MULHERES EM CONTEXTOS ATÍPICOS: LÓGICAS DE EXCLUSÃO E ESTRATÉGIAS DE INTEGRAÇÃO FEMININA NAS FORÇAS ARMADAS

Helena Carreiras

Este artigo propõe uma reflexão sobre as dinâmicas sociais que rodeiam o processo de integração de mulheres numa organização dominantemente masculina – as forças armadas – relacionando-o com o debate sobre a presença de minorias nas organizações. Partindo de um conjunto de referências teóricas na área das questões de género e organizações – em particular os contributos de Kanter (1993 [1977]), Yoder (1991) e Yoder, Adams e Prince (1983) – procura-se analisar o conjunto de constrangimentos sentidos pelas mulheres e as correspondentes estratégias de integração no universo militar. Essa análise apoia-se em cerca de três dezenas de entrevistas realizadas a mulheres oficiais em Portugal e na Holanda, no âmbito de um estudo comparativo de políticas de integração de género nas forças armadas.

Durante as últimas três décadas do século XX a maior parte das forças armadas das democracias ocidentais abriu as suas fileiras à participação feminina. A crescentes pressões societais no sentido da efectivação da igualdade de oportunidades entre homens e mulheres, vieram associar-se factores internos à própria organização militar na explicação desta mudança. Num momento em que a maioria das forças militares abandonava ou reduzia significativamente o modelo de conscrição e passava a adoptar sistemas de serviço militar voluntários e profissionalizados, as dificuldades de recrutamento passaram também a fazer-se sentir com grande (ainda que diferencial) intensidade. Em muitos casos, a abertura da instituição a categorias até então excluídas – como as mulheres ou certas minorias étnicas – constituiu uma das respostas adoptadas para fazer face ao problema.

Embora o ritmo e as modalidades de incorporação militar feminina tenham variado significativamente entre os vários países (Carreiras 2002a, 2004), na transição do milénio cerca de 280 000 mulheres prestavam serviço nas forças armadas dos países da NATO. Embora na sua maioria desempenhassem funções de apoio, muitas haviam já sido aceites em áreas operacionais. Após uma década de rápido crescimento numérico, no ano 2003 perto de 3000 mulheres serviam também como voluntárias nos vários ramos e estabelecimentos das forças armadas portuguesas, desempenhando as suas tarefas num conjunto amplo de especialidades e posições (Carreiras 2002a, 2002b).

Porém, apesar da tendência para uma progressiva eliminação de normas e práticas discriminatórias e de esforços no sentido da equalização estatutária entre militares de ambos os sexos, persistem ainda diversas restrições ocupacionais e as mulheres continuam maioritariamente excluídas

de funções relacionadas com o combate; por outro lado, detêm, em geral, níveis limitados de representação hierárquica e encontram-se afastadas das principais posições de poder no sistema militar; nem sempre são aceites e enfrentam frequentemente reacções hostis. Dados de variados estudos empíricos mostram, de resto, que a elevados patamares de integração formal nem sempre correspondem idênticos níveis de integração social (Winslow e Dunn 2002).

Com base em diversos contributos na área da sociologia do género e organizações, procuro neste texto abordar a questão dos problemas confrontados pelas mulheres enquanto minorias numa organização estereotipicamente definida como masculina, bem como analisar as respostas com que procuram confrontar os dilemas da integração.

Utilizando como material empírico 29 entrevistas realizadas junto a mulheres oficiais no âmbito de um estudo comparativo de políticas de integração de género nas forças armadas (Carreiras 2004), centro-me aqui sobretudo nos problemas de cariz relacional, ou seja, aqueles que emergem nos processos de interacção quotidiana mais que nas dificuldades derivadas de constrangimentos de natureza estrutural.[1] Após rever a forma como estas mulheres descrevem/racionalizam a sua experiência militar, designadamente em termos dos obstáculos que encontram, proponho então uma tipologia relativa às suas estratégias de integração. Trata-se de um instrumento produzido na sequência de uma análise de conteúdo das referidas entrevistas e, nessa medida, naturalmente susceptível de afinamento teórico e empírico em futuras análises.

Relações sociais de género em contextos organizacionais "atípicos"

Dinâmicas de género e organizações

Num célebre estudo sobre processos de interacção intersexos numa grande empresa, Rosabeth Moss Kanter (1993 [1977]) identificou um conjunto de problemas com que se confrontam grupos minoritários nas organizações, salientando a importância das dinâmicas organizacionais na determinação das respostas e comportamentos dos indivíduos. Nesse trabalho, considerado um dos contributos pioneiros na investigação sobre dinâmicas de género em contextos organizacionais, a autora identifica três dimensões centrais: estrutura de oportunidades, poder e representação numérica (proporções).

As discrepâncias na *estrutura de oportunidades* – de mobilidade e crescimento – são vistas como afectando o envolvimento com o trabalho, ou seja,

[1] A investigação que serviu de base a este estudo (Carreiras 2004) teve o apoio da Fundação para a Ciência e a Tecnologia.

os níveis de ambição e empenhamento, as formas de reconhecimento social e o nível de assunção de riscos. Essa estrutura é determinada por *ratios* de promoção em certas funções, pelo âmbito e extensão dos padrões de carreira que geram, pelo acesso que proporcionam a desafios, a desenvolvimento de competências e a aumentos salariais, bem como ainda pelas perspectivas de futuro relativamente a outros indivíduos da mesma idade e antiguidade (Kanter 1993 [1977]: 246).

O *poder*, o segundo pilar deste modelo estrutural, é definido como eficácia (capacidade de mobilização de recursos), mais que como dominação, e é visto como um requisito virtual para o desempenho efectivo. Kanter examina as formas especificamente organizacionais através das quais o poder se gera e acumula: através de actividades, frequentemente associadas a atributos formais das funções, e através de alianças informais com apoiantes, colegas e até mesmo subordinados.

O terceiro elemento do modelo, *proporções*, sendo provavelmente o elemento mais testado e discutido de toda a teoria, refere-se à composição social de grupos de pessoas em situação similar, ou seja, aos tipos sociais relevantes em várias partes da organização (por exemplo, mulheres, negros ou minorias étnicas). O pressuposto fundamental aqui é o de que a distribuição numérica tem uma influência determinante na experiência social do grupo.

Na empresa estudada por Kanter, as mulheres encontravam-se em números muito reduzidos relativamente aos seus colegas homens, uma situação que, segundo a autora, produz contextos de interacção extremamente diferentes para homens e mulheres. Membros de um subgrupo que constitua menos de 15% do total são considerados *tokens* – vistos como representantes de uma categoria, mais que como indivíduos independentes (Kanter 1993 [1977]:207). A autora argumentou que os desequilíbrios de representação numérica entre sexos explicavam em larga medida os efeitos negativos sentidos pelas mulheres em situação de *token*: pressões no desempenho devido à sua elevada visibilidade, isolamento social resultante do exagero da sua diferença pelo grupo dominante e, ainda, fruto de um processo de estereotipização, assimilação da pessoa ao papel que desempenha (*role encapsulation*). [2]

---

[2] O *tokenismo* não é um aspecto relacionado necessariamente com dinâmicas de género. De acordo com Laws, este fenómeno pode identificar-se "sempre que um grupo dominante seja pressionado para partilhar privilégios, poder, ou outros bens desejáveis com um grupo que é excluído" (Laws 1975: 51). Por outro lado, embora tenha vindo a ser definido como um padrão de comportamento insidioso que habitualmente se verifica quando as mulheres quebram barreiras pré-existentes em certos campos ocupacionais, o *tokenismo* pode também envolver vantagens. Nalguns casos, os *tokens* podem experimentar "a excitação da conquista num novo domínio" (Yoder, Adams e Prince 1983: 325) ou crescente auto-estima em virtude da capacidade de "gerir uma situação difícil ou de atingir lugares que tradicionalmente excluem outras pessoas do mesmo tipo" (Kanter 1993 [1977]: 240). Em todo o caso, os seus efeitos negativos têm sido esmagadoramente apontados.

