). Por outro lado, foi considerado que as mulheres possuem atributos femininos que prejudicam o eficaz desempenho da liderança (por exemplo, ser prestativa, gentil, delicada e emocionalmente expressiva). Mas, no entanto, os homens e as mulheres não diferem

---

<sup>11</sup> Presidente da Comissão Executiva ou Presidente Executivo.

<sup>12</sup> É uma lista anual compilada e publicada pela revista Fortune, que classifica as 500 maiores empresas dos EUA.

<sup>13</sup> A “*Texas A & M University Corps of Cadets*” é uma organização estudantil militar na Texas A & M University.

quando são aplicadas medidas objectivas de desempenho da liderança militar (Febrero, 2007: 94).

A especificidade da instituição militar exige do cidadão que presta serviço militar uma disponibilidade permanente, prontidão para arriscar a sua vida ao serviço da pátria, assim como o desempenho das suas funções em todo o espectro das operações militares, e consequentemente estar sujeito a situações de elevado risco e stress. Para tal, de acordo com o modelo de liderança situacional de Hersey e Blanchard, o Líder militar (seja do género masculino ou feminino) deve possuir determinadas qualidades, competências e virtudes que lhe permitam o exercício eficaz da liderança perante as situações que enfrenta. O Líder eficaz deixou de ser aquele que expressa sempre uma forte orientação para as tarefas e para as pessoas, passando a ser o que adapta o seu comportamento às características da situação.

#### **b. Igualdade de direitos versus prontidão para o combate**

Nas discussões sobre o alargamento do papel das mulheres nas FFAA, normalmente os valores democráticos da igualdade e da não-discriminação são confrontados com as exigências militares de eficácia e prontidão (Carreiras, 2002: 50). O alargamento da participação feminina tem sido também acompanhado por vários estudos, destinados a avaliar o impacto da atribuição de funções aos militares femininos na eficiência e na prontidão das forças militares. Interessa, por isso, efectuar uma revisão dos resultados dessas investigações.

Na maioria dos exércitos, que permitem efectivos mistos, a presença dos militares femininos no campo de batalha continua a ser encarada com muita inquietação. Mesmo nos países onde existe tradição na presença feminina nas FFAA, constata-se uma preocupação em afastar as mulheres dos combates, sobretudo do combate terrestre. Estas restrições têm acolhimento mesmo em países com uma longa história de recrutamento feminino, como é o caso de Israel (Vaz, 2002: 188).

Nos anos 70 do século XX, o instituto de Pesquisa dos Comportamentos e de Ciências Sociais do exército dos EUA conduziu relevantes estudos sobre o tema. Um desses estudos ocupou-se do desempenho feminino no decurso de exercícios de campo de longa duração, tendo concluído que os impactos daí resultantes, na prestação dum unidade com 10% de efectivos femininos, eram insignificantes (Vaz, 2002: 188-189).

Contudo, os resultados destes estudos devem ser lidos com prudência. Alguns autores argumentam que um bom desempenho das unidades militares depende em muito maior grau dos impulsos sócio-psicológicos, entre os indivíduos que integram os pequenos

núcleos de combatentes, do que da qualidade e extensão dos conhecimentos técnicos. E, como aqueles impulsos se revelam antropologicamente mais afins à natureza do género masculino, as unidades militares formadas exclusivamente por homens atingem níveis de comportamento em combate que as unidades mistas não conseguem obter. Este ponto de vista é compartilhado também por David Marlowe. O autor refere constatar que, homens e mulheres possuem diferentes capacidades para executar determinadas tarefas não deveria implicar que uns são melhores do que outros, mas apenas que cada um dos géneros se revela mais apto que outro para executar um determinado número de funções. Não devendo ninguém estranhar que uma delas seja lutar, em especial na forma requerida pelo combate terrestre. David Marlowe, citado por Vaz, refere que “*A maior capacidade vital do homem, as suas velocidades e massa muscular, a sua maior propensão para a agressão, a sua maior capacidade para produzir e utilizar adrenalina, entre outras características, tornam-no mais apto para o esforço intenso do combate*” (Vaz, 2002: 189-190).

Outros autores alegam que, a entrada de mulheres nas FFAA dos países desenvolvidos, não apenas envolve um benefício para as mulheres como representa simultaneamente um sintoma e uma causa do declínio das modernas FFAA (Carreiras, 2002a: 46). O Professor Van Creveld argumentou, neste sentido, afirmando que, de um modo geral, “*quanto menos importante for o papel das unidades militares, como máquina de combate, mais são penetradas por mulheres (...) nem que seja apenas pelo facto das investigações demonstrarem que a última coisa que as mulheres desejam é participar em combate, quanto mais mulheres existirem, menos as unidades militares serão capazes de actuar como efectivas unidades de combate*”. O autor considera que, actualmente, praticamente todas as guerras graves do planeta se desenrolam nos países do terceiro mundo e que, sem excepção, nessas guerras “verdadeiras” que restam no planeta, as forças que travam esses conflitos são, como sempre o foram no passado, quase exclusivamente masculinas (Creveld, 2000: 442).

No mesmo sentido, num estudo realizado pela Universidade de Harvard em meados da década de 90 do século XX, concluiu-se que apenas três por cento das mulheres consideravam que deviam ser empenhadas em combate, em igualdade de circunstâncias com os militares masculinos. Se lhes fosse dada oportunidade, apenas onze por cento das militares alistadas e catorze por cento das mulheres com a patente de oficial, se apresentariam como voluntárias para combater (Vaz, 2002: 205).

Os vários países têm adoptado soluções e limites particulares ao lidar com a feminização. O Canadá, por exemplo, abriu completamente as suas unidades de combate às mulheres e tem procurado melhorar o sistema quando elas reportam dificuldades de integração. A Inglaterra, por outro lado, não as integra em posições de combate e justifica essa decisão invocando dificuldades das mulheres nos testes e exames físicos necessários para aquelas posições (Lombardi, Bruschini, Mercado, 2009: 20).

Em 2002, o Ministério da Defesa do Reino Unido conduziu um dos estudos mais influentes nos últimos anos sobre a capacidade física comparativa entre as mulheres e os homens. Com base nesse trabalho, o Reino Unido optou por não empregar mulheres em posições de combate. A revisão de mais de 100 estudos, mostrou que as mulheres tinham, em média, menos força corporal que os homens, e que menos de um por cento das mulheres possuíam a força de um homem médio (Davis, 2006: 58).

Nesse estudo, concluiu-se que a esmagadora maioria das mulheres candidatas ou ao serviço do exército do Reino Unido (UK), seriam fisicamente incapazes de exercer muitas das tarefas exigidas pelas unidades de infantaria e de cavalaria. E entre as restantes, que poderiam atingir os padrões exigidos, o risco de lesões seria maior do que entre os militares masculinos. Concluiu-se que apenas uma pequena minoria de mulheres, 0,1% dos recrutas e 1% dos soldados, poderia atingir os padrões exigidos e realizar as tarefas de forma eficaz sem apresentarem maiores taxas de lesões (Ministério da Defesa do Reino Unido, 2002: B-5).

A Professora Helena Carreiras considera que, independentemente das posições discordantes neste debate, um facto permanece: *“percepções de menor capacidade física das mulheres, por parte de homens e mulheres, militares e civis, explicam, em boa medida, atitudes negativas face à participação das mulheres em muitas funções militares, sobretudo as relacionadas com o combate”* (Carreiras, 2002a: 50).

Por outro lado, durante a 1ª Guerra do Golfo, a resistência emocional das mulheres, avaliada antes e após os combates, foi considerada análoga às dos homens, tanto quanto a sua determinação no cumprimento das missões. No fim da guerra, muitos comandantes manifestaram consideração pelo comportamento das mulheres e afirmaram-se convencidos da sua capacidade para combater (Vaz, 2002: 187). O Coronel Mira Vaz, refere ainda que *“Se continua por provar a eficácia feminina em combate, não é menos verdade que continua por provar a sua ineficácia”* (Vaz, 2002: 190).

Um dos factores que têm contribuído para o atenuar das diferenças de desempenho entre os géneros, tem sido alguns dos progressos tecnológicos, que têm levado à

substituição da força física do soldado pelas suas capacidades intelectuais (Segal, 1995: 23). Com o andar do tempo, a tarefa militar tem-se tornado cada vez mais especializada, cabendo a cada indivíduo o desempenho de um âmbito relativamente restrito de tarefas, com ênfase especial na competência técnica e não na força física e na bravura (Segal, 1995: 24).

Finalmente, a respeito da liderança feminina e das suas implicações na interoperabilidade cultural entre as forças dos vários países da OTAN em operações multinacionais. A General Marcelite Harris, citada por Carreiras, afirma que *“numa missão multinacional (essa situação) pode colocar um tremendo desafio aos líderes militares da NATO, devido às diferentes reacções a uma mulher em posição de comando. Isto cria conflito interno, o qual introduz rupturas na cadeia de comando, reduzindo assim a prontidão militar (...) Falhar na aceitação de mulheres em posição de liderança, ou como colegas de trabalho significa falhar na plena utilização das forças militares da NATO”* (Carreiras, 2002a: 61-62).

### **c. Critérios de avaliação física e discriminação positiva**

Embora a nível internacional exista alguma diversidade de situações, a maioria dos países adopta a discriminação positiva<sup>14</sup>, em relação às mulheres, nas provas de selecção e treino para uma grande parte das especialidades. Contudo, esta situação é criticada por vários autores, pois consideram esta política inadequada, já que permite às mulheres terem uma vantagem injusta sobre os seus pares masculinos. Mady Segal, citada por Carreiras, refere que *“na medida que uma mulher pode passar o teste com um nível de desempenho no qual um homem seria excluído, muitos militares homens acreditam que as mulheres têm uma vantagem injusta”* (Carreiras, 2002: 49).

Será aceitável que utilizemos uma acção desigualitária para obter uma igualdade? Concordamos com a opinião de Carla Alves, que refere não ser plausível utilizar um meio que favorece uns, discriminando outros, para atingir um fim equilibrado e igualitário. A autora considera que, além de não ser plausível, não é necessário favorecer os grupos em desvantagem, bastando deixar de os prejudicar. Pensa que esta opção será mais justa, porque assim ninguém sairá lesado. Aponta apenas, como senão, o facto de este processo poder ser mais demorado do que se recorrermos à discriminação positiva (Alves, 2005: 2).

À primeira vista, a discriminação positiva em relação às mulheres pode ser considerada um factor favorável à integração feminina, visto que permite o ingresso de

---

<sup>14</sup> Este conceito está explicado no Apêndice 2 – Definição de termos e corpo de conceitos.

maiores quantitativos femininos. Em Portugal, o PNA 1325 assume essa hipótese ao definir como um dos objectivos específicos, para a melhoria da integração feminina, o aumento dos quantitativos femininos. Contudo, considerando os resultados da investigação da Professora Helena Carreiras (Carreiras, 2004: 86), já referidos no capítulo anterior e que comprovam que uma maior percentagem de militares femininos nem sempre corresponde a um maior índice de integração, esta discriminação, pelas percepções de desigualdade que cria nos militares masculinos, poderá ser um obstáculo a uma verdadeira integração feminina, no seio das FFAA.

Existe alguma unanimidade dos autores em criticar esta situação discriminatória, pelo que alguns apontam alternativas e salientam a necessidade de desenvolver testes físicos especificamente desenhados para funções particulares.

Numa entrevista em 2008, a Professora Helena Carreiras refere: *“Penso que o ideal seria haver critérios que não tenham a ver com uma regra universal para a profissão militar, porque existem diferentes especialidades. Fazia mais sentido avançar para um modelo que tentasse adaptar os requisitos dos candidatos, sejam homens ou mulheres, às exigências das áreas ou do tipo de funções. Em alguns países têm-se realizado várias tentativas de resolver este problema, embora nem sempre motivadas por questões de integração, mas sim pelo facto de se constituir assim uma base de recrutamento mais alargada e de se conseguir recrutar gente qualificada. Muitas vezes, estas estratégias permitem a sobrevivência da instituição na competição com outras organizações que pretendem recrutar os mesmos indivíduos”* (Carreiras, 2008: 3).

Também o Coronel Mira Vaz considera não restarem dúvidas de que, no plano profissional, e sobretudo no que respeita ao recrutamento, a controvérsia ficaria de algum modo desfeita, se apenas se passassem a avaliar as competências e as aptidões, sem qualquer consideração pelo género do candidato. Assim sendo, as qualidades necessárias para o exercício duma determinada função seriam o único critério de selecção. Nesse sentido, refere que *“um único critério parece adequado para ambos os sexos: o de só serem admitidos ao serviço militar, e para todo o serviço, aqueles que, independentemente do sexo, preencherem a totalidade dos requisitos”* (Vaz, 2002:208). O autor refere ainda não concordar com a possibilidade de reduzir o nível dos testes psico-físicos, para a admissão nas especialidades combatentes, com o intuito de facilitar a integração das mulheres e equilibrar as percentagens de participação por sexo e por especialidade. Considera também que, seria evidente que uma tal solução, vinculada a parâmetros de natureza sociopolítica e remetendo para segundo plano as exigências de natureza

operacional, acarretaria consequências danosas para a prontidão e operacionalidade das FFAA (Vaz, 2002: 210).