Desde logo, a elevada visibilidade do *token* – um novo elemento perceptivo cujos movimentos são facilmente apercebidos e recordados – conduz a várias formas de pressão. Enquanto "o *token* não tem que esforçar-se para fazer notar a sua presença, tem que fazê-lo para que os resultados que alcança o sejam" (Kanter 1993 [1977]:216). Na medida em que essa visibilidade decorre do papel dominante assumido – neste caso a discrepante localização de género – outros aspectos do seu desempenho tendem a ser ignorados (o "eclipse do *token*"). No caso das mulheres, por exemplo, a aparência física tende a ocultar as competências técnicas, produzindo assim maior pressão. No entanto, o *tokenismo* gera dinâmicas contraditórias, na medida em que pessoas com um tal *status* minoritário podem igualmente recear expor e realçar os seus desempenhos por forma a evitar retaliações. Daqui pode resultar a tentativa de tornar-se socialmente invisível:

> Paradoxalmente, embora as mulheres *token* sentissem que deveriam fazer melhor que todos os outros para poderem continuar, sentiam também, nalguns casos, que os seus sucessos não obteriam reconhecimento e deveriam ser mantidos sob reserva [...]. As escolhas para as mulheres colocadas na posição de *token* eram assim as de superar as expectativas e cuidadosamente construir uma *performance* pública que minimizasse as preocupações dos seus pares, a tentativa de usar a notoriedade a seu favor, ou a de encontrar formas de se tornarem socialmente invisíveis" (1993 [1977]: 217).

Uma segunda consequência da situação de *token* é o contraste, ou seja, o exagero das diferenças. Na medida em que a diferença apercebida gera incerteza entre os dominantes sobre a forma como devem comportar-se, isso leva-os a amplificar tanto a sua própria comunalidade como a diferença relativamente aos *tokens*. Nesta medida, constroem e ampliam fronteiras de cuja existência provavelmente não se apercebiam antes. Nesta medida, determinados elementos partilhados da cultura dominante (por exemplo, no caso da masculinidade, exibições de potência e agressividade) são enfatizados em contraste com o *token*, como uma forma de reafirmar entendimentos intragrupais ou asseverar a solidariedade do grupo. "Ironicamente" – nota Kanter – "os *tokens* são, assim, instrumentos de reforço mais que de fragilização da cultura maioritária" (1993 [1977]: 223). Neste contexto, as suas respostas ao reforço das barreiras culturais podem assumir duas formas: por um lado, aceitar o isolamento, assumindo o risco de exclusão de importantes contextos de socialização informal; por outro, tentar tornar-se *insiders*, definindo-se como excepções e virando-se contra a sua própria categoria. A ocorrência deste segundo tipo de resposta possível sugere a Kanter um novo exame do popular padrão de conflitualidade entre mulheres (também conhecido como o "síndroma da abelha rainha"), como sendo o resultado de factores estruturais mais que de factores sexuais.

Finalmente, um terceiro tipo de efeito – encapsulação (*role encapsulation*) – visa reduzir a incerteza dos dominantes relativamente aos *tokens* através da utilização de estereótipos: "As características dos *tokens* como indivíduos são frequentemente distorcidas para se adequarem a generalizações sobre a sua categoria como grupo" (Kanter 1993 [1977]: 230). Os *tokens* ficam assim "encapsulados" em papéis específicos que os mantêm à margem dos principais canais de interacção. Embora a distorção identitária seja susceptível de alteração, isso envolve um esforço adicional em termos do tempo gasto na reafirmação das correctas localizações na interacção. No estudo de caso que conduziu, Kanter verificou que, em geral, as respostas dos *tokens* à encapsulação tendiam a ser conservadoras. As estratégias mais comuns caracterizavam-se por tentativas de minimizar a mudança e por um ajustamento a papéis estereotípicos previamente definidos. O que importa sublinhar aqui é que, devido a este padrão de resposta dominante, e na ausência de pressões exteriores para a mudança, o *tokenismo* pode autoperpetuar-se. Assim "aceitar a encapsulação e aceitar limitar as demonstrações de competência pode contribuir para manter baixo o número de mulheres nos escalões mais elevados das hierarquias organizacionais [...]" (*idem*: 237). Esta tendência é reforçada pela pressão e incitamentos aos *tokens* a dissociar-se de outros elementos da sua categoria, deixando assim de promover ou mesmo bloqueando o seu acesso à organização. Esta tendência para perpetuar a discriminação no topo é ainda inflacionada pelas características particulares de certas funções, que as tornam mais susceptíveis de produzir discriminação. Esse é o caso da elevada incerteza associada a certas posições de poder na administração, que torna importante a confiança pessoal e explica a "preferência por confinar o poder a pessoas parecidas com as que já detêm o poder" (*idem*: 292), um processo que foi designado como o "efeito de clonagem".

A posição de *token* envolve pois vários dilemas e contradições, sujeitando aqueles que assumem esse estatuto a formas de ambivalência pessoal, social e organizativa.

O trabalho de Kanter foi extensivamente testado e muitos dos seus resultados foram replicados empiricamente. Embora com algumas diferenças, as consequências negativas da subrepresentação numérica foram identificadas entre as primeiras mulheres a ocupar certas ocupações, tais como agentes correccionais em prisões masculinas (Jurik 1985, Zimmer 1986), mulheres-polícia em patrulha (Martin 1980), mineiras (Hammond e Mahoney 1983), médicas (Floge e Merill 1985) e académicas (Young, Mackenzie e Sherif 1980). No campo das organizações militares, Yoder, Adams e Prince (1983) notaram que as primeiras mulheres a entrar na academia militar de Westpoint relatavam experiências de isolamento social, excessiva visibilidade e estereotipização. Rustad (1982) identificou padrões similares num estudo de mulheres praças nas forças armadas americanas.

Contudo, alguns dos pressupostos de Kanter – designadamente a ideia de que o crescimento em termos de representação numérica envolveria correspondentes ganhos em termos de poder – não foram sempre confirmados em subsequentes pesquisas. Recorrendo a um conjunto amplo de resultados empíricos, Janice Yoder demonstrou, por exemplo, que os efeitos negativos do *tokenismo* poderiam depender de outras variáveis, tais como o estatuto social do *token*, o tipo de ocupação em termos da sua "atipicidade", ou o nível de intrusividade que a presença dessas minorias representa (Yoder 1991).

Género, intrusividade e contextos ocupacionais atípicos

Muitos dos estudos realizados sobre a entrada de mulheres em profissões ou ocupações "atípicas" vieram justamente chamar a atenção para a importância do estatuto social do *token* ou do contexto de trabalho na explicação das dificuldades de integração. Com efeito, a entrada de mulheres em ocupações antes exclusivamente masculinas é frequentemente acompanhada por resistências ou mesmo reacções hostis, e vista como uma ameaça a valores e práticas dominantes nesses contextos (David e Vicarelli 1994).