Na mesma direcção, Mady Segal, citada por Carreiras, refere que “*se um certo nível de força física é exigido numa função particular, isto deveria servir de base ao processo de selecção para essa função (...) requisitos específicos e não o sexo, deveriam servir de critério de selecção*” (Carreiras, 2002: 49).

Somos de opinião que não é racional nem justo, promover a igualdade, utilizando um meio discriminatório. Esta acção, ao privilegiar elementos de grupos desfavorecidos, em vez de contribuir para extinguir certos preconceitos, como parece ser o seu objectivo, pode mesmo alimentá-los. Um militar feminino que tenha entrado para uma determinada função, em detrimento de um militar masculino, devido simplesmente à discriminação positiva, pode ser confrontado com reacções do género: “Só entrou porque é mulher” ou “se eu fosse mulher também teria entrado”.

O facto de existir discriminação positiva é, em nossa opinião, um obstáculo a uma verdadeira integração feminina. Esta discriminação, por vezes em vez de beneficiar os elementos femininos, acaba por os prejudicar. Este facto assume mais relevo para as militares femininas que exercem funções de comando, pois a sua posição de chefia, pode ser vista pelos seus pares e pelos subordinados como tendo sido alcançada com menor mérito, o que nem sempre corresponde à verdade. Mas, no entanto, pode dificultar uma liderança efectiva por parte dessas militares.

Especialmente nas academias e nas escolas de formação de sargentos, devia ser revista a política de discriminação positiva, pois a classificação nas provas físicas, nesses ambientes altamente competitivos, influencia as classificações e o ordenamento dentro do curso, o que provoca injustiças que acompanham os militares ao longo de toda a sua carreira.

#### **d. Vantagens da participação feminina em operações militares**

Num inquérito conduzido em 1999 junto dos militares portugueses participantes nas operações da IFOR e da SFOR, cerca de “*3/4 dos inquiridos considera que a presença das mulheres nas FFAA portuguesas apresenta mais desvantagens do que vantagens para a Instituição*”. No entanto, os resultados deste estudo são antagónicos aos do estudo conduzido em 1996, por L. Miller e C. Moskos, junto do contingente americano na Bósnia-Herzegovina, em que 98% dos inqueridos discordou da possibilidade de se eliminar a componente feminina deste tipo de missões (Vaz, 2002: 209-210). De facto, entre as vantagens da integração feminina nas FFAA, referidas pelos vários autores, provavelmente

aquela que gera maior consenso é a inclusão das mulheres em operações de manutenção de paz. A participação de militares femininos neste tipo de operações é vista como factor essencial para a eficácia das forças.

A OTAN considera que, na actual conjuntura internacional, para que se consiga alcançar e manter a paz e a segurança, as operações militares requerem uma diversidade de qualificações e recursos. Nesse sentido, e especialmente à luz da crescente complexidade de interacção, quer entre civis e militares, quer entre a obtenção de informações (*intelligence gathering*) e as relações públicas, é referido no seu sítio da internet, que as capacidades complementares dos militares masculinos e femininos são essenciais para a eficácia operacional das operações da OTAN. Assim, a integração da perspectiva feminina em todos os aspectos das operações da OTAN pode ser benéfica e ter uma influência chave no aumento da eficácia operacional (OTAN, 2011).

Um exemplo de sucesso da participação feminina em operações, foi protagonizado no Afeganistão, por militares do sexo feminino de uma equipa do 3º Batalhão do 8º Regimento dos Marines dos EUA. De facto, estas militares, sem grandes dificuldades, conseguiram interagir e integrar-se com a comunidade de uma aldeia, obtendo desse modo, informações valiosas acerca do seu modo de vida e sobre a sua opinião no que concerne às forças a operar na região. Utilizando adornos próprios da comunidade local, demonstraram respeito pela cultura e pelas mulheres locais, as quais, de imediato permitiram uma maior aproximação, bem como mostraram contentamento e gratidão pela sua presença. O acesso a metade da população, as mulheres, revelou-se bastante proveitoso, visto que são as mulheres Afegãs que têm uma grande influência na educação dos filhos. Assim, estas poderiam passar para os filhos uma perspectiva positiva das forças da Aliança, reduzindo a possibilidade de estes se juntarem a grupos rebeldes (Borrego, Ramalhete, Clero, 2010: 12).

Também Karen Davis, refere o facto da participação dos militares femininos dos EUA no Afeganistão ter demonstrado que, na actualidade, os militares enfrentam muitas mais situações em que os constrangimentos culturais tornam necessário a inclusão de mulheres em actividades na linha da frente. Refere ainda que, o continuado uso das violações como arma de guerra, como foi o caso da Bósnia, onde milhares de mulheres foram molestadas sexualmente, pode ser um argumento adicional para a inclusão de mulheres em unidades de combate, já que a presença das militares femininas pode levar a um comportamento diferente, por parte dos militares masculinos das unidades militares. Entre outras conclusões, a autora refere que a presença das mulheres em zonas de conflito

tende a atenuar o confronto e a violência numa escala muito maior do que a presença de homens armados (Davis, 2006: 70).

No mesmo sentido, Angela Smith refere que os efeitos da inclusão das mulheres nas forças armadas como "capacetes azuis" e "doadores de vida" contrastam com a violência e as capacidades dos homens para a guerra (Smith, 2006: 3). Outra perspectiva prende-se com o facto de as mulheres poderem ser usadas contra outras mulheres. De facto, num mundo em que qualquer homem que toque numa mulher correr o risco de ser acusado de assédio sexual, é útil ter algumas mulheres por perto (Creveld, 2000: 439). Este facto reveste-se de grande importância, pois na maioria das operações de manutenção de paz há a necessidade de se efectuarem revistas a pessoal feminino.

Numa conferência realizada em 16 de Fevereiro de 2001, no Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM), subordinada ao tema "O papel das Mulheres na construção e manutenção da paz e da segurança", o Tenente-Coronel (TCor) Lino Gonçalves<sup>15</sup> mencionou algumas vantagens da participação das mulheres em Operações de Apoio à Paz. Referiu que as militares femininas usam a força com menos frequência, são menos "autoritárias", têm maior capacidade de comunicação, têm maior tendência para desanuviar situações violentas, reagem mais vincadamente à violência cometida sobre outras mulheres, apresentam uma taxa mais baixa de queixas sobre a sua conduta, obtêm maior confiança por parte das mulheres locais e que promovem uma maior adesão a cargos de poder por parte das mulheres locais. O TCor Gonçalves conclui que, embora as suas características físicas constituam uma debilidade, as mulheres são um valor acrescentado para as Operações Militares e que o 1ºBImec/KFOR beneficiou com a sua integração no efectivo.

Pelo anteriormente referido, pode-se considerar consensual a constatação de que, em operações militares, uma unidade que não tenha mulheres nas suas fileiras perde flexibilidade de emprego. Podemos também afirmar que, pelas mesmas razões que no passado foram rejeitadas, as mulheres estão hoje a ser aceites no seio das FFAA.

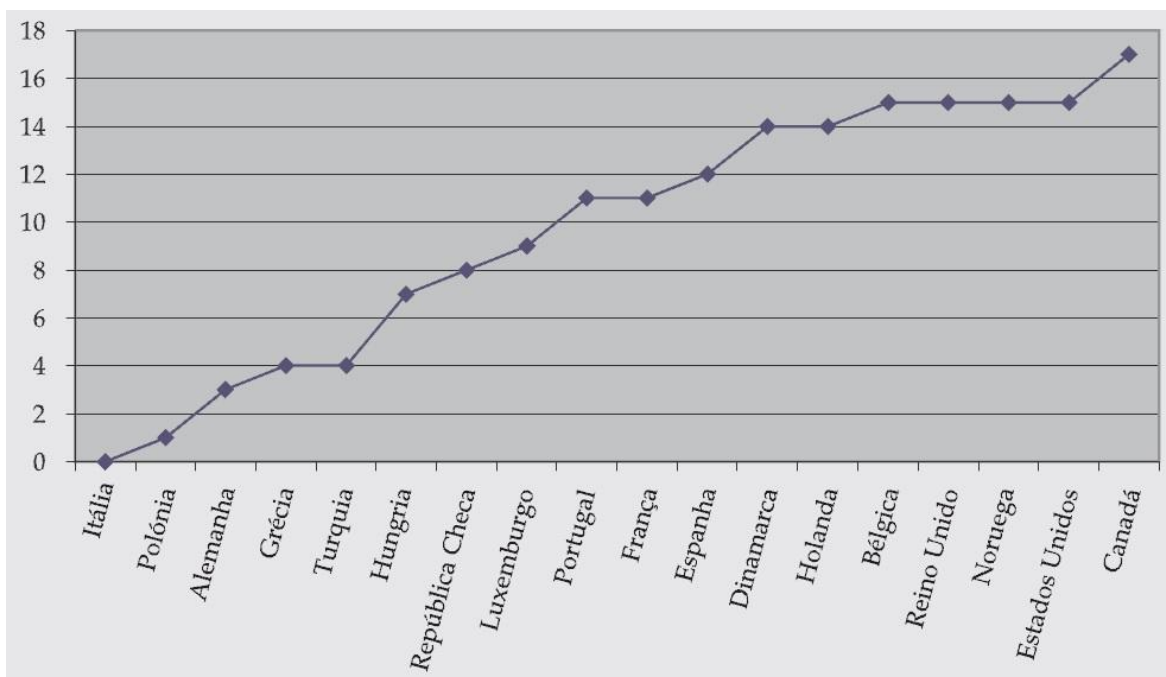
#### **e. A liderança feminina nas Forças Armadas: O caso Canadiano**

A escolha do Canadá como caso de estudo justifica-se, não só pela longa tradição de integração feminina em todas as especialidades das FFAA canadianas, incluindo as armas combatentes, mas fundamentalmente pelo nível elevado dessa integração. Num artigo publicado em 2004, a Professora Helena Carreiras propôs, com base em dados

---

<sup>15</sup> Comandante do 1ºBImec/KFOR.

empíricos originais, um índice destinado a medir e comparar os países membros da OTAN, em termos do nível de integração de género atingido pelas respectivas Forças Armadas. Nesse estudo, a autora concluiu que, de todos os países da OTAN (**Figura 4**), era o Canadá que apresentava o melhor índice de integração feminina (Carreiras, 2004: 83).



**Figura 4** – Índice de integração feminina nos países da OTAN (2000)<sup>16</sup>

Em 1989, o tribunal canadiano para os direitos humanos determinou que, as “*Canadian Forces*” (CF), tinham de integrar as mulheres em todas as especialidades, incluindo as armas combatentes (Febbraro, 2007: 93). O Canadá foi, assim, um dos países pioneiros a abrir as armas combatentes aos militares femininos. A integração feminina nas forças armadas canadianas foi considerada como completa após um período transitório de 10 anos. Entre 1989 e 1999, as actividades das CF, relacionadas com o emprego das mulheres, foram monitorizadas ao pormenor (Davis, 2007: iii).

Actualmente, as mulheres prestam serviço nas CF em todo o tipo de ambientes, incluindo teatros de operações como o do Afeganistão. A percentagem da representação feminina, apesar de baixa, 13% nas Forças Regulares e 20 % nos efectivos das Forças de Reserva das CF, tem aumentado nas décadas recentes (Davis, 2007: vii). As CF são um excelente exemplo de caso de estudo, pois o seu sucesso na integração feminina pode ser considerado como de referência.

<sup>16</sup> Fonte: (Carreiras, 2004: 83).

Na doutrina das CF, o conceito de “*liderança efectiva*” é definido como “*dirigir, motivar e habilitar outros para realizarem a missão com profissionalismo e ética, enquanto desenvolvem ou melhoraram as capacidades que contribuem para o sucesso da missão*”<sup>17</sup> (Davis, 2007: ix).

De seguida, iremos abordar alguns exemplos de mulheres que provaram o seu valor como líderes nas CF, contribuindo com o seu exemplo pessoal e com o seu compromisso, para com a sua equipa e para com a missão das CF, para o reforçar desta doutrina. O resultado é uma colectânea de ideias que reflectem e contribuem para a maturidade de desenvolvimento das CF e dos seus líderes, como uma organização em que a integração de género é uma realidade.

Iniciaremos com o exemplo e contributo dado pela Major (na reforma) Sue Forgues, que durante o tempo que permaneceu no serviço militar activo, teve mais experiência em combate do que a maioria dos seus colegas canadianos dessa altura (Davis, 2007: x). Esta oficial, durante os 16 anos que prestou serviço nas CF, como piloto de helicópteros tácticos, participou em diversas missões. Nomeadamente na Somália (1993), com o “*Canadian Airborne Regiment*”. Após 1994, ao abrigo de um intercâmbio com o Reino Unido integraria a “*Royal Air Force*”<sup>18</sup> (RAF), participaria em 1995 nas primeiras missões na Bósnia e posteriormente, em 1997, no Zaire. De realçar que nessa altura a RAF não tinha nenhuma mulher piloto de helicóptero (Forgues, 2007: 21-29). Esta oficial refere que durante a maior parte da sua carreira foi a única mulher piloto, quer do seu esquadrão quer da sua missão. O facto de “ser a única” gerava um grande interesse nas suas actividades e capacidades, o que lhe adicionava uma pressão extra, que nenhum dos homens experimentava. Para ultrapassar esta pressão, apoiava-se na sua competência profissional (Forgues, 2007: 29-30).

Outro exemplo de sucesso, é o caso protagonizado pela Capitão de Fragata Marta Mulkins. Quando esta oficial, em 2003, assumiu o comando do navio “*Kingston*”, nenhuma mulher tinha, até então, comandado um navio de guerra canadiano (Davis, 2007: x). A militar refere que, como pode ser imaginado, nos dois anos seguintes, o seu navio e ela própria estiveram sujeitos a um controlo e avaliação um pouco diferentes do habitual, em diversos níveis (inconsciente, casual, deliberado ou oficial). Mulkins considera, que embora esse tipo de escrutínio e o julgamento associado nunca tenha causado qualquer

---

<sup>17</sup> Tradução livre do autor da frase: “*directing, motivating, and enabling others to accomplish the mission professionally and ethically, while developing or improving capabilities that contribute to mission success*”.

<sup>18</sup> Força Aérea do Reino Unido.

ansiedade particular, no entanto foi um factor sempre presente. E que, mesmo quando o escrutínio era benigno ou até mesmo bem-intencionado, provavelmente moldou o seu comando de uma forma ligeiramente diferente do que o dos seus camaradas do sexo masculino (Mulkins, 2007: 35). A autora refere ainda, que embora a força muscular seja apreciada, por exemplo nos trabalhos no convés, ou na serragem de madeira para o escoramento durante o controle de danos, ela não é determinante no mar a bordo de um navio de guerra moderno (Mulkins, 2007: 43).

O terceiro contributo é dado pela Major Anne Reiffenstein, com uma carreira de dez anos nas armas combatentes. Esta oficial dá-nos a sua visão da integração feminina nas CF. A autora refere que as CF procuram a pessoa certa para o serviço, independentemente do género. Refere ainda que a integração feminina não é alcançada através de programas especiais, mas sim com o passar dos anos. Menciona que as militares femininas têm diversas opiniões a respeito das políticas existentes nas CF para a integração feminina. Serão essas políticas ainda necessárias e relevantes? A autora considera que, em algumas unidades das CF a integração feminina foi alcançada e por isso já não está em cima da mesa como um problema. Por exemplo, refere que a maior parte dos oficiais da Força Aérea, são de opinião que já nem sequer é necessário apoiar qualquer uma das políticas de integração feminina nas suas unidades. Um exemplo de uma política que tem sido condenada universalmente tem sido a “*pink list*”<sup>19</sup>. Os oficiais que concorrem para os lugares no “*Command and Staff Course*” (CSC) das CF consideram esta política inadequada pois permite às mulheres ter uma vantagem injusta sobre os seus pares masculinos. Muitos oficiais femininos referem que não estariam interessadas em entrar no CSC num lugar “cor-de-rosa”, pois isso prejudicaria a sua credibilidade e por isso recusariam caso lhes fosse proposto (Reiffenstein, 2007: 6-7).

Apesar do elevado nível de integração feminina nas CF, continuam contudo a existir áreas onde este processo tem enfrentado dificuldades. Apesar de terem decorrido mais de 20 anos desde a abertura das armas combatentes às CF, por exemplo a arma de Infantaria continua, também no Canadá, a não ser atractiva para os oficiais femininos. Ainda existem Batalhões de Infantaria que nunca tiveram uma mulher oficial. Anne Reiffenstein refere o caso de uma Cadete, muito inteligente e muito apta em termos físicos, que pretendia ser oficial de infantaria. No entanto não queria ter o estigma de ser a

---

<sup>19</sup> A “*pink list*” é uma lista criada, adicionalmente à principal lista de candidatos, no sentido de preencher cinco lugares adicionais com as cinco melhores classificadas femininas, que doutro modo não seriam seleccionadas.

primeira oficial feminina no regimento. A Cadete tinha a percepção que, apesar da conclusão da academia numa boa posição, caso ela escolhesse esse caminho, a sua carreira militar seria prejudicada pelo seu género (Reiffenstein, 2007: 6-7).

Nas CF, as mulheres líderes, descobriram frequentemente, que é da sua responsabilidade desenvolver as suas próprias estratégias para o sucesso da sua integração (Davis, 2007: viii).

#### **f. Síntese conclusiva**

Os homens e as mulheres têm diferentes personalidades, comportamentos e necessidades e, de um modo geral, são vistos pela sociedade de acordo com estereótipos. O típico estereótipo masculino pode ser descrito como independente, objectivo e competitivo, enquanto que o típico estereótipo feminino, identifica as mulheres como sensíveis, delicadas e passivas. Também estereotipadamente, pode-se considerar que o estilo de liderança masculino procura a prossecução dos objectivos da organização, enquanto o estilo de liderança feminino enfatiza mais as pessoas e os relacionamentos. No entanto, as diferenças de género reflectem um estereótipo ou preconceito de género, em vez de uma verdadeira diferença de desempenho.

O alargamento da participação feminina tem sido acompanhado por vários estudos, destinados a avaliar o impacto da atribuição de funções aos militares femininos, na eficiência e na prontidão das forças militares. A maior capacidade vital do homem, as suas velocidades e massa muscular, a sua maior propensão para a agressão, a sua maior capacidade para produzir e utilizar adrenalina, entre outras características, tornam-no mais apto para o esforço intenso do combate. Contudo, as diferenças de desempenho entre os géneros, têm sido atenuadas devido aos progressos tecnológicos, que têm levado à substituição da força física do soldado pelas suas capacidades intelectuais. A tarefa militar tem-se tornado cada vez mais especializada, cabendo a cada indivíduo o desempenho de um leque relativamente restrito de tarefas, com ênfase especial na competência técnica e não na força física e na bravura, pois estas deixaram de ser determinantes.

No que diz respeito à discriminação positiva, em relação às mulheres, nos critérios físicos, existe alguma unanimidade dos autores em criticar esta situação discriminatória, pelo que são apontadas alternativas. Entre as quais, se propõe avançar para um modelo que tentasse adaptar os requisitos dos candidatos, sejam homens ou mulheres, às exigências das áreas ou do tipo de funções a desempenhar.

Em relação à participação das mulheres em operações, pode-se considerar consensual a constatação de que, na tipologia actual das operações militares, uma unidade

que não tenha mulheres nas suas fileiras perde flexibilidade de emprego. Esse facto resulta da crescente complexidade de interacção entre civis e militares. Assim as capacidades complementares dos militares masculinos e femininos são essenciais para a eficácia operacional das operações.

O Canadá foi um dos países pioneiros a abrir as armas combatentes aos militares femininos. Apesar da integração feminina nas forças armadas canadianas ser considerada um caso de sucesso, e de terem decorrido mais de 20 anos desde a abertura das armas combatentes às mulheres, continuam a existir áreas onde o processo de integração feminino tem enfrentado dificuldades. Particularmente a arma de Infantaria continua, também no Canadá, a não ser atractiva para os oficiais femininos.

Face ao exposto neste capítulo, consideramos ter reunido informação suficiente para responder à **QD 2** – “*De que forma as diferenças dos géneros influenciam os estilos de liderança?*”, confirmando também a **H2** – “*Os estilos de liderança são distintos em função do género.*”

De igual modo, parece-nos ter reunido informação para resposta à **QD 3** – “*Quais os efeitos do género feminino na eficácia e eficiência das forças militares?*”, da mesma forma validamos a **H3** – “*A eficácia e eficiência das forças militares são afectadas pela liderança em função do género.*”

### **3. O impacto da liderança feminina nas Forças Armadas em Portugal**

Após terem sido identificadas as principais causas da integração feminina, ter sido analisada a temática da liderança em função do género e terem sido identificadas as implicações da presença feminina na eficácia das forças militares, importa comparar os resultados obtidos da revisão literária, com a opinião dos militares das FFAA portuguesas. Neste capítulo serão apresentados e analisados os resultados do inquérito por questionário realizado a militares dos três Ramos das FFAA.

#### **a. Inquérito por questionário, constituição e caracterização da amostra**

Optamos pela realização de um inquérito por questionário, porque este método de investigação é especialmente adequado nos casos em que se pretendem saber as opiniões de uma determinada população, analisar um fenómeno social ou quando é necessário interrogar um grande número de pessoas. Tem como principais vantagens, em relação a outros métodos, a possibilidade de quantificar uma multiplicidade de dados e de proceder, por conseguinte, a numerosas análises de correlação, e também o facto da representatividade do conjunto de entrevistados poder ser satisfeita através deste método (Quivy e Campenhoudt, 1998: 189).

Face ao tempo disponível para a realização da investigação, optamos pelo inquérito por questionário de administração directa<sup>20</sup>, utilizando o método de administração online, através do envio de correspondência electrónica aos militares. Para isso fizemos uso de uma ferramenta, disponível na internet, de pesquisas online ([www.encuestafacil.com](http://www.encuestafacil.com)). O seu uso permitiu que o inquérito fosse ministrado a um elevado número de militares, num curto espaço de tempo e sem necessidade de deslocação a diferentes unidades. Permitiu também o anonimato e a privacidade, o que encoraja respostas mais sinceras e honestas. Facilitou também o processamento dos dados por computador.

O universo dos militares das FFAA constituiu a população alvo deste estudo, pelo que importava a selecção de uma amostra representativa. Pretendia-se também colocar o enfoque da análise, na componente operacional das FFAA, pelo que se ambicionava inquirir os militares de algumas unidades constituídas. Nesse sentido, foi solicitado aos três Ramos, pelo Instituto de Estudos Superiores Militares, autorização para a realização dos

---

<sup>20</sup> De acordo com Quivy e Campenhoudt (1998:188) um inquérito por questionário designa-se de administração directa quando é o próprio inquirido que o preenche. Chama-se de administração indirecta quando é o próprio inquiridor que o completa a partir das respostas que lhe são fornecidas pelo inquirido.

inquéritos. Contudo, face às recomendações sugeridas e às restrições<sup>21</sup> impostas pelos Ramos, não foi possível a realização dos inquéritos a militares de unidades constituídas.

O inquérito por questionário (**Apêndice 5**) foi realizado, durante o mês de Março de 2011, a militares dos três Ramos das FFAA portuguesas. O questionário foi estruturado em quatro partes: na primeira foi feita a contextualização e dadas as instruções de preenchimento, na segunda pretendia-se fazer a caracterização do universo dos inquiridos, na terceira pretendia-se saber a opinião dos inquiridos sobre a presença de elementos femininos nas FFAA e finalmente na quarta parte pretendia-se saber a opinião sobre o impacto no moral, desempenho e eficácia das forças militares, em resultado da liderança feminina.

Foram respondidos 314 questionários dos 358 que foram entregues, o que corresponde a uma taxa de resposta elevada (87,7%). De salientar também que apenas 22 dos questionários não foram respondidos na totalidade, o que corresponde a uma taxa de abandono de apenas 7%. Os militares inquiridos distribuem-se pelos Ramos da seguinte forma: 11% da Marinha, 79% do Exército e 10% da Força Aérea. Quanto à classe: 55% oficiais, 35% sargentos e 10% praças. Em função do género: 90% masculinos e 10% femininos. Em relação à experiência na Componente Operacional das FFAA: 79% com experiência e 21% sem experiência. Em termos de participação em FND: 53% participaram e 47% não participaram. Finalmente, pretendia-se saber quantos tinham tido como superior hierárquico directo, um militar feminino: 36% tiveram e 64 % nunca tiveram.

Apesar de alguma desproporcionalidade na amostra, motivada pela pouca colaboração dos Ramos para a realização dos inquéritos, podemos notar que, quer os militares do exército, quer o número de oficiais, quer ainda os quantitativos de militares masculinos, têm no universo dos inquiridos uma percentagem superior à que têm na realidade. Pretendeu-se, no entanto, incluir a maior diversidade possível na amostra que fosse possível constituir. Pelo que, consideramos que as informações recolhidas nos inquéritos são suficientes para nos indicarem as tendências de opiniões e percepções, dos militares, sobre o tema em análise.