Spencer e Podmore (1987) descreveram alguns dos factores na origem de tais dinâmicas de marginalização. Um primeiro obstáculo refere-se ao processo de tipificação sexual das ocupações, ou seja, a existência de estereótipos masculinos associados a certas profissões, tais como combatividade, capacidade de decisão ou resistência física, por oposição a características estereotipicamente atribuídas ao feminino, tais como instabilidade, emocionalidade e fragilidade. Um segundo obstáculo resulta da ausência de um sistema de mentores. Devido à sua recente entrada nestas profissões, as mulheres não podem ainda contar com exemplos seniores de outras mulheres, encontrando-se assim privadas de uma rede informal de apoio. Um terceiro obstáculo relaciona-se com o conflito entre a total dedicação requerida pelas responsabilidades profissionais e as múltiplas interrupções e descontinuidades decorrentes das responsabilidades familiares. Finalmente, um quarto problema diz respeito à possível hostilidade tanto de "clientes", indisponíveis para aceitar mulheres, como de colegas masculinos, preocupados com a possível perda de prestígio ou até de remuneração após a entrada de mulheres.

Mas analisar este tipo de processos como algo que apenas afecta as mulheres é naturalmente apenas uma parte da realidade. Tal como notou Christine Williams, "a segregação sexual nas ocupações é uma via com dois sentidos: é tão importante compreender o que mantém os homens fora de empregos femininos como compreender o que mantém as mulheres fora de empregos masculinos" (Williams 1993: 2).

Um primeiro resultado da pesquisa nesta área indica que a probabilidade de os homens aspirarem a trabalhar numa área ou profissão consi-

derada "atípica" para o seu sexo é bastante menor que a mesma probabilidade no caso das mulheres. Contrariamente ao que aconteceu em muitas ocupações maioritariamente masculinas, onde a proporção de mulheres se ampliou exponencialmente durante os últimos 30 anos, as ocupações numericamente dominadas por mulheres não registaram uma idêntica mudança na sua composição social (Jacobs 1993: 53-54, Kauppinen-Toropainen e Lammi 1993). Não parece existir acordo sobre as razões deste facto. Algumas explicações foram propostas, no entanto, de forma exploratória. Uma primeira defende que este padrão resulta do maior impacto de pressões no sentido de conformidade com o papel sexual sentidas pelos homens mais que pelas mulheres; uma segunda explicação aponta para a menor atractividade, em termos de salários e benefícios, das ocupações em que as mulheres constituem a maioria. Uma outra alternativa, ainda, considera que na realidade este resultado é parcialmente artificial, dado o menor número de ocupações dominadas numericamente por mulheres (Jacobs 1993: 62). Em qualquer dos casos, diversas pesquisas mostraram que em geral os homens que acedem a ocupações tipificadas como femininas não sentem os mesmos problemas que as mulheres confrontam em contextos de dominância masculina. Pelo contrário, o estatuto minoritário dos homens numa determinada ocupação tende a transformar-se numa vantagem comparativa (Izraeli 1984). É certo que em ambos os casos os indivíduos são pressionados a reforçar a sua "correcta" localização sexual, no sentido de eliminar suspeitas de "masculinização" no caso das mulheres ou de "feminização" no caso dos homens (Williams 1989). A necessidade de clarificar o estatuto de género, – designadamente através de práticas de segregação espacial, regras de comportamento e estratégias informais de avaliação diferencial e homossociabilidade[3] (Britton 1990, Lorber 1994) – reforça ainda mais as diferenças entre sexos em contextos não tradicionais. Contudo, como sublinhou Williams (1993: 3), ao contrário da enfatização da feminilidade – cujas vantagens parecem ser extremamente limitadas para as mulheres em contextos de dominância masculina – sublinhar a masculinidade pode transformar-se numa vantagem para os homens na medida em que as qualidades que lhe estão associadas são objecto de maior valorização, mesmo em ocupações maioritariamente femininas.

Se tomarmos em conta todos estes resultados empíricos, reconciliar "proporções" e "intrusividade" parece não apenas ser possível mas também a mais frutuosa direcção de análise a privilegiar. A outro nível de análise, isso significa afirmar que a abordagem de determinantes estruturais – tais como as identificadas por Kanter – pode e deve ser combinada com uma particular atenção às características sócio-históricas dos sujeitos (Beccalli 1997).

---

[3] Entende-se por homossociabilidade a preferência social por membros do mesmo sexo.

Em qualquer caso, todos as consequências negativas apontadas acima têm sido identificadas relativamente ao processo de integração militar feminina, onde variados estudos repetem idênticas conclusões: no universo militar existem os ingredientes necessários para que se criem as condições de pressões no desempenho, isolamento social e encapsulação. Os efeitos negativos do *tokenismo* são, pois, aí, consequência da articulação desses vários factores: ser mulher, membro de um grupo numericamente escasso, e trabalhar numa ocupação normativamente definida como "masculina".

Mulheres nas forças armadas: obstáculos e estratégias de integração

À luz do conjunto de proposições teóricas e generalizações empíricas acima descritas, importa agora avaliar em que medida a realidade da integração feminina espelha ou contradiz esse quadro. Do ponto de vista dos objectivos concretos deste texto, centrar-me-ei na análise da subjectividade das mulheres militares, ou seja, dos valores e representações com que elas vão conferindo sentido à sua presença no mundo militar. Isto equivale a responder a um conjunto articulado de questões: quais os problemas efectivamente sentidos pelas mulheres militares na construção da sua identidade institucional? De que forma a racionalização dessa experiência reproduz ou subverte princípios implicados em políticas organizativas? Quais as estratégias de integração desenvolvidas?

Trata-se naturalmente de respostas que não podem deixar de ser inscritas num contexto socioespacial e histórico específico, e nessa medida são susceptíveis de variação sempre que se altere esse referencial empírico. Conforme referido na apresentação, utilizo aqui dados de um estudo comparativo internacional sobre políticas de integração militar feminina em que foram realizadas 29 entrevistas a mulheres oficiais dos vários ramos das forças armadas portuguesas e holandesas.[4] Aqui contudo, o objectivo não será o de confrontar ambos os países, assinalando similitudes e diferenças, mas o de utilizar esse material discursivo no sentido da construção de uma tipologia que possa constituir um instrumento analítico útil para compreender a diversidade de respostas de mulheres militares às condições e constrangimentos que rodeiam a sua integração nas forças armadas.[5]

---

[4] No âmbito deste estudo foram também realizadas entrevistas a homens oficiais nos dois países, as quais não são objecto de análise no presente texto.

[5] Importa naturalmente não esquecer que aqui se trata apenas de oficiais. O conhecimento empírico das forças armadas mostra que a situação hierárquica constitui habitualmente uma das variáveis mais diferenciadoras de práticas e representações, o que inviabiliza uma generalização linear de resultados relativamente a outras categorias de mulheres militares.

O paradoxo da discriminação

Um primeiro dado relativamente surpreendente nas entrevistas realizadas refere-se ao que designei como "o paradoxo da discriminação". Quando directamente confrontadas com a questão da resistência masculina à presença de mulheres nas forças armadas, ou com a existência de discriminação, uma larga maioria das mulheres oficiais entrevistadas em ambos os países afirma não ter tido essa experiência, embora conheça casos de discriminação efectiva e explícita. Existe, com efeito, uma tendência para sublinhar o carácter excepcional das práticas discriminatórias, quer pela sua particularização – isto é, explicação da discriminação como resultado das características idiossincráticas de indivíduos específicos – quer através da sua remissão para uma diferente localização institucional (a categoria de praças), quer ainda pela sua circunscrição a um momento concreto (designadamente o período inicial da presença feminina numa determinada unidade ou função).

> Eu penso que fomos tratadas como iguais; fomos tratadas como homens (31 anos, tenente pára-quedista do exército português).
> Problemas, bem, dificuldades. Se está a falar de verdadeira discriminação, lamento... Ouvi bastante falar disso e sempre pensei que a verdadeira discriminação das mulheres é nos postos mais baixos (39 anos, tenente-coronela, engenheira electrotécnica do exército holandês).

Contudo, no decurso de quase todas as entrevistas, as mesmas mulheres reconhecem a existência de uma variedade de obstáculos e dificuldades relacionadas tanto com a aceitação das mulheres em geral como relativas à sua própria experiência pessoal. Esse é, por exemplo, o caso de uma pára-quedista portuguesa em regime de contrato, a qual, após afirmar "pessoalmente não tenho nenhuma razão de queixa; nunca tive problemas", relata uma situação que poderia ser descrita como resultado de uma percepção de discriminação com base no sexo:

> Eu sou adjunto do comandante de companhia e não me dão a função de comandante de companhia porque sou mulher, porque até há uma companhia que está com falta de um comandante. [E não se queixou?] Eu já mostrei por A + B a eles que tenho tanta capacidade como um homem mas... a mulher não é bem aceite, eu acho que é o único defeito que nesta casa têm, é na chefia a nível de comando... uma mulher à frente não é bem aceite. Com o tempo as coisas hão-de mudar, se Deus quiser [...] o facto de ser mulher é sempre uma desvantagem (31 anos, tenente pára-quedista do exército português).

Os testemunhos sobre as resistências masculinas em aceitar mulheres vão desde formas de ostracismo simbólico – patentes na recusa em adaptar a linguagem utilizada na instrução – até práticas intimidatórias relativamente

brutais. Uma situação deste último tipo é relatada por uma das primeiras mulheres a entrar nas forças armadas portuguesas, a qual sentiu uma enorme hostilidade por parte dos seus companheiros:

> Quando começou a correr mal, começou com pequenas coisas, como porem-nos papéis anónimos por baixo da porta, recortes pornográficos [...] Iam lá e desarrumavam-nos o quarto, já para não falar na vivência do dia a dia, e isto prolongou-se...[6]

Tal como neste caso, são também comuns histórias de mulheres que tiveram que confrontar-se com piadas sexuais, *posters*, vídeos ou outro material pornográfico. Importa notar que, na sua maioria, estes testemunhos são oriundos de mulheres colocadas em áreas operacionais ou relativos à vivência em academias militares. Trata-se de contextos que condensam, em boa medida, uma "reserva" dos tradicionais valores e normatividade militares. No entanto, mesmo entrevistadas que descrevem este tipo de comportamentos, revelam alguma ambivalência na sua avaliação global da desigualdade.

A pergunta é, pois, inevitável: porque é que as mulheres oficiais preferem não falar em discriminação? Esta aparente contradição é provavelmente o resultado de dois processos interligados: por um lado a necessidade que estas mulheres sentirão, como oficiais, de evitar transmitir uma imagem negativa do processo de integração do qual são protagonistas, procurando manter-se próximas de uma "versão oficial" da realidade; por outro lado, uma reinterpretação dos problemas como "dificuldades" ou "obstáculos" – em todo o caso algo diferente de "discriminação" –, pode ser funcional para o objectivo de auto-identificação e construção de uma imagem institucional positiva. O diagnóstico da discriminação seria potencialmente associado a dissenção, tornando simultaneamente mais difícil a aceitação e colocando as mulheres no indesejável papel de vítima. A análise concreta dos problemas por elas confrontados proporciona ocasiões adicionais para confirmar esta interpretação.

Os efeitos negativos do tokenismo: visibilidade, contraste e encapsulação

Tal como nos estudos anteriormente referidos, quase todas as consequências negativas do *tokenismo*, intrusividade e estatuto social assimétrico, foram identificadas pelas mulheres entrevistadas na presente investigação. Problemas relacionados com a subrepresentação numérica e com a excessiva visibilidade constituem uma referência comum:

---

[6] Não se indica neste caso a especialidade ou outros elementos de caracterização pois isso facilitaria a identificação da entrevistada.

> Estávamos a ser testadas, avaliadas. Era isso que eu sentia, uma pressão, uma necessidade de fazer tudo bem feito e cumprir aquilo que pediam, de não fugir às regras para tentar chegar ao fim, era aquilo que eu tentava (27 anos, tenente de administração militar do exército português).

A visibilidade e a publicidade parecem funcionar aqui também como uma faca de duplo gume, na medida em que, como *tokens*, estas mulheres são simultaneamente representantes de um grupo e excepções: por um lado são consideradas excepções e elementos pouco usuais da sua categoria, especialmente quando têm sucesso; por outro lado servem como símbolos dessa categoria quando fracassam. Adicionalmente, quando uma mulher é positivamente avaliada, o seu sucesso é considerado um resultado individual, não é generalizado a outras mulheres, e pode mesmo ser interpretado em prejuízo da sua feminilidade. Em caso de fracasso, a sua feminilidade é afirmada e o seu insucesso é provavelmente generalizado a todas as mulheres.

> Estamos sempre a ser observadas e eles nem sequer se dão conta disso, mas logo que cometemos um erro toda a gente repara. Se um homem comete um erro ninguém nota, nem sequer nos recordamos do seu nome. Isso significa já que às mulheres se colocam maiores exigências que aos homens, e que as mulheres exigem também mais de si próprias. Nós não queremos cometer esses erros que todos cometem porque somos imediatamente individualizadas... (33 anos, capitã de logística da força aérea holandesa).

Este processo cognitivo pode ser menos inconsciente e mais estratégico do que habitualmente se supõe: usado como um argumento na competição para promoções, torna-se um instrumento na estrutura de poder das relações de género.

Um segundo conjunto de problemas relaciona-se com o mecanismo que Kanter designou por "contraste', ou seja, a ampliação das diferenças entre os *tokens* e o grupo maioritário. Diversos relatos descrevem as múltiplas formas através das quais as diferenças entre os grupos são enfatizadas e se elevam barreiras entre eles. Um exemplo deste tipo de situação é fornecido por uma capitã da força aérea holandesa, a qual descreve a forma como as interrupções são utilizadas como "marcadores" da diferença:

> Nos "briefings" gerais, onde estão todos os pilotos, onde eu era a única mulher, muitas vezes dirigiam-se a mim (bem, isso ainda acontece...) dizendo "cavalheiros...oh, hoje temos uma senhora, tenho que ter atenção às piadas"... Eu ficava tão zangada!... tão chateada cada vez que isso acontecia... Hoje apenas olho para eles com um ar de "você é um homem patético" porque na sua insegurança simplesmente nos isolam. Isso acontece muito (39 anos, capitã, pilota de helicóptero da força aérea holandesa).

Uma das consequências do "contraste" é o isolamento social e a exclusão de redes informais. Muitas mulheres, especialmente em situações de extrema subrepresentação numérica afirmam ter-se sentido isoladas e excluídas dos contextos de socialização masculina, quer porque não eram convidadas a participar, quer porque não estavam realmente interessadas em partilhar "conversas de homens" ou actividades como "beber e fumar no bar" ou ver filmes pornográficos. Naturalmente, e como veremos adiante, as mulheres reagem de formas diversas ao isolamento social. No entanto, a ideia de que "estavam coisas a acontecer e informação a ser partilhada que eu perdi" é frequentemente transmitida. Referindo-se a este problema, a mesma oficial afirma:

> (...) como mulher, não importa quão próxima tu penses que estás dos teus colegas homens, quantas vezes vás a exercícios conjuntos, durmas nas mesmas tendas, partilhes experiências; não importa quanto te sintas parte do grupo. No final nunca o serás. A certa altura eles acabam por unir-se e tu verificas que há qualquer coisa a acontecer da qual não fazes parte. [...] Tive essa experiência no início e pensei que era uma desilusão, mas eu não era a única... E não interessa se se é "gay" ou mulher ou membro de uma minoria étnica. Não faz a mínima diferença. É o mesmo facto básico: é-se minoritário. E não é pessoal; tem que se viver com isso (39 anos, capitã, pilota de helicóptero da força aérea holandesa).