De seguida, iremos em primeiro lugar apresentar e analisar os resultados globais do inquérito, abordando as respostas da totalidade dos inquiridos. Posteriormente, por

---

<sup>21</sup> Por exemplo, a resposta do Chefe do Estado-Maior do Exército refere “...a utilização dos referidos inquéritos deverá ser feita apenas numa perspectiva ponto a ponto (...) a sua divulgação não deverá ser alargada e organizada ao nível do Ramo, por se entender que a interpretação dos seus resultados apenas deve vincular o autor do trabalho e os indivíduos que se voluntariarem para responder aos mesmos.”

considerarmos mais pertinente, apresentaremos, compararemos e analisaremos os resultados do inquérito em função da caracterização dos militares inquiridos. Para isso, as respostas foram agrupadas em sub-amostras (Ramo, classe, género, experiência na Componente Operacional, experiência em FND e experiência com superior hierárquico directo feminino).

**b. Análise aos resultados do inquérito (totalidade dos inquiridos)**

Iniciaremos pela opinião dos inquiridos, sobre a presença de elementos femininos nas FFAA. Assim, verificando as respostas ao questionário (**Apêndice 5**), e a propósito da predisposição dos inquiridos para a aceitação da presença feminina nas FFAA, destaca-se que 85% concorda com a presença de mulheres nas FFAA. A percentagem desce para 76% no caso de se tratar de um familiar, no entanto continua a ser uma percentagem elevada. Podemos assim inferir, que as mulheres encontram no seio das FFAA um ambiente inequivocamente favorável à sua integração.

Quando perguntado sobre o recrutamento/contratação de mulheres, 47% dos inquiridos referem que as FFAA deveriam manter o número de mulheres actualmente existente, 28% que deveriam procurar recrutar mais mulheres, 18% menos mulheres e apenas 7% responderam que as FFAA deveriam deixar de recrutar mulheres. Em relação à pergunta sobre se deveria ou não existir limites nas percentagens de mulheres nas FFAA portuguesas, as opiniões dividem-se, 51% concorda e 49% discorda. Quanto às tarefas a desempenhar pelos militares femininos 53% concordam que devem desempenhar todas as tarefas, incluindo as de combate, os restantes 47% respondeu que apenas deveriam desempenhar tarefas de apoio logístico e técnico.

Outro aspecto de que importava saber a opinião dos militares era sobre a discriminação positiva, existente em relação às mulheres, nos critérios físicos de selecção e treino de admissão às FFAA em Portugal. A esta pergunta, 67% dos inquiridos respondeu que os critérios devem ser iguais para candidatos femininos e masculinos. Apenas 33% respondeu que devem ser diferentes. Podemos assim considerar que a discriminação positiva, embora contribuindo para o aumento dos efectivos femininos, não favorece a integração das mulheres nas FFAA, visto que esta discriminação não é bem aceite pela grande maioria dos militares.

Quando questionados sobre se a presença de mulheres em combate prejudicaria a coesão das unidades militares, os militares dividem-se nas opiniões, 57% responderam que não prejudica e 43% considera que prejudica. Foi também perguntado, se a presença de militares femininos nas FFAA, acarretava mais vantagens ou mais desvantagens à

instituição. A esta pergunta, 49% respondeu que nem trazia vantagens nem desvantagens, 31% respondeu mais vantagens e 20% respondeu mais desvantagens. Comparando este resultado com o obtido no inquérito conduzido em 1999, junto dos militares portugueses participantes nas operações da IFOR e da SFOR, que foi referido no capítulo anterior, verificamos que, nesta última década, houve uma grande alteração das opiniões dos militares das FFAA portuguesas. De facto, em 1999, cerca de 75% dos inquiridos considerava que a presença das mulheres nas FFAA portuguesas apresentava mais desvantagens do que vantagens para a Instituição, o que contrasta com apenas 20% neste inquérito.

Passando agora a analisar a opinião dos inquiridos sobre o impacto no moral, desempenho e eficácia das forças militares, em resultado da liderança feminina, verificamos que de um modo geral as opiniões vão no sentido de ser indiferente para os militares serem liderados por militares masculinos ou femininos. Embora existindo alguma preferência pela liderança masculina, essa diferença não é significativa. Com efeito, se os militares pudessem optar, 33% preferiam ter como superior hierárquico um militar masculino e apenas 2% um militar feminino, embora para a grande maioria (65%) seja indiferente.

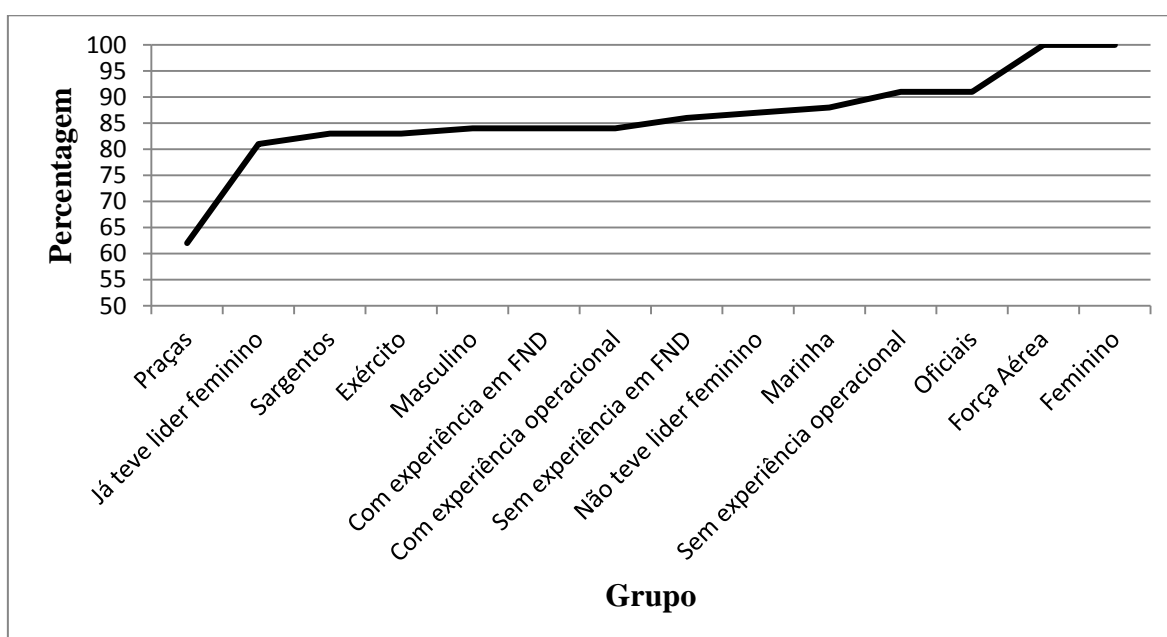
Contudo, as opiniões são significativamente diferentes quando se coloca o cenário de os militares pertencerem a uma unidade operacional em combate e correrem risco de vida. Neste caso, quando se pergunta aos militares que, se pudessem optar, prefeririam ter como comandante um militar masculino ou um militar feminino, 45% respondeu que preferia ter um comandante masculino e apenas 0,005% respondeu que preferiam um militar feminino. Também 36% dos militares considera que, na sua opinião, a presença de mulheres no comando de unidades em combate prejudica a coesão das forças militares e 35% dos inquiridos concorda que os militares não combaterão tão eficazmente se existirem mulheres no comando das unidades. Temos, porém, que ter em mente e ressaltar que estes resultados reflectem opiniões baseadas apenas em percepções e não lições apreendidas em experiências reais.

Apesar de as mulheres serem ainda uma minoria nas FFAA, outro dos aspectos que podemos destacar é o facto de 36% da totalidade dos inquiridos já terem tido como superior hierárquico directo um militar feminino, o que revela que uma percentagem considerável do universo dos militares das FFAA já foi exposto à influência da liderança feminina.

### c. Análise da opinião dos militares por sub-amostras

Agrupando as respostas ao questionário por sub-amostras (**Apêndice 6**), iremos comparar as respostas dos militares em função do Ramo, da classe, do género, da sua experiência na Componente Operacional e também da experiência em FND, bem como, comparar as respostas dos militares que nunca tiveram como superior hierárquico directo um militar feminino, com as respostas dos que já tiveram.

Observando a **Figura 5**, podemos verificar que existe uma menor aceitação da presença feminina nas praças e no grupo dos militares que já teve um líder feminino, a maior aceitação ocorre na Força Aérea e nos militares femininos.



**Figura 5** – Percentagem de aceitação da presença feminina nas FFAA<sup>22</sup>

Comparando os resultados ao nível dos três Ramos (**Apêndice 6**), verifica-se que a aceitação da presença feminina é transversal a todos os Ramos. De facto, 100% na Força Aérea, 88% na Marinha e 83% no exército, concorda com a presença de mulheres nas FFAA. No entanto, existem algumas diferenças de opinião entre os Ramos. Por exemplo, sobre as tarefas que deveriam poder ser desempenhadas pelos militares femininos, 84% dos inquiridos da Força Aérea concorda que estas desempenhem todas as tarefas incluindo as de combate. Na Marinha a percentagem é mais reduzida (62%) e no Exército apenas 48% dos militares têm a mesma opinião. As diferenças obtidas entre os Ramos, não sendo significativas, podem ser justificadas pelas limitações da amostra, já referidas

<sup>22</sup> Elaborada de acordo com as respostas dadas à pergunta n° 8 do questionário: “Concorda com a presença de mulheres nas Forças Armadas?” (Apêndice 6-1).

anteriormente. Mas também podem reflectir um índice de integração feminina mais elevado na Força Aérea, situação que, como já referido, também se verifica no Canadá.

Quando analisamos os resultados do inquérito, em função da classe dos inquiridos, verificamos uma maior aceitação da presença feminina na classe de oficiais, uma vez que 91% dos oficiais inquiridos concordam com a presença feminina nas FFAA. Na classe de sargentos, apesar de uma menor aceitação, 83% também concorda com a presença feminina nas FFAA. Na classe de praças a aceitação é menor. De facto, apenas 62% dos inquiridos concorda com a presença feminina. Quando perguntado se a presença de militares femininos nas forças armadas trazia mais vantagens ou mais desvantagens à instituição, as diferenças são mais expressivas, pois 45% dos inquiridos da classe de praças considera que a presença feminina traz mais desvantagens à instituição. Apenas 17% considera trazer mais vantagens. Em relação às opiniões sobre a liderança feminina, mantém-se uma maior aceitação nas classes de oficiais e de sargentos e uma menor aceitação na classe de praças.

Se compararmos as respostas em função do género verificamos que, como seria de prever, existe maior aceitação da presença feminina nas FFAA, por parte dos militares femininos. Contudo também 84% dos militares masculinos concordam com a presença feminina. A respeito da discriminação positiva, as diferenças de opinião entre os géneros são opostas. De facto, 71% dos militares masculinos considera que os critérios devem ser iguais e 70% dos inquiridos femininos considera que se deve manter a discriminação positiva em relação às mulheres. De salientar que, quando se coloca o cenário de os militares pertencerem a uma unidade operacional em combate e correrem risco de vida, nenhum dos inquiridos, incluindo as mulheres, respondeu que preferia ser comandada por um militar feminino.

Comparando as opiniões dos militares, com e sem experiência na componente operacional, verificamos uma menor aceitação da parte dos militares com experiência na componente operacional, embora esta diferença seja pouco expressiva. As maiores diferenças de opinião entre estes militares ocorre na discriminação positiva, 70% dos militares com experiência na componente operacional é contra a discriminação e apenas 58% dos militares sem experiência também é contra a discriminação.

Em relação à comparação das opiniões, dos militares que já participaram em FND com os que nunca participaram em FND, os resultados são semelhantes aos anteriores (militares com e sem experiência na componente operacional das FFAA). Finalmente, comparando as respostas dos militares que nunca tiveram como superior hierárquico

directo um militar feminino, com as respostas dos que já tiveram, verifica-se que apesar de os resultados serem semelhantes, existe uma tendência para uma menor aceitação da presença e liderança feminina nos militares que já foram liderados por militares femininos. De salientar que, a respeito da avaliação ao desempenho operacional dos militares femininos nas Forças Nacionais Destacadas (FND), a opinião transversal a todas as sub-amostras é de que estas têm um desempenho semelhante ao dos militares masculinos.

#### **d. Síntese conclusiva**

Devido às restrições impostas pelos Ramos, a amostra apresenta alguma desproporcionalidade. Contudo conseguimos constituir uma amostra com alguma dimensão e diversidade, que julgamos ser suficiente para se inferir as tendências de opinião dos militares das FFAA, a respeito do tema em análise.