Na sua análise empírica desta dimensão do *tokenismo* Kanter sublinhou o processo através do qual, no seu estudo, os homens tendiam a ampliar aspectos comuns, dando ênfase a aspectos partilhados da cultura dominante, em contraste com as características estereotípicas do *token*. Contudo, os dados empíricos do presente estudo apontam para uma situação mais complexa. Enquanto a descrição dos mecanismos de contraste parece aplicar-se bem aos casos de unidades operacionais (por ex.: fuzileiros, comandos), em ambientes menos extremos a presença feminina é frequentemente vista como um elemento de relaxamento da atmosfera, introduzindo moderação na linguagem e refreando os comportamentos machistas. Aos olhos de algumas mulheres, os homens que não se identificam com a masculinidade hegemónica parecem apreciar esta "redução de barreiras".

> Existe também uma enorme pressão entre homens. Muitos deles estão a fazer coisas que realmente não querem fazer [...] logo que as mulheres chegam à unidade, a atmosfera muda. A mentalidade muda. Isso é engraçado porque muitos homens dizem que gostam disso. Deixa de haver tanta pressão sobre eles. A atenção é concentrada nas mulheres , e isso, claro, é negativo, e não nos poucos homens que são fracos ou não tão bons no seu trabalho (33 anos, capitã de logística da força aérea holandesa).

A terceira consequência mais comum do *tokenismo* é a distorção das características pessoais dos indivíduos por forma a encaixarem em estereótipos pré-definidos. Uma vez mais, trata-se de um efeito amplamente descrito pelas mulheres entrevistadas. A ambiguidade do seu papel como soldados e mulheres é uma referência permanente.

> Eles olham para mim como mulher mas não como colega. [...] Uma pessoa tem que dar provas como oficial e como mulher (27 anos, capitã de logística do exército holandês).
> Quando uma mulher entra nas forças armadas já vem rotulada: à procura de homens. Desde que cheguei tem sido uma luta escapar a esse rótulo (24 anos, tenente navegadora da força aérea portuguesa).

Este resultado confirma estudos anteriores, designadamente os obtidos num trabalho sobre as primeiras mulheres a ser recrutadas nas forças armadas portuguesas (Carreiras 1997), para a maioria das quais a frase "os militares masculinos aceitam mulheres nas forças armadas mas não aceitam militares femininos", sintetizava bem a atitude com que sentiam ter sido acolhidas na instituição.

Mas para além de se centrar nos obstáculos genéricos à integração, o guião da entrevista visava também explorar a questão das formas mais insidiosas de discriminação, tais como o assédio sexual, uma área claramente negligenciada na proposta de Kanter. Também neste caso as posições assumidas se revelaram cautas. Embora algumas mulheres tenham descrito experiências pessoais que poderiam ajustar-se a uma classificação geral de assédio, a maioria declarou apenas conhecer casos específicos mas nunca terem sido objecto desse tipo de situação. Contudo, é curioso notar que as oficiais portuguesas, em particular, falam de uma zona cinzenta e das consequências negativas para a suposta vítima de recorrer a processos formais de reclamação.

> [...] são situações que melindram as pessoas. Agora, se me disserem assim, "então, mas não te queixaste?" Não, isto acontece, a gente não consegue provar estas coisas, são situações muito cinzentas e além disso vai acontecendo. Portanto, há pessoas que eu penso que sofrem assédio sexual, e eu tenho conhecimento da maior parte delas, já tive um ou outro caso, e realmente é muito difícil. Mas eu até diria que esses casos não vêm à baila, ou se vêm descobrem-se por outras razões, porque a tendência das pessoas é não falarem sobre isso e passarem à frente. Eu não me senti bem com isso e as pessoas não se sentem bem com isso (30 anos, pilota da força aérea portuguesa).

Relativamente ao comportamento sexual, diversas entrevistas revelam também a existência de um fenómeno que parece ser particularmente ampliado no mundo militar: o controlo da sexualidade feminina. O comportamento

sexual das mulheres é um assunto que frequentemente provoca ansiedade na organização. Um dos exemplos mais marcantes refere-se à interrupção das visitas femininas a bordo dos navios em escala nos portos estrangeiros após a entrada de mulheres.

> Uma noite houve uma conversa entre oficiais. Falámos de diversos comportamentos relativamente às mulheres a bordo dos navios. Eles disseram-me: "as mulheres não são iguais. As mulheres são mulheres e os homens são homens e não podem comportar-se da mesma maneira. Depois deu vários exemplos. Quando os navios estão no porto, é comum haver visitas femininas a bordo. A partir do momento em que as mulheres passaram a integrar as guarnições, o comandante proibiu essas visitas. Porquê? Ele disse que era para não aborrecer as mulheres! Mas realmente foi porque se eles trouxessem "amigas", as mulheres poderiam também trazer "amigos" e isso estava totalmente fora de causa; ele não podia imaginar tal coisa (30 anos, tenente médica da marinha portuguesa).

Em diversas outras situações às mulheres é requerido que se ajustem a normas de comportamento sexualmente adequado. Isto sucede frequentemente através de exigências relativas ao seu corpo e aparência física. Um dos exemplos mais interessantes integra o testemunho de uma jovem tenente da força aérea portuguesa numa especialidade operacional, relativamente às pressões de que foi alvo, por parte de um oficial superior, no sentido de corrigir o seu comportamento supostamente demasiado masculino:

> Uma vez virou-se para mim e disse: "sabe X, as mulheres têm o seu lugar aqui dentro mas há dois erros. Há os homens que não sabem lidar com elas. Nós é que somos o problema porque nós ainda não aprendemos a lidar com vocês de igual para igual. E o outro são vocês, é por serem mulheres. Para imitarem homens não precisávamos de vocês para nada. Se calhar nós abrimos as portas às mulheres porque elas tinham algo que faltava à organização. No geral vocês têm que ser iguais mas depois há particularidades em que vocês têm que ser mulheres e eles têm que ser homens." Ele começou a ter uma conversa a dizer para eu ser mulher senão deixava de ter um valor real para a organização porque começava a simular algo que não era. Era o que me estava a acontecer. E a partir daí eu comecei a ter mais atenção, a tentar ser eu mesma, a baixar as minhas defesas (27 anos, tenente, cadete do curso de pilotagem da força aérea portuguesa).

Discriminação positiva, avaliação diferencial e inequidade

Não obstante a existência dos problemas de integração acima descritos, bem como a intensidade de alguns testemunhos respeitantes aos efeitos negativos da resistência masculina em aceitar as mulheres como parceiros de trabalho,

as oficiais entrevistadas parecem ressentir-se mais de formas de discriminação positiva que de discriminação negativa. Numa primeira análise, este resultado revelou-se surpreendente: um novo paradoxo revelado ao nível dos processos de interacção. Com efeito, a maioria das entrevistadas mostra-se incomodada com as dinâmicas da discriminação positiva, tanto na sua forma organizativa (políticas específicas, regras ou padrões elaborados para as mulheres), como na sua expressão em comportamentos paternalistas ou proteccionistas por parte de alguns homens. Ambas as situações são vistas como factores prejudiciais à plena aceitação das mulheres, na medida em que a percepção de injustiça relativa associada a tais formas de tratamento desigual provoca rejeição e atitudes sexistas.