De modo transversal ao universo dos inquiridos, existe uma clara aceitação da presença e da liderança feminina nas FFAA, o que indica que as mulheres encontram no seio das FFAA portuguesas um ambiente favorável à sua integração. Contudo, existem aspectos que não são bem aceites pelos militares, nomeadamente a discriminação positiva existente em relação às mulheres nos critérios físicos de selecção e treino. De facto, a grande maioria dos militares considera que os critérios deveriam ser iguais para ambos os sexos. Percebem-se os motivos desta opinião, pois vão de encontro ao que foi referido no capítulo anterior quando abordamos esse assunto.

Parece ser indiferente para a maioria dos militares serem liderados por militares masculinos ou femininos. A excepção ocorre quando se coloca o cenário de os militares pertencerem a uma unidade operacional em combate e correrem risco de vida. Nesse caso, a tendência vai no sentido de os militares preferirem a liderança masculina em detrimento da feminina. Temos, porém, que ressaltar que estas opiniões não reflectem as experiências dos militares, mas são baseadas apenas em percepções.

Quando comparamos as respostas em função das sub-amostras, verificámos que existe uma tendência de maior aceitação da presença e liderança feminina na Força Aérea, nos oficiais, no género feminino, nos militares sem experiência na componente operacional e em FND, e nos militares que nunca tiveram como superior hierárquico directo um militar feminino.

Face ao exposto neste capítulo, consideramos ter reunido informação suficiente para responder à **QD 4** – *“Qual a opinião dos militares sobre a liderança feminina nas FFAA portuguesas?”*, confirmando também a **H4** – *“É indiferente para os militares da componente operacional das FFAA a liderança em função do género.”*

## Conclusões e recomendações

### Conclusões

Historicamente, a condução da guerra e o direito a combater foram considerados como actividade exclusivamente masculina, reservando para as mulheres o papel de vítimas da guerra. Contudo, nos últimos anos a comunidade internacional tem feito esforços no sentido de um maior envolvimento das mulheres nas tomadas de decisão, no que respeita à prevenção e resolução de conflitos, de que é exemplo a aprovação, por unanimidade, da resolução n.º 1325 do CS da ONU.

A integração feminina nas FFAA dos países ocidentais, começa a ganhar relevância ao longo das últimas décadas do século XX. Este facto é fruto de dois factores: o primeiro é a profissionalização das FFAA e a conseqüente necessidade de alargar a sua base social de recrutamento face às dificuldades de angariação de voluntários; o segundo factor são os valores culturais que promovem a igualdade de género.

Em Portugal, similarmente a outros países, o recrutamento feminino desenvolveu-se a partir de 1990, coincidindo com um processo de reestruturação das FFAA, no âmbito do qual o Serviço Militar foi objecto de significativas alterações, designadamente o fim do SEN. Contribuiu para esta mudança, a legislação aprovada em 1991 que, entre outras alterações, veio permitir o ingresso das mulheres com destino aos QP das FFAA. A partir deste momento a situação foi evoluindo com a progressiva emissão de regulamentação específica que foi fixando as classes, armas e serviços e especialidades abertas às mulheres em cada Ramo das FFAA.

O resultado da primeira parte do presente trabalho permitiu a resposta à **QD 1** – “Qual o enquadramento e evolução da integração feminina nas Forças Armadas em Portugal?”, e a validação da **H1** – “Os processos de feminização e profissionalização das FFAA estão inter-relacionados.”

Tendo em vista identificar possíveis implicações na eficácia das forças militares, foi efectuada uma revisão literária sobre a temática da liderança em função do género. O nosso estudo indicou-nos que o estilo de liderança masculino procura a prossecução dos objectivos da organização, enquanto o estilo de liderança feminino enfatiza mais as pessoas e os relacionamentos. No entanto, as diferenças de género reflectem sobretudo um estereótipo ou preconceito de género, em vez de uma verdadeira diferença de desempenho.

Os resultados obtidos permitiram-nos responder à **QD 2** – “De que forma as diferenças dos géneros influenciam os estilos de liderança?”, confirmando também a **H2** – “Os estilos de liderança são distintos em função do género.”

A maior capacidade vital do homem, a sua velocidade e massa muscular, a sua maior propensão para a agressão, a sua maior capacidade para produzir e utilizar adrenalina, entre outras características, tornam-no mais apto para o esforço intenso do combate. Contudo, as diferenças de desempenho entre os géneros, têm sido atenuadas devido aos progressos tecnológicos, que têm levado à substituição da força física do soldado pelas suas capacidades intelectuais. Em relação à participação das mulheres em operações e, em resultado da crescente complexidade de interacção entre civis e militares, pode-se considerar consensual a constatação de que, na tipologia actual das operações militares, uma unidade que não tenha mulheres nas suas fileiras perde flexibilidade de emprego. Verificamos, assim, que a presença feminina tem efeitos na eficácia das forças militares, em algumas situações negativamente, noutras positivamente. Do mesmo modo, a respeito da liderança feminina podemos inferir conclusões similares.

Demos assim resposta à **QD 3** – “*Quais os efeitos do género feminino na eficácia e eficiência das forças militares?*”, e validámos a **H3** – “*A eficácia e eficiência das forças militares são afectadas pela liderança em função do género.*”

Interessava comparar os resultados obtidos da revisão literária, com a opinião dos militares das FFAA portuguesas. Nesse sentido, foi realizado um inquérito por questionário a militares dos três Ramos das FFAA. A análise dos resultados do inquérito mostra que, de modo transversal ao universo dos inquiridos, existe uma clara aceitação da presença e da liderança feminina nas FFAA, o que indica que as mulheres encontram no seio das FFAA portuguesas um ambiente inequivocamente favorável à sua integração.

Parece ser indiferente para a maioria dos militares serem liderados por militares masculinos ou femininos. A excepção ocorre quando se coloca o cenário de os militares pertencerem a uma unidade operacional em combate e correrem risco de vida. Nesse caso, a tendência vai no sentido de os militares preferirem a liderança masculina em detrimento da feminina. Também a discriminação positiva existente em relação às mulheres, nos critérios físicos de selecção e treino, não é bem aceite pelos militares. De facto, a grande maioria dos militares considera que os critérios deveriam ser iguais para ambos os sexos.

Os resultados do inquérito por questionário permitiram responder à **QD 4** – “*Qual a opinião dos militares sobre a liderança feminina nas FFAA portuguesas?*”, confirmando também a **H4** – “*É indiferente para os militares da componente operacional das FFAA a liderança em função do género.*”

Tendo por base a revisão literária levada a cabo, onde foram identificadas as principais causas da integração feminina no seio das FFAA e as possíveis implicações na

eficácia das forças militares originadas pela presença e liderança feminina, articulada com os resultados do inquérito por questionário, permitiram-nos responder à nossa **QC** – “*Em que medida as questões de género influenciam o exercício do comando nas FFAA portuguesas?*”. Pudemos assim verificar que, actualmente, existe uma inequívoca aceitação da presença e da liderança feminina no seio das FFAA portuguesas, pelo que, tendencialmente, homens e mulheres encontram condições semelhantes para o exercício do comando.

### **Recomendações**

Apesar da integração feminina nas FFAA portuguesas poder ser considerada bem sucedida, continuam a existir áreas onde este processo de integração tem enfrentado dificuldades. Neste sentido, apresentam-se algumas recomendações para estudos futuros, que contribuem para a validação deste trabalho bem como para a sua complementaridade, de forma a melhorar a integração das mulheres nas FFAA em Portugal.

Assim, propõe-se que:

- Sejam efectuados estudos que identifiquem as causas das diferenças de opinião, encontradas neste estudo, entre os vários grupos de militares das FFAA portuguesas, que não foram possíveis de identificar no presente trabalho, dada a limitação da sua extensão;
- Seja analisada a viabilidade de eliminação da discriminação positiva em relação às mulheres e a implementação de critérios iguais para militares femininos e masculinos, conforme o tipo de funções ou de especialidades, contribuindo desse modo para a igualdade de género nas FFAA portuguesas.

Concluimos o presente trabalho com a convicção de que, o índice de integração feminina nas FFAA portuguesas está próximo dos melhores entre os países membros da OTAN. Verificamos também que, na actual tipologia de operações militares, as capacidades complementares dos militares masculinos e femininos são essenciais para a eficácia operacional das operações militares dos países ocidentais. Assim, também a integração da perspectiva feminina nos processos de decisão, dentro da hierarquia militar, pode contribuir significativamente para a manutenção e promoção da paz e da segurança internacional.

## Bibliografia

ALVES, Carla (2005). *A discriminação positiva é o meio mais justo para atingir uma sociedade igualitária?* [em linha] [referência de 18 de Fevereiro de 2011]. Disponível na Internet em: <[http://www.didacticaeditora.pt/artes\\_de\\_pensar/ppt/discrpositiva2.pdf](http://www.didacticaeditora.pt/artes_de_pensar/ppt/discrpositiva2.pdf)>

ALVES, José (1999). *A Mulher e as Forças Armadas Portuguesas*. In *Nação e Defesa*, 88, p.71-80.

BATTISTELLI, Fabrizio (1999). *As Mulheres e o Militar entre Antigas Dificuldades e Novas Potencialidades*. In *Nação e Defesa*, 88, p.45-70.

BERKSHIRE CONSULTANCY LTD (2010). *Study of Women In Combat – Investigation of Quantitative Data*. [em linha] [referência de 18 de Fevereiro de 2011]. Disponível na Internet em: <[http://www.mod.uk/NR/rdonlyres/9BFD1F54-2AB5-4CBA-9E82-9B413AAFBADC/0/study\\_woman\\_combat\\_quant\\_data.pdf](http://www.mod.uk/NR/rdonlyres/9BFD1F54-2AB5-4CBA-9E82-9B413AAFBADC/0/study_woman_combat_quant_data.pdf)>

BORREGO, Joaquim, RAMALHETE, João, CLERO, Rui (2009). *Repercussões dos militares do sexo feminino na componente operacional das forças armadas*. Lisboa: IESM.

BRADLEY, Lynn (2007). *Leadership and Women: Should We Be Leading ‘Like a Man’ or Adopting Women’s Ways?* In DAVIS, Karen (2007). *Women and Leadership in the Canadian Forces: Perspectives and Experience*. Ontário: Canadian Defence Academy, p.139-155. [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.cda-acd.forces.gc.ca/cfli-ilfc/doc/WomenandLeadershipintheCF-eng.pdf>>

BURTON, Clare (1996). *Women in the Australian defence force two studies*. [em linha] [referência de 22 de Fevereiro de 2011]. Disponível na Internet em: <<http://www.defence.gov.au/fr/reports/womenadf.pdf>>

CARREIRAS, Helena (1995). *Mulheres nas Forças Armadas: transformação institucional e recrutamento feminino*. In *Sociologia*, 18, p.97-128.

CARREIRAS, Helena (1997). *Mulheres nas Forças Armadas Portuguesas*. Lisboa: Edições Cosmos.

CARREIRAS, Helena (1999). *Mulheres Militares em Portugal (1992-1998): Políticas, Processos e Protagonistas*. In *Nação e Defesa*, 88, p.81-111.

CARREIRAS, Helena (2002a). *Mulheres em Armas: A Participação Militar feminina na Europa do Sul*. Lisboa: Edições Cosmos.

CARREIRAS, Helena (2002b). *Uma década de recrutamento militar feminino em Portugal: Da visibilidade ao eclipse*. In *Anais do Clube Militar Naval*, 4 a 6, p.247-273.

CARREIRAS, Helena (2004). *Diversidade Social nas Forças Armadas: Género e Orientação Sexual em Perspectiva Comparada*. In *Nação e Defesa*, 107, p.61-88.

CARREIRAS, Helena (2008). *Entrevista à Professora Helena Carreiras*. In *Serviço Militar*, Nº2, Julho/Agosto 2008, Ano I, p.2-3.

CASTELÃO, Maria (1999). *Homens e Mulheres em Armas – Duas Dinâmicas de identidade?* In *Nação e Defesa*, 88, p.113-134.

CREVELD, Martin (2000). *The Great Illusion: Women in the Military*. In *Millennium: Journal of International Studies*, Volume 29, Nº2, p.429-442. [em linha] [referência de 23 de Fevereiro de 2011]. Disponível na Internet em: <[http://people.reed.edu/~ahm/Courses/Reed-POL-359-2008-S1\\_WTW/Syllabus/EReadings/Creveld2000The-Great.pdf](http://people.reed.edu/~ahm/Courses/Reed-POL-359-2008-S1_WTW/Syllabus/EReadings/Creveld2000The-Great.pdf)>

DAVIS, Karen, MCKEE, Brian (2006). *Women in the Military: Facing the Warrior Framework*. In PINCH, Franklin et al. (2006). *Challenge and Change in the Military: Gender and Diversity Issues*, p.52-75. [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <[http://post.queensu.ca/~leuprech/docs/Gender\\_Diversity\\_reprint.pdf](http://post.queensu.ca/~leuprech/docs/Gender_Diversity_reprint.pdf)>

DAVIS, Karen (2007). *Women and Leadership in the Canadian Forces: Perspectives and Experience*. Ontário: Canadian Defence Academy. [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.cda-acd.forces.gc.ca/cfli-ilfc/doc/WomenandLeadershipintheCF-eng.pdf>>

DOLL, Yvonne (2007). *U.S. Army Women General Officers and their strategies for ascension*. In *International Journal of Business Strategy*, Volume VII, Nº 3. [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <[http://www.cgsc.edu/repository/dcl\\_DOLLArticle.pdf](http://www.cgsc.edu/repository/dcl_DOLLArticle.pdf)>

FEBBRARO, Angela (2007). *Gender and Leadership in the Canadian Forces Combat Arms: Perspectives of Women Leaders*. In DAVIS, Karen (2007). *Women and Leadership in the Canadian Forces: Perspectives and Experience*. Ontário: Canadian Defence Academy, p.93-138. [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.cda-acd.forces.gc.ca/cfli-ilfc/doc/WomenandLeadershipintheCF-eng.pdf>>

FORGUES, Sue (2007). *Building Trust and Credibility at Home and Abroad*. In DAVIS, Karen (2007). *Women and Leadership in the Canadian Forces: Perspectives and Experience*. Ontário: Canadian Defence Academy, p.93-138. [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.cda-acd.forces.gc.ca/cfli-ilfc/doc/WomenandLeadershipintheCF-eng.pdf>>

GEDNEY, Christine (1999). *Leadership Effectiveness and Gender*. Alabama: Air University. [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/acsc/99-061.pdf>>

GROSSKRUGER, Paul (2008). *Women Leaders In Combat: One Commander's Perspective*. In PUTKO, Michele, JOHNSON II, Douglas. *Women in combat compendium*. Carlisle: U.S. Army War College. [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pdf/files/pub830.pdf>>

HOUGH, Peter (2006). *Understanding Global Security*. New York. Routledge.

Infopédia (2003-2010). Porto: Porto Editora. [Em linha] [Referência de 18 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <URL: [http://www.infopedia.pt/\\$genero-\(sociologia\)>](http://www.infopedia.pt/$genero-(sociologia)>)>

LOURENÇO, Isabel, MOURA, Rui (2006). *Manual de Liderança*. [em linha] [referência de 13 de Janeiro de 2011]. Disponível na Internet em: <[http://cooperacao.palop-tl.eu/biblioteca/Manual\\_Lideranca.pdf](http://cooperacao.palop-tl.eu/biblioteca/Manual_Lideranca.pdf)>

LUTHAR, Harsh (1996). *Gender Differences in Evaluation of Performance and Leadership Ability: Autocratic vs. Democratic Managers?* In *Sex Roles*, Volume 35, Numbers 5-6, p.337-361 [em linha] [referência de 23 de Fevereiro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.springerlink.com/content/p064658h3m6p0841/>>

KELLEY, Martha (1997). *Gender differences and leadership: a study*. Alabama: Air University. [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/awc/97-104.pdf>>

KÖHNE, Ludwig, WHITTAKER, Michael (2010). *Male vs. Female Leadership Styles – Is there a difference?* [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://michael-whittaker.de/wp-content/uploads/2010/06/male-vs-female-leadership-styles.pdf>>

MDN (2010). *Deveres Militares*. In Serviço Militar, N°7, Junho 2010, Ano III, p.2-3.

METS, David (2007). *True Confessions of an Ex-Chauvinist: Fodder for Your Professional Reading on Women and the Military*. [em linha] In Air and Space Power Journal: Fall 2007, Volume XXI, N° 3: p.89-102. [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.isn.ethz.ch/isn/Digital-Library/Publications/Detail/?ord516=OrgaGrp&ots591=0c54e3b3-1e9c-be1e-2c24-a6a8c7060233&lng=en&id=120991>>

MINISTÉRIO DE DEFESA, Reino Unido (2002). *Women in the Armed Forces*. [em linha] [referência de 22 de Março de 2011]. Disponível na Internet em: <[http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.mod.uk/linked\\_files/ewaf\\_full\\_report.pdf](http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.mod.uk/linked_files/ewaf_full_report.pdf)>

MULKINS, Marta (2007). *Command at Sea: July 2003 – June 2005*. In DAVIS, Karen (2007). *Women and Leadership in the Canadian Forces: Perspectives and Experience*. Ontário: Canadian Defence Academy, p.93-138. [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.cda-acd.forces.gc.ca/cfli-ilfc/doc/WomenandLeadershipintheCF-eng.pdf>>

PINCH, Franklin et al. (2006). *Challenge and Change in the Military: Gender and Diversity Issues*. [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <[http://post.queensu.ca/~leuprech/docs/Gender\\_Diversity\\_reprint.pdf](http://post.queensu.ca/~leuprech/docs/Gender_Diversity_reprint.pdf)>

QUIVY, Raymond, CAMPENHOUDT, Luc (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 2ª Edição. Lisboa. Gradiva.

REIFFENSTEIN, Anne (2007). *Gender Integration – An Asymmetric Environment*. In DAVIS, Karen (2007). *Women and Leadership in the Canadian Forces: Perspectives and Experience*. Ontário: Canadian Defence Academy, p.1-10. [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.cda-acd.forces.gc.ca/cfli-ifc/doc/WomenandLeadershipintheCF-eng.pdf>>

SEGAL, Mady (1999). *Funções Militares das Mulheres numa Perspectiva Comparada: Passado, Presente e Futuro*. In *Nação e Defesa*, 88, p.15-43.

SILVA, Andrade, VIEIRA, Irene, RAMOS, Ana (2000). *A Participação Feminina Portuguesa Nas Missões De Paz*. In *Revista de Psicologia Militar*, 12, p.91-100.

SMITH, Angela (2006). *Women in the British Military* [em linha] [referência de 09 de Novembro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.gender-studies.leeds.ac.uk/assets/files/epapers/epaper2-angela-clare-smith.pdf>>

SOARES, João (1991). *O serviço militar feminino: Perspectiva de aplicação às Forças Armadas*. In *baluarte*, 6, p.24-39.

VAZ, Nuno (2002). *Civilização das forças Armadas nas Sociedades Demoliberais*. [S.I.]: Edições Cosmos.

WHITWORTH, Sandra (2008). *Feminist Perspectives*. In WILLIAMS, Paul. *Security Studies: An Introduction*. New York. Routledge, p.103-114.

TAYLOR, Paul, et al (2008). *A Paradox in Public Attitudes, Men or Women: Who's the Better Leader?* [em linha] [referência de 22 de Fevereiro de 2011]. Disponível na Internet em: <<http://pewsocialtrends.org/files/2010/10/gender-leadership.pdf>>

TICKNER, Ann (2001). *Gendering World Politics: Issues and Approaches in the Post-Cold War Era*. New York. Columbia University Press.

VIEIRA, Belchior (2002). *Liderança Militar*. Lisboa. Academia Militar.

## **Normas**

INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES (2010). Norma de Execução Permanente n.º 218, Trabalhos de investigação. Lisboa: IESM.

NP 405-1 (1994). Informação e Documentação – Referências bibliográficas: Documentos impressos. IPQ.

NP 405-4 (2003). Informação e Documentação – Referências Bibliográficas. Parte 4: Documentos electrónicos. IPQ.

## **Legislação**

DECLARAÇÃO DE RECTIFICAÇÃO n.º 245/91. “(DR I Série-B)” 251 (31-10-1991) – Rectificação da Portaria n.º 777/91, de 8 de Agosto de 1991.

DECRETO-LEI n.º 52/2009. “(DR 1ª Série)” 42 (02-03-2009) – Procede à primeira alteração ao Decreto-Lei n.º 289/2000, de 14 de Novembro, definindo as acções necessárias ao recenseamento militar e os mecanismos de articulação entre os organismos do Estado que intervêm no novo modelo de recenseamento.

DECRETO-LEI n.º 289/2000. “(DR I Série-A)” 263 (02-03-2009) – Aprova o Regulamento da Lei do Serviço Militar, aprovada pela Lei n.º 174/99, de 21 de Setembro.

LEI n.º 30/1987. “(DR 1ª Série)” 153 (07-07-1987) – Lei do Serviço Militar.

LEI n.º 174/1999. “(DR I Série-A)” 221 (21-09-1999) – Lei do Serviço Militar.

LEI n.º 1/2008. “(DR 1ª Série)” 87 (06-05-2008) – Primeira alteração à Lei do Serviço Militar, aprovada pela Lei n.º 174/99, de 21 de Setembro.

PORTARIA n.º 777/1991. “(DR I Série-B)” 181 (08-08-1991) – Estabelece as condições de prestação de serviço militar efectivo na FAP por cidadãos do sexo feminino.

PORTARIA n.º 1156/1991. “(DR I Série-B)” 259 (11-11-1991) – Determina que, em condições de igualdade com os cidadãos do sexo masculino, os cidadãos do sexo feminino passam voluntariamente a candidatar-se à prestação de serviço efectivo, em qualquer das modalidades nas armas de Engenharia e Transmissões e serviços do Exército.

PORTARIA n.º 163/1992. “(DR I Série-B)” 61 (13-03-1992) – Estabelece que os cidadãos do sexo feminino podem voluntariamente candidatar-se à prestação do serviço efectivo na Marinha.

PORTARIA n.º 1232/1993. “(DR I Série-B)” 61 (13-03-1992) – Estabelece as categorias, as formas de prestação de serviço e as classes em que podem ingressar cidadãos do sexo feminino na Marinha. Revoga a Portaria n.º 163/92, de 13 de Março.

PORTARIA n.º 238/1996. “(DR I Série-B)” 153 (04-07-1996) – Altera a Portaria n.º1156/91, de 11 de Novembro (Determina que, em condições de igualdade com os cidadãos do sexo masculino, os cidadãos do sexo feminino passam voluntariamente a candidatar-se à prestação de serviço efectivo, em qualquer das modalidades, na totalidade das armas e serviços do Exército).

RESOLUÇÃO DO CONSELHO DE MINISTROS n.º 71/2009. “DR 1ª Série” 71 (25-08-2009). – Aprova o Plano Nacional de Acção para Implementação da Resolução do Conselho de Segurança das Nações Unidas n.º1325 (2000), adoptada em 31 de Outubro de 2000, sobre “mulheres, paz e segurança”.

Resolução nº 1325 (2000). Adoptada pelo Conselho de Segurança da Organização das Nações Unidas, em 31 de Outubro de 2000.

Resolução nº 1820 (2008). Adoptada pelo Conselho de Segurança da Organização das Nações Unidas, em 19 de Junho de 2008.

### **Sítios da Internet**

<http://www.mdn.gov.pt> (consultado em 04 de Janeiro de 2011) – Mulheres nas Forças Armadas.

[http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics\\_50327.htm](http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_50327.htm) (consultado em 04 de Janeiro de 2011) – NATO Committee on Gender Perspectives.

<http://natolibguides.info/women> (consultado em 04 de Janeiro de 2011) – Women, Peace and Security.

<http://www.encuestafacil.com> (consultado em 31 de Março de 2011) – Ferramenta de pesquisas online.

Apêndice 1 – Matriz de validação

QUESTÃO CENTRAL	QUESTÕES DERIVADAS	HIPÓTESES	VALIDAÇÃO HIPÓTESES
<p><b>Em que medida as questões de género influenciam o exercício do comando nas FFAA portuguesas?</b></p>	<p><b>QD1:</b> Qual o enquadramento e evolução, da integração feminina nas FFAA em Portugal?</p>	<p><b>H1:</b> Os processos de feminização e profissionalização das FFAA estão inter-relacionados.</p>	<p>Validada (Cap. 1, p. 16)</p>
	<p><b>QD2:</b> De que forma as diferenças dos géneros, influenciam os estilos de liderança?</p>	<p><b>H2:</b> Os estilos de liderança são distintos em função do género.</p>	<p>Validada (Cap. 2, p. 32)</p>
	<p><b>QD3:</b> Quais os efeitos do género feminino na eficácia e eficiência das forças militares?</p>	<p><b>H3:</b> A eficácia e eficiência das forças militares são afectadas pela liderança em função do género.</p>	<p>Validada (Cap. 2, p. 32)</p>
	<p><b>QD4:</b> Qual a opinião dos militares sobre a liderança feminina nas FFAA portuguesas?</p>	<p><b>H4:</b> É indiferente para os militares das FFAA a liderança em função do género.</p>	<p>Validada (Cap. 3, p. 39)</p>

## Apêndice 2 – Definição de termos e corpo de conceitos

**Comando**, “a autoridade conferida por lei e pelos regulamentos a um indivíduo para dirigir, controlar e coordenar forças militares. É acompanhada pela correspondente responsabilidade, a qual não pode ser delegada” (Vieira, 2002:9).