Embora as mulheres oficiais estejam conscientes de que aceitar atitudes paternalistas ou proteccionistas por parte de superiores pode acarretar o risco de rejeição por parte dos seus companheiros no mesmo patamar hierárquico, o paternalismo é frequentemente considerado compreensível. Isto não significa no entanto que seja aceite. Pelo contrário, uma grande maioria das mulheres entrevistadas enfrenta aqui um dilema importante, na medida em que é difícil rejeitar esse tipo de atitude sem simultaneamente enviar uma mensagem de excessiva rigidez e arrogância, confrontando assim a autoridade dos seus superiores homens. Mais que em qualquer outra área, a tensão é ampliada quando estão em causa as capacidades e atributos físicos. Trata-se não apenas de uma das questões relativamente às quais mais dificuldades são assinaladas, mas também uma das que suscita maior ambivalência entre as mulheres.

> Somos apontadas em termos das provas físicas porque existem critérios diferentes e eu penso que isso não é correcto (tenente de administração militar do exército português).

Um aspecto interessante dos discursos relativos à discriminação positiva refere-se ao facto de as mulheres tenderem a ser mais críticas para com as outras mulheres que aceitam ser favorecidas do que para com a organização que desenvolve tais políticas ou para com os homens que adoptam atitudes paternalistas:

> Claro que os homens não gostam disso [discriminação positiva das mulheres] e não posso culpá-los por isso. Se quisermos fazer as mesmas coisas temos que ter os mesmos direitos mas também as mesmas obrigações. Os homens vêem isto e pensam que é injusto: "vocês são mulheres, podem conseguir tudo facilmente". Portanto depende de cada mulher. Se ela se comportar do género "sou uma mulher e posso conseguir tudo o que quero" então, acho, não será facilmente aceite. Nós temos este poder porque os políticos pensam que é mau que as mulheres abandonem a força aérea, e não deveria acontecer.

> Temos algum poder e eu penso que é mau usarmos esse poder. Se quisermos ter uma organização madura em que as mulheres se sintam bem, não deveríamos fazer esta diferença entre homens e mulheres. Não é justo. Desta forma não podemos ter uma atmosfera agradável (28 anos, capitã, analista de informações da força aérea holandesa).

Adicionalmente, o discurso das entrevistas revela um processo de racionalização que de alguma forma naturaliza as resistências masculinas. O comportamento masculino é considerado normal ou pelo menos compreensível: é compreensível (não necessariamente aceitável) que se refiram às mulheres dizendo "homens", que se ressintam da existência de diferentes padrões de exigência física, que prefiram socializar com outros homens, que utilizem deferência relativamente às mulheres. A partilha de modelos cognitivos que regulam as relações entre sexos tem, pois, esta consequência curiosa: a normalização (ou, pelo menos, subavaliação) por parte da suposta vítima, do comportamento ou discurso discriminatório do suposto "ofensor".

Respostas femininas aos constrangimentos organizativos

As oficiais entrevistadas reagem de formas diferentes aos problemas acima descritos. Porém, antes de explorar esses diferentes perfis de resposta feminina aos problemas de integração será importante dar conta de algumas reacções que são comuns e transversais a todas as entrevistas, e especificamente duas delas: "sobreinvestimento" e "rejeição do próprio grupo". Tal como descrito por Kanter, e confirmado em variados estudos empíricos, o "sobreinvestimento" é uma resposta frequente dos *tokens* à visibilidade e às pressões que se lhes associam. As mulheres sentem que têm que fazer mais e melhor que os seus companheiros homens, e que esse esforço nem sempre é compensado:

> É difícil porque temos que dar 200% e vemos que os nossos companheiros não têm que fazer a mesma coisa, e é por isso que é difícil no início. Penso que as mulheres não querem permanecer no exército porque isso custa muito tempo e energia, procurando evitar estar sob os holofotes... Mas se se quiser ser aceite tem que se trabalhar muito mais que um homem. Conseguem-se resultados mas à custa de muito maior esforço e energia (41 anos, capitã de comunicações do exército holandês).

Contudo, se este padrão é dominante, a amplitude do segundo tipo de resposta – "rejeição do próprio grupo" – pode considerar-se esmagadora nesta pesquisa. A falta de coesão entre *tokens* tem, aliás, sido identificada como uma das mais comuns respostas de grupos minoritários aos dilemas provocados pelo isolamento social e encapsulação. Aqui, a "rejeição do

próprio grupo" constitui uma tentativa de "descolagem" das características estereotípicas associadas à própria categoria. As mulheres entrevistadas adoptam uma particular posição crítica relativamente a muitas das outras mulheres. Em geral preferem trabalhar com homens, os quais são vistos como mais "directos", "honestos", "sinceros", "amigáveis" e "leais"'. As mulheres pelo contrário são frequentemente consideradas como mais "conflituais" e "invejosas":

> Eu acho que os homens são mais directos... Quer dizer, eles dizem o que pensam e se não gostam de ti dizem-te. As mulheres são mais do género "gosto de ti" mas se viras as costas apunhalam-te. As mulheres passam o tempo a falar dos outros. [...] Sim, penso que é mais fácil trabalhar com homens (28 anos capitã, analista de informações da força aérea holandesa).
> Há muitos problemas e ciúmes entre mulheres e eu penso que é mais fácil lidar com homens. [Porque é que pensa que isso acontece?] Talvez porque quando não concordam os homens falam sobre isso e as mulheres deixam andar (37 anos, major de administração da marinha holandesa).
> Acho que nós somos mais intriguistas. Eu digo mesmo, contra mim falo, somos mais intriguistas e mais traiçoeiras. As mulheres são como os gatos. São mais falsas e não olham a meios para chegar aos seus fins. Muitas vezes, quando querem algo passam mesmo pela hipocrisia. Da experiência que eu tenho tido, nota-se mais isso nas mulheres do que nos homens. Acho que entre eles há uma competição mais leal. E quando eles têm alguma coisa contra a lei, dizem. Podem não dizer à frente de toda a gente porque não querem, mas se for preciso dizem. Enquanto que entre as mulheres isso não acontece, pode haver coisas graves por descobrir (27 anos, cadete de pilotagem da força aérea portuguesa).

Por vezes, decisões específicas ao nível organizacional podem conduzir a um aumento dos conflitos. Esse parece ser o caso de uma situação relatada por uma tenente da marinha portuguesa, designada para funções de enquadramento de praças femininas num navio onde teoricamente não se encontrava qualificada para prestar serviço:

> [...] ao dizerem-me vais para lá porque sou mulher e porque tenho que ir para lá para tomar conta das outras mulheres, isso é que me chateia, isso é que não pode ser. Eu não vou andar a fazer a minha carreira em função das outras praças. Acho que elas não precisam de "baby sitter", acho eu. É só isso que me chateia, e foi especificamente pelo facto de ser mulher... Para lá vão os melhores. Se me dissessem "tu vais para lá porque as funções que exerceste até agora foram bem exercidas e vais para lá por mérito próprio", ficava muito contente. Assim é mau, porque assim já sei que quando chegar lá o tratamento com outros oficiais vai ser difícil porque eles estão lá por mérito, eu estou lá porque sou mulher. Aí vou ter que lhes dizer que têm toda a razão do mundo" (24 anos, tenente de marinha da marinha portuguesa).

Mas, para além destes dois tipos de resposta comum, as estratégias de integração diferenciam-se em diversos aspectos. No sentido de dar conta da variedade das respostas femininas aos constrangimentos até aqui descritos, construí uma tipologia onde os diversos casos são classificados (ver figura 1).