**Chefia**, “a arte de influenciar e dirigir subordinados, tendo em vista alcançar-se um fim determinado, de uma maneira tal que se consiga da parte daqueles confiança, o respeito, a coordenação leal e a obediência” (Vieira, 2002:9).

**Administração**, “a ciência e arte do emprego dos recursos colocados à disposição de um comandante militar - recursos humanos, materiais, financeiros e de tempo - com vista ao cumprimento económico e eficiente da missão” (Vieira, 2002:9).

**Liderança**, “o processo de influenciar, para além do que seria possível através do uso exclusivo da autoridade investida, o comportamento humano com vista ao cumprimento das finalidades, metas e objectivos concebidos e prescritos pelo líder organizacional designado” (Vieira, 2002:9).

**Feminização**, “A expressão costuma designar o processo de inserção e ampliação da presença das mulheres em ambientes de trabalho e profissões maioritariamente masculinas” (Lombardi, Bruschini, Mercado, 2009: 19).

**Discriminação Positiva**, “Discriminar é favorecer ou prejudicar um indivíduo ou um grupo de indivíduos em relação a outros, com diferentes características. Discriminar positivamente (acção afirmativa) é favorecer um indivíduo ou um grupo de indivíduos, que à partida estariam em desvantagem, com o objectivo de chegar a um ponto de equilíbrio. É a esse ponto de equilíbrio, em que não há indivíduos ou grupos favorecidos, que chamamos sociedade igualitária” (Alves, 2005: 1).

**Género** (sociologia), “o conceito de género tem a ver com a diferenciação social entre os homens e as mulheres. Tem a vantagem, sobre a palavra "sexo", de sublinhar as diferenças sociais entre os homens e as mulheres e de as separar das diferenças estritamente biológicas.

Os estudos das relações sociais de género foram bastante marcados pelo trabalho de investigação levado a cabo pela socióloga feminista norte-americana Jessie Bernard, que, em meados dos anos 40 do século XX, iniciou a abordagem da importância do "género" na organização da vida em sociedade. A obra mais conhecida desta autora, *The Future of Marriage* (1982), procura mostrar como é que o casamento constitui um contexto institucional de cristalização de normas, valores, papéis e padrões de interacção

entre o homem e a mulher, que são ideologicamente dominantes e que subjagam e oprimem a mulher. Esse estudo tornou-se já um clássico, num dos domínios de investigação sobre as relações sociais de género que mais se tem desenvolvido: a divisão tradicional dos papéis sexuais e as suas repercussões ao nível da família e do trabalho, ou em relação ao domínio privado e ao domínio público. A investigação sociológica no domínio das relações sociais de género centra-se em dois pressupostos de análise principais: 1) a posição ocupada na sociedade pelos homens e pelas mulheres não são apenas diferentes, mas também desiguais; 2) a desigualdade social entre homens e mulheres resulta, principalmente, da organização da sociedade e não de diferenças biológicas ou psicológicas significativas entre os mesmos. Em relação ao princípio analítico de que não há apenas uma diferenciação socialmente construída entre homens e mulheres, mas também, e sobretudo, uma desigualdade social, isto significa que os estudos em função do género supõem que as mulheres têm menos recursos materiais, estatuto social, poder e oportunidades de auto-realização do que os homens com quem partilham a mesma posição social. O género é, assim, considerado um elemento que condiciona a posição social dos indivíduos, tais como a classe, os rendimentos económicos, a profissão, o nível de escolaridade, a idade, a raça, a etnia, a religião e a nacionalidade. Neste âmbito, têm-se desenvolvido estudos sociológicos centrados na discriminação e na diferenciação social, em função do género, em diversas áreas da vida em sociedade, tais como, por exemplo, as desigualdades no acesso ao poder e ao emprego e na atribuição de rendimentos salariais. No que respeita ao princípio de que as diferenças entre os dois sexos são sobretudo socialmente instituídas e não predeterminadas, o conceito explicativo principal é o de "socialização". Por outras palavras, uma parte significativa dos estudos no domínio das relações sociais de género supõe que a diferenciação de comportamentos e de traços de personalidade consoante o género resulta de expectativas socialmente inculcadas nos indivíduos desde a infância, pelas quais as crianças são socializadas no sentido de desempenharem diferentes papéis, "masculinos" ou "femininos". Basicamente, trata-se de investigar como é que, ao nível das interacções entre os indivíduos, são construídas e recriadas de um modo permanente as dicotomias entre o homem e a mulher. Neste domínio, são de salientar os trabalhos da socióloga feminista britânica Dorothy Smith (1987) e da teórica feminista francesa Luce Irigaray (1985), sobre o modo como as linguagens actuais estão predominantemente ancoradas em experiências e conceitos masculinos” (Infopédia, 2010).

## Apêndice 3 – Mulheres nas Forças Armadas nos países membros da OTAN

Tabela 1 - Mulheres nas Forças Armadas nos países membros da OTAN

País	2000/2001		2009/2010		
	Número Total	% em relação ao total das FFAA do país	Número Total	% em relação ao total das FFAA do país	% de Praças femininas em relação ao total das FFAA
Albania***	-	-	-	-	-
Alemanha	5 263	2,8	-	8,9	12,31
Bélgica	3 202	7,6	2 859	8,02	9,1
Bulgária	-	-	-	13,0	9,7
Canadá	6 558	11,4	-	15,0	15,2
Croácia***	-	-	-	-	-
Dinamarca	863	5,0	-	5,2	6,2
Eslováquia***	-	-	-	-	-
Eslovénia	-	-	1 166	15,54	-
Espanha	6 462	5,8	-	12,3	17,7
Estados Unidos	198 452	14,0	-	15,5*	17,9*
Estónia***	-	-	-	-	-
França	27 516	8,5	-	14,2*	14,2*
Grécia	6 155	3,8	-	13,5	15,27
Holanda	4 170	8,0	-	9,0	11,0
Hungria	3 017	9,6	-	20,0	10,0
Islândia**	-	-	-	-	-
Itália	438	0,1	10 000*	2,8	-
Letónia	-	-	793	17,4	13,1
Lituânia	-	-	-	11,5	12,0
Luxemburgo	47	0,6	-	5,79	5,44
Noruega	1 152	3,2	-	8,6	8,9
Polónia	277	0,1	-	1,79	0,7
Portugal	2 875	6,6	-	13,95	18,26
Reino Unido	16 623	8,1	-	9,5	-
República Checa	1 991	3,7	3 141	13,03	-
Roménia	-	-	-	3,16	0,47
Turquia	917	0,1	1 451*	-	-

Fonte: Dados de 2000 (Carreiras, 2004: 75); dados de 2010 (NCGP, 2011).

\* Dados de 2008.

\*\* Não possui FFAA.

\*\*\* Não existem relatórios deste país no sítio da internet do NCGP.

**Apêndice 4 – Evolução do efectivo de militares femininos em Portugal**

**Tabela 2 - Evolução do efectivo de militares femininos (1995-2010)**

	Ano	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Marinha</b>	QP	19	32	46	64	68	71	82	125	218	258	288	334	360	410	428	459
	RV/RC	195	217	201	237	268	277	268	312	329	376	420	405	407	461	466	456
	SEN	6	5	28	31	25	32	21	0	1	0	-	-	-	-	-	-
	<b>Total</b>	<b>220</b>	<b>254</b>	<b>275</b>	<b>332</b>	<b>361</b>	<b>380</b>	<b>371</b>	<b>437</b>	<b>548</b>	<b>634</b>	<b>708</b>	<b>739</b>	<b>767</b>	<b>871</b>	<b>894</b>	<b>915</b>
<b>Exército</b>	QP	35	55	60	76	69	87	86	106	162	120	125	128	164	186	304	292
	RV/RC	859	996	1233	1278	1433	1509	1557	1417	1557	2279	2983	3061	2598	2610	3005	2921
	SEN	55	118	106	132	56	24	3	0	0	0	-	-	-	-	-	-
	<b>Total</b>	<b>949</b>	<b>1169</b>	<b>1399</b>	<b>1486</b>	<b>1558</b>	<b>1620</b>	<b>1646</b>	<b>1523</b>	<b>1719</b>	<b>2399</b>	<b>3108</b>	<b>3189</b>	<b>2762</b>	<b>2796</b>	<b>3309</b>	<b>3213</b>
<b>Força Aérea</b>	QP	8	8	9	15	30	45	54	94	138	180	212	216	271	321	367	407
	RV/RC	697	659	664	742	904	830	937	944	985	999	989	1039	931	936	838	828
	SEN	47	2	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-
	<b>Total</b>	<b>752</b>	<b>669</b>	<b>673</b>	<b>757</b>	<b>934</b>	<b>875</b>	<b>991</b>	<b>1038</b>	<b>1123</b>	<b>1179</b>	<b>1201</b>	<b>1255</b>	<b>1202</b>	<b>1257</b>	<b>1205</b>	<b>1235</b>
<b>Forças Armadas</b>	QP	62	95	115	155	167	203	222	325	518	558	625	678	795	917	1099	1158
	RV/RC	1751	1872	2098	2257	2605	2616	2762	2673	2871	3654	4392	4505	3936	4007	4309	4205
	SEN	108	125	134	163	81	56	24	0	1	0	-	-	-	-	-	-
	<b>Total</b>	<b>1921</b>	<b>2092</b>	<b>2347</b>	<b>2575</b>	<b>2853</b>	<b>2875</b>	<b>3008</b>	<b>2998</b>	<b>3390</b>	<b>4212</b>	<b>5017</b>	<b>5183</b>	<b>4731</b>	<b>4924</b>	<b>5408</b>	<b>5363</b>

**Fonte:** Dados de 1995 a 2008 (Borrego, Ramalhete, Clero, 2010: Apd 1-1); dados de 2009 e 2010 (DGPRM do MDN, 2011).

## Apêndice 5 – Questionário e resultados do inquérito de opinião

Tabela 3 – Resultados do inquérito do total da amostra (número de respostas e percentagem)

Pergunta	Resposta	Resultados	
		Número Repostas	%
1-Ramo:	Marinha	34	11%
	Exército	248	79%
	Força Aérea	32	10%
2-Classe:	Oficial	172	55%
	Sargento	112	35%
	Praça	30	10%
3-Género:	Masculino	284	90%
	Feminino	30	10%
4-Experiência na Componente Operacional das Forças Armadas:	Sim	248	79%
	Não	66	21%
5-Experiência em Forças Nacionais Destacadas (FND):	Sim	165	53%
	Não	149	47%
6-Já teve como superior hierárquico directo um militar feminino?	Sim	114	36%
	Não	200	64%
7-Qual das seguintes frases melhor descreve a sua atitude à recomendação do ingresso nas forças armadas a um amigo ou familiar seu:	Recomendava sem dúvidas nenhuma	160	52%
	Recomendava, mas apenas se ele(a) não tivesse outra alternativa profissional	128	41%
	Não recomendava	22	7%
8-Concorda com a presença de mulheres nas Forças Armadas?	Sim	264	85%
	Não	46	15%
9-Se tivesse uma filha ou irmã que quisesse seguir a carreira militar, concordaria com essa opção?	Sim	235	76%
	Não	75	24%
10-Em termos de recrutamento/contratação de mulheres, considera que as forças armadas deveriam?	Procurar recrutar mais mulheres	85	28%
	Manter o número de mulheres actualmente existente	145	47%
	Deixar de recrutar mulheres	23	7%
	Procurar recrutar menos mulheres	57	18%
11-Concorda com limites na percentagem de mulheres nas Forças Armadas Portuguesas?	Sim	158	51%
	Não	152	49%
12-Acha que a presença de mulheres militares nas forças armadas traz mais vantagens ou mais desvantagens à instituição?	Mais vantagens	95	31%
	Nem vantagens nem desvantagens	152	49%
	Mais desvantagens	63	20%
13-Qual das seguintes tarefas acha que deveriam desempenhar as mulheres militares?	Todas as tarefas incluindo as de combate	165	53%
	Apenas tarefas de apoio logístico e técnico	145	47%
14-Qual a sua opinião, em relação à discriminação positiva (critérios diferentes para candidatas femininas e masculinos), existente em relação às mulheres, nos critérios físicos de selecção e treino de admissão às forças armadas?	Os critérios devem <b>ser diferentes</b> para candidatas femininas e masculinos	101	33%
	Os critérios devem <b>ser iguais</b> para candidatas femininas e masculinos	209	67%
15-Qual a sua opinião em relação à seguinte afirmação? As mulheres são piores combatentes devido às suas características físicas.	Concordo	141	45%
	Discordo	169	55%