(b) Atitude relativamente à organização

Lealdade → **Hostilidade**

(a) Percepção das relações de género: **Diferença** → **Igualdade**

ASSIMILAÇÃO a. Masculinização b. Lealdade disruptiva	*CONFORMISMO* a. Feminilidade diluída b. Desafeição mitigada	ABANDONO
CUMPLICIDADE a. Feminilidade enfatizada b. Lealdade conservadora	*ASSERTIVIDADE* a. Feminilidade "militante" b. Desafeição expressa	ANTAGONISMO

FIGURA 1: tipologia de estratégias de integração feminina nas forças armadas

Cada estratégia é caracterizada por uma perspectiva dominante relativamente a duas variáveis: por um lado, *percepção relativamente às diferenças de género* – medida em termos de um contínuo entre concepções mais igualitárias e de maior valorização da diferença – a que correspondem diversos arquétipos de feminilidade/masculinidade ("masculinização", "feminilidade diluída", "feminilidade enfatizada" e "feminilidade militante"); por outro lado, *atitude relativamente à organização*, entre o pólo da lealdade e o da hostilidade:[7] "lealdade conservadora"; "lealdade disruptiva"; "desafeição mitigada"; "desafeição expressa". Os dois tipos incluídos na coluna da direita – abandono e antagonismo – não têm correspondência empírica em nenhuma das entrevistas, permanecendo portanto possibilidades teóricas a explorar em futuras pesquisas. Sendo militares no activo, nenhuma das entrevistadas poderia ser classificada como tendo adoptado a solução de saída suposta por esses tipos. No entanto, é possível antecipar situações em que mulheres por-

[7] Estas designações são inspiradas na célebre tipologia de Hirshman (1970): "saída", "voz" e "lealdade". Enquanto aos tipos "abandono" e "antagonismo" poderia associar-se a opção de "saída", e os tipos "lealdade disruptiva" e "lealdade conservadora" constituiriam duas submodalidades do tipo "lealdade", "desafeição expressa" corresponderia à resposta de tipo "voz". Um novo tipo seria imaginável: "silêncio", associado à "desafeição mitigada".

tadoras de uma visão igualitária das relações de género se possam sentir impotentes e desiludidas face aos constrangimentos organizativos de forma a optarem por abandonar a instituição de forma passiva e não conflitual. O tipo "abandono" corresponderia assim a uma atitude de cepticismo relativamente à possibilidade de as mulheres serem verdadeiramente aceites e objecto de igualdade de tratamento no contexto militar, acompanhada pela crença de que nada poderia ser feito para alterar a situação. Por seu turno, o tipo "antagonismo" referir-se-ia a um profundo descontentamento face à incapacidade organizativa em integrar mulheres. Neste caso a "saída" em conflito seria um resultado possível.

Conformismo (feminilidade diluída)

As conformistas acreditam que as diferenças entre homens e mulheres deveriam ser minimizadas. As mulheres deveriam evitar excessiva visibilidade, adaptando-se às regras existentes. Esta é a posição prototipicamente defensiva, coincidente com a referência de Kanter à tentativa de os *tokens* se tornarem socialmente invisíveis, construindo cuidadosamente uma imagem de si que minimize as preocupações organizativas e dos seus pares. A ideia, transmitida por uma tenente pilota da força aérea portuguesa, de que *"às vezes preferia fingir que não estava lá"*, ilustra bem este tipo de resposta. Mas as conformistas utilizam diversos outros mecanismos para minimizar a diferença:

1) auto-contenção:

O mais importante é não nos queixarmos. Se nos lamentarmos sobre tudo não seremos aceites. Eu tinha na cabeça: "não me vou queixar", portanto se tenho que enfrentar uma situação difícil, vou dar uma volta... Eles não me podem ver chorar ou lamentar-me (24 anos, tenente do serviço médico do exército holandês);

2) neutralização de género (*feminilidade diluída*):

Nunca senti que tivesse que defender nada, proteger nada, tivesse que ser diferente. Se bem que me preocupasse em também ser o mais neutra possível, nem ser um estereótipo excessivamente feminino, nem cair para o lado oposto. Tentar ser o mais equilibrada e neutra possível, para conseguir conviver o melhor possível e gerir as coisas (31 anos, tenente psicóloga da marinha portuguesa);

3) criação de distância por forma a evitar comentários e "má reputação":

Se calhar ter sido mais reservada tem sido uma forma de proteger-me destes comentários e tentar dar nas vistas o menos possível de tal forma que não

fosse tratada como uma mulher, mas como uma pessoa igual. Acho que de certa forma foi um bocado isso (25 anos, tenente de administração da marinha portuguesa);

4) desenvolvimento de uma atitude cooperativa para com os companheiros masculinos:

Eu por mim tento ser eu própria, tento ser o mais verdadeira possível, o mais honesta possível e quero que eles me ajudem; mas vou ajudá-los para que eles me ajudem também. É um bocado egoísmo. Se eles precisam de alguma coisa estou sempre pronta a ajudar. É uma forma de eu me sentir bem com eles e eles também se sentirem bem comigo. Faço os possíveis por os ajudar. Às vezes passando por cima da vida familiar ou de em vez de ir para casa mais cedo ir mais tarde, ou em vez de estar num determinado dia não estar... (24 anos, tenente navegadora da força aérea portuguesa).

Kanter defende que aquilo que na literatura foi identificado como o "medo do sucesso" por parte das mulheres é , de facto, o medo da visibilidade, ou seja o resultado da sua tentativa de enfrentar pressões tentando ocultar-se e ocultar os seus logros. Tal como notou Yoder posteriormente, os resultados de Kanter ajudaram a contrariar uma longa tendência na literatura, especializada e não especializada, em atribuir às próprias mulheres as dificuldades com que se confrontam no mercado de trabalho, supostamente resultantes do seu "complexo de cinderela" (Dowling 1981).

Assimilação (masculinização)

Aquelas que enfrentam os dilemas da integração através da "assimilação" acreditam que as diferenças de género deveriam ser não apenas minimizadas mas totalmente eliminadas. As mulheres deveriam adaptar-se aos padrões e regras existentes e comportar-se da única forma possível: a militar. Isto significa desenvolver estilos de liderança "agressiva" e directiva, bem como partilhar a linguagem e práticas de sociabilidade masculinas. Devido à aceitação incondicional de aspectos dominantes da cultura militar, a "assimilação" envolve masculinização, ou seja, exibição de traços estereotipicamente masculinos, tanto em termos de aparência física como de comportamento. Na medida em que esta subversão dos normativos de género pode ser vista como perigosa, a estratégia da assimilação associa-se a um tipo de lealdade institucional que poderíamos classificar como disruptiva.

Os casos de assimilação podem ir desde práticas discursivas em que se verifica a recusa em adaptar a linguagem utilizada à existência de mulheres – caso de uma das oficiais entrevistada que se refere sistematicamente aos "homens" sob o seu comando, mesmo quando esse grupo integra mulheres – a situações de acentuada mimetização de comportamentos e consequente

distorção identitária. Uma das entrevistas proporciona uma ilustração paradigmática desta última situação:

> Quando saía à sexta-feira tinha dificuldades em ser eu mesma. E eu disse a mim própria que não era um deles e tinha que deixar de ser assim, demasiado fria. [...] Cheguei ao cúmulo em que gostava de vestir roupa masculina, não me sentia bem em vestir uma saia. Eram blusões masculinos, botas... e dantes não, gostava da roupa tipicamente feminina e um bocadinho de maquilhagem. Desde que entrei, crescia-me o cabelo, cortava o cabelo como os rapazes [...]. Deixava de ser feminina (27 anos, cadete de pilotagem, força aérea portuguesa).