16-Na sua opinião, a presença de <b>mulheres em combate</b> prejudica a coesão das unidades militares?	Prejudica	133	43%
	Não prejudica	177	57%
17-Com base na sua experiência pessoal, qual considera ser o impacto da <b>liderança</b> feminina nas forças armadas?	Muito	21	7%
	Algum	151	52%
	Pouco	91	31%
	Nenhum	31	10%
18-Comparativamente <b>a ser</b> comandado por um militar masculino, qual considera ser o impacto no seu moral por ser, ou vir a ser, comandado por um militar feminino?	Aumenta o moral	6	2%
	Diminui o moral	39	13%
	Não interfere	249	85%
19-Comparativamente <b>à sua unidade</b> ser comandada por um militar masculino, qual considera ser o impacto no moral da sua unidade, por ser, ou vir a ser, comandada por um militar feminino?	Aumenta o moral	10	3%
	Diminui o moral	54	18%
	Não interfere	229	79%
20-Comparativamente à liderança masculina, em sua opinião de que modo a liderança feminina influencia o desempenho de uma unidade <b>em combate</b> ?	Positivamente	16	5%
	Negativamente	106	36%
	Não existem diferenças	170	59%
21-Como avalia <b>o seu</b> desempenho profissional quando comandado por um militar masculino ou feminino?	Melhor desempenho com comandante masculino	42	14,3%
	Melhor desempenho com comandante feminino	2	0,7%
	Igual desempenho	249	85%
22-Como avalia o desempenho <b>da sua unidade</b> quando comandado por um militar masculino ou feminino	Melhor desempenho com comandante masculino	61	21%
	Melhor desempenho com comandante feminino	5	2%
	Igual desempenho	227	77%
23-Se pudesse optar, preferia ter como superior hierárquico um militar masculino ou um militar feminino?	Militar masculino	97	33%
	Militar feminino	5	2%
	Era indiferente	190	65%
24-Considere que pertence a uma <b>unidade operacional em combate</b> e que corre risco de vida. Se pudesse optar, preferia ter como comandante um militar masculino ou um militar feminino?	Militar masculino	131	45%
	Militar feminino	1	0,005%
	Era indiferente	160	55%
25-Na sua opinião, a presença de <b>mulheres no comando</b> de unidades <b>em combate</b> prejudica a coesão das unidades militares?	Prejudica	105	36%
	Não prejudica	187	64%
26-Concorda que os militares não combaterão tão eficazmente se existirem mulheres no comando das unidades?	Concordo	103	35%
	Discordo	189	65%
27-Como avalia o desempenho operacional dos militares femininos nas Forças Nacionais Destacadas (FND), em relação ao desempenho dos militares masculinos?	Melhor desempenho	3	1%
	Nem melhor nem pior desempenho	130	45%
	Pior desempenho	32	11%
	Nunca participei em FND	127	43%
28-Alguns autores consideram que a entrada de mulheres, nas forças armadas dos países mais avançados, não apenas envolve um benefício para as mulheres, como representa simultaneamente um sintoma e uma causa do declínio das forças armadas modernas. Concorda com esta opinião?	Concordo	92	31%
	Discordo	200	69%

## Apêndice 6 – Resultados do inquérito por sub-amostras

Tabela 4 – Resultados do inquérito por sub-amostras

PERGUNTA	RESPOSTA	RESULTADOS POR SUB-AMOSTRA (%)													
		Marinha	Exército	Força Aérea	Oficiais	Sargentos	Praças	Masculino	Feminino	Com experiência Operacional	Sem experiência Operacional	Com experiência em FND	Sem experiência em FND	Já teve líder feminino	Não teve líder feminino
1-Ramo:	Marinha	-	-	-	19	2	0	11	7	12	6	5	17	2	16
	Exército	-	-	-	64	97	97	79	77	82	67	91	66	87	74
	Força Aérea	-	-	-	17	1	3	10	17	6	27	4	17	11	10
2-Classe:	Oficial	94	44	94	-	-	-	56	47	52	65	48	62	40	63
	Sargento	6	44	3	-	-	-	36	30	37	30	38	33	42	32
	Praça	0	12	3	-	-	-	8	23	11	5	13	5	18	5
3-Género:	Masculino	94	91	84	92	92	77	-	-	93	80	95	85	91	90
	Feminino	6	9	16	8	8	23	-	-	7	20	5	15	9	10
4-Experiência na Componente Operacional das Forças Armadas:	Sim	88	82	44	75	82	90	81	57	-	-	94	62	82	77
	Não	12	18	56	25	18	10	19	43	-	-	6	38	18	23
5-Experiência em Forças Nacionais Destacadas (FND):	Sim	26	60	19	47	56	73	55	27	62	15	-	-	58	50
	Não	74	40	81	53	44	27	45	73	38	85	-	-	42	50
6-Já teve como superior hierárquico directo um militar feminino?	Sim	6	40	41	27	43	67	37	33	38	30	40	32	-	-
	Não	94	60	59	73	57	33	63	67	62	70	60	68	-	-
7-Qual das seguintes frases melhor descreve a sua atitude à recomendação do ingresso nas forças armadas a um amigo ou familiar seu:	Recomendava sem dúvidas nenhuma	62	49	58	59	46	28	52	50	50	59	50	54	45	56
	Recomendava, mas apenas se ele (a) não tivesse outra alternativa profissional	34	43	35	36	43	66	41	47	44	32	41	41	50	36
	Não recomendava	3	8	6	5	11	7	8	3	7	9	9	5	5	8
8-Concorda com a presença de mulheres nas Forças Armadas?	Sim	88	83	100	91	83	62	84	100	84	91	84	86	81	87
	Não	12	17	0	9	17	38	16	0	16	9	16	14	19	13

9-Se tivesse uma filha ou irmã que quisesse seguir a carreira militar, concordaria com essa opção?	Sim	84	73	90	79	76	55	75	87	75	80	79	73	79	74
	Não	16	27	10	21	24	45	25	13	25	20	21	27	21	26
10-Em termos de recrutamento/contratação de mulheres, considera que as forças armadas deveriam?	Procurar recrutar mais mulheres	44	23	45	33	20	24	26	37	24	41	25	31	25	29
	Manter o número de mulheres actualmente existente	41	47	52	49	49	24	45	63	48	41	48	45	46	47
	Deixar de recrutar mulheres	6	9	0	4	9	21	8	0	7	8	6	10	7	8
	Procurar recrutar menos mulheres	9	21	3	14	23	31	20	0	20	11	21	15	21	17
11-Concorda com limites na percentagem de mulheres nas Forças Armadas Portuguesas?	Sim	34	55	32	45	59	55	53	33	51	52	55	46	51	51
	Não	66	45	68	55	41	45	47	67	49	48	45	54	49	49
12-Acha que a presença de mulheres militares nas forças armadas traz mais vantagens ou mais desvantagens à instituição?	Mais vantagens	47	28	39	33	31	17	29	47	30	35	28	33	29	31
	Nem vantagens nem desvantagens	31	50	58	51	49	38	49	53	48	53	49	49	52	48
	Mais desvantagens	22	22	3	16	21	45	22	0	23	12	23	18	19	21
13-Qual das seguintes tarefas acha que deveriam desempenhar as mulheres militares?	Todas as tarefas incluindo as de combate	62	48	84	55	46	72	49	93	50	65	48	59	50	55
	Apenas tarefas de apoio logístico e técnico	38	52	16	45	54	28	51	7	50	35	52	41	50	45
14-Qual a sua opinião, em relação à discriminação positiva (critérios diferentes para candidatos femininos e masculinos), existente em relação às mulheres, nos critérios físicos de selecção e treino de admissão às forças armadas?	Os critérios devem <b>ser diferentes</b> para candidatos femininos e masculinos	31	32	39	32	36	24	29	70	30	42	30	35	29	34
	Os critérios devem <b>ser iguais</b> para candidatos femininos e masculinos	69	68	61	68	64	76	71	30	70	58	70	65	71	66
15-Qual a sua opinião em relação à seguinte afirmação? As mulheres são piores combatentes devido às suas características físicas.	Concordo	34	50	23	47	43	45	49	10	49	32	50	40	46	45
	Discordo	66	50	77	53	57	55	51	90	51	68	50	60	54	55
16-Na sua opinião, a presença de <b>mulheres em combate</b> prejudica a coesão das unidades militares?	Prejudica	22	48	23	39	46	55	47	3	45	36	46	39	40	44
	Não prejudica	78	52	77	61	54	45	53	97	55	64	54	61	60	56
17-Com base na sua experiencia pessoal, qual considera ser o impacto da <b>liderança</b> feminina nas forças armadas?	Muito	12	6	13	8	4	12	7	10	7	6	6	9	5	8
	Algum	41	53	53	49	57	44	49	69	49	60	49	54	53	51
	Pouco	31	31	27	33	27	32	33	14	33	24	34	28	33	30
	Nenhum	16	10	7	10	12	12	11	7	11	10	12	9	9	11
18-Comparativamente a <b>ser</b> comandado por um militar masculino, qual considera ser o impacto no seu moral por ser, ou vir a ser, comandado por um militar feminino?	Aumenta o moral	0	2	3	3	0	4	2	0	3	0	1	3	3	2
	Diminui o moral	9	15	3	11	13	32	15	0	16	3	17	9	20	10
	Não interfere	91	83	93	86	87	64	83	100	81	97	82	88	77	89

19-Comparativamente à sua unidade ser comandada por um militar masculino, qual considera ser o impacto no moral da sua unidade, por ser, ou vir a ser, comandada por um militar feminino?	Aumenta o moral	0	4	3	5	0	8	3	3	3	3	3	4	5	3
	Diminui o moral	12	21	3	16	19	32	20	0	22	6	23	13	20	18
	Não interfere	88	75	93	79	81	60	76	97	75	90	74	83	75	80
20-Comparativamente à liderança masculina, em sua opinião de que modo a liderança feminina influencia o desempenho de uma unidade em combate?	Positivamente	3	5	13	7	3	4	4	21	4	10	4	7	4	6
	Negativamente	19	41	17	33	39	48	40	0	39	26	42	30	35	37
	Não existem diferenças	78	54	70	60	58	48	56	79	57	64	54	63	61	57
21-Como avalia o seu desempenho profissional quando comandado por um militar masculino ou feminino?	Melhor desempenho com comandante masculino	9	17	0	12	12	40	16	3	15	11	16	13	20	12
	Melhor desempenho com comandante feminino	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1
	Igual desempenho	91	82	100	87	88	60	84	97	84	89	84	86	79	87
22-Como avalia o desempenho da sua unidade quando comandado por um militar masculino ou feminino	Melhor desempenho com comandante masculino	9	25	3	16	23	48	23	3	23	15	25	17	22	20
	Melhor desempenho com comandante feminino	0	2	0	3	0	0	2	0	2	0	2	1	2	2
	Igual desempenho	91	73	97	81	77	52	75	97	75	85	73	82	76	78
23-Se pudesse optar, preferia ter como superior hierárquico um militar masculino ou um militar feminino?	Militar masculino	34	37	7	32	32	48	35	14	37	21	36	30	33	33
	Militar feminino	0	2	0	2	1	0	2	0	2	2	1	2	3	1
	Era indiferente	66	61	93	66	67	52	63	86	62	77	63	67	64	66
24-Considere que pertence a uma unidade operacional em combate e que corre risco de vida. Se pudesse optar, preferia ter como comandante um militar masculino ou um militar feminino?	Militar masculino	41	50	10	41	49	56	49	7	49	31	46	43	49	43
	Militar feminino	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
	Era indiferente	59	50	90	58	51	44	51	93	51	69	54	56	51	57
25-Na sua opinião, a presença de mulheres no comando de unidades em combate prejudica a coesão das unidades militares?	Prejudica	28	40	13	35	37	40	39	4	38	29	38	33	35	36
	Não prejudica	72	60	87	65	63	60	61	96	62	71	62	67	65	64
26-Concorda que os militares não combaterão tão eficazmente se existirem mulheres no comando das unidades?	Concordo	28	39	13	31	39	52	39	4	37	27	40	30	41	32
	Discordo	72	61	87	69	61	48	61	96	63	73	60	70	59	68

27-Como avalia o desempenho operacional dos militares femininos nas Forças Nacionais Destacadas (FND), em relação ao desempenho dos militares masculinos?	Melhor desempenho	0	1	0	1	1	0	0	7	1	0	2	0	1	1
	Nem melhor nem pior desempenho	28	50	23	43	46	52	46	29	51	21	78	7	46	44
	Pior desempenho	0	14	0	7	13	32	12	0	13	2	20	1	14	9
	Nunca participei em FND	72	35	77	49	41	16	41	64	34	77	0	92	39	46
28-Alguns autores consideram que a entrada de mulheres, nas forças armadas dos países mais avançados, não apenas envolve um benefício para as mulheres, como representa simultaneamente um sintoma e uma causa do declínio das forças armadas modernas. Concorda com esta opinião?	Concordo	19	37	3	24	39	52	34	11	34	21	34	28	36	29
	Discordo	81	63	97	76	61	48	66	89	66	79	66	72	64	71