Cumplicidade (feminilidade enfatizada)

A cumplicidade é a mais conservadora das quatro estratégias de integração detectadas. Reproduz papéis de género tradicionais através da enfatização de características estereotipicamente femininas. Tal como notou Connell (1995) existe uma espécie de "afinidade" entre este padrão de feminilidade enfatizada e concepções tradicionais de masculinidade. A "cúmplice" acredita na inevitabilidade e desejabilidade das diferenças entres sexos e defende a ideia de que as mulheres deveriam expressar abertamente a sua feminilidade e comportar-se de acordo com o papel que tradicionalmente se espera que assumam.

> Eu faço tudo para não me confundir com eles, eu adoro vestir a minha saia e faço tudo para andar com a minha saia vestida, porque sou mulher, estou na instituição, mas sou mulher, quer dizer, a minha saia, os meus sapatos, os meus brincos, agora não há cordelinhos, mas pôr um laço de vez em quando. Pronto, porque sou mulher e gosto e tenho algum cuidado nisso. Porque sei que além de ser mulher, olham para mim, vêem ela é mulher e militar, mas tem aquele cuidado em mostrar que é mulher e que é feminina, se calhar as raparigas não têm esse cuidado, mas eu tenho. Tenho, pronto (27 anos, tenente de administração do exército português).

Neste quadro, a estratégia da cumplicidade envolve uma posição conservadora relativamente às funções a desempenhar pelas mulheres militares, legitimando a sua exclusão de funções mais directamente associadas ao combate.

Assertividade (feminilidade militante)

A assertividade, por seu turno, caracteriza-se pela defesa da ideia de que as diferenças entre sexos devem ser respeitadas, mas neste caso num sentido emancipatório, não tradicionalista. Isto envolve a assunção de que as mulheres deveriam impor a sua especificidade e não adaptar-se a um conjunto de

regras injustas ou a comportamentos machistas. Esta estratégia corresponde, assim, a uma posição pró-activa em que as mulheres fazem ouvir a sua voz na defesa dos seus interesses e na transmissão de eventuais queixas. Se a "feminilidade enfatizada" envolve riscos de crescente "encapsulação", a assertividade não deixa de ser também uma estratégia arriscada, mas neste caso devido ao facto de provocar a erosão de várias lealdades: não apenas relativamente à organização e aos companheiros do sexo oposto, mas também relativamente a outras mulheres, já que o apoio a posições próximas de um feminismo militante é habitualmente muito reduzido no meio militar. Assim, o resultado da opção por este tipo de estratégia pode resultar em segregação efectiva, tanto imposta do exterior como auto-imposta.

As mulheres dominantemente assertivas estão dispostas a denunciar casos de suposto assédio sexual, a utilizar a cadeia hierárquica formal para canalizar as suas queixas, a monitorizar a correcta aplicação das políticas existentes relativamente à maternidade ou família, a denunciar casos de aparente discriminação em termos de promoções ou nomeações, etc... Estão também predispostas a confrontar a cultura machista em certos círculos, designadamente no que se refere à ostensiva exibição de filmes porno ou *posters* de mulheres nuas nas paredes. Referindo-se justamente a esta última situação, uma capitã do exército holandês descreve o seu comportamento "assertivo":

> Eu disse àqueles mecânicos: quero que tirem esses *posters* da parede. "Porquê? Estão lá há anos"; e eu disse "não me importa. Aceitei isso mas já não aceito mais. Quero que os tirem"; e eles: "Oh, vamos falar com o comandante" e eu disse "não me interessa com quem vão falar; esta eu ganho e vocês vão tirar os *posters*!" (33 anos, capitã de logística do exército holandês).

A distribuição das entrevistadas pelos vários tipos revela que as estratégias conservadoras são claramente preferidas: 23 das 29 entrevistadas preferem não desafiar a cultura militar, optando por um posicionamento conformista ou cúmplice. A conformidade é, de longe a estratégia dominante, já que perto de 60% das entrevistadas (17) foram classificadas neste tipo.

Importa, contudo, notar que todas estas estratégias são tipos-ideais. As entrevistadas foram classificadas segundo a postura dominante nos seus discursos, mas algumas foram incluídas em mais que um tipo. Por outro lado, importa ter em conta que se trata de uma classificação sincrónica, e que é plausível a mudança de tendência ao longo do tempo. Com efeito, diversas entrevistadas declaram ter alterado o seu comportamento no curso dos anos. Foram detectados sobretudos casos de mudança da cauta posição "conformista" para "assertividade" ou de "assimilação" para "conformidade". Por outro lado, existem também situações em que a referida ambiguidade relativa ao papel sexual e profissional das mulheres militares torna difícil a classificação:

> Nós não devemos comportar-nos como "ok, sou uma mulher e posso fazer o que me apetecer". Por outro lado, também não devemos comportar- -nos como homens porque não somos homens mas mulheres (28 anos, capitã da força aérea holandesa, analista no serviço de informações).

Tal como esperado, foram também detectadas muitas críticas cruzadas entre "adeptas" dos vários tipos. Oficiais dominantemente conformistas tendem a criticar igualmente as estratégias que envolvem masculinização (assimilação) e feminilidade enfatizada (cumplicidade). Por seu lado, aquelas que adoptam "assimilação" criticam sobretudo a "cumplicidade"; simetricamente, as classificadas como cúmplices tendem a criticar a assimilação.

Considerações finais

Após rever, à luz de contribuições teóricas na área das questões de género e organizações, o conjunto de dificuldades sentidas pelas oficiais entrevistadas, e ter proposto uma tipologia relativa às estratégias de integração desenvolvidas, pelo menos uma questão merecerá adicional escrutínio: qual a percepção destas militares sobre a potencial mudança ocasionada pela presença feminina nas forças armadas?

Se a presença de mulheres pode de alguma forma fazer "estremecer" o regime de género dominante nas forças armadas – mesmo que de uma forma limitada e não intencional, como alguns sustentam – poderíamos esperar que as principais protagonistas de tal mudança (neste caso as mulheres) disto se apercebessem.[8] Porém, de forma surpreendente, quando directamente questionadas sobre este tema, as mulheres identificam muito poucas mudanças, sublinhando aspectos superficiais relacionados com a atmosfera social geral mais do que com transformações estruturais efectivas: atitudes menos grosseiras por parte dos homens, maior polidez na linguagem utilizada, uma atmosfera geral mais relaxada e menos machista.

A maioria das entrevistadas nos dois países pensa que a cultura masculina dominante não é afectada pela integração de mulheres nas forças armadas. Independentemente dos diferentes argumentos utilizados para explicar a origem e natureza desses problemas, existe uma certa estabilidade nos modelos cognitivos mobilizados e que é visível num conjunto de aspectos.

Desde logo existe uma clara sobreposição entre as dificuldades de integração identificadas e as descritas na literatura sobre relações de género em contextos atípicos: as mulheres oficiais nos dois países relatam um con-

[8] Esta é uma questão cuja análise adquire naturalmente um interesse particular e acrescido no caso dos homens militares, e que levamos a cabo noutro trabalho (Carreiras 2004).

junto de obstáculos simbólicos e materiais que de alguma forma reproduzem conhecidos padrões de segregação de género nesses contextos: pressões no desempenho resultantes de excessiva visibilidade; isolamento social e encapsulação. Muito poucas, contudo, identificam esses problemas como discriminação; pelo contrário, sentem bastante maior ressentimento pela existência de discriminação positiva, tanto na forma de incentivos organizacionais como na forma de favoritismo pessoal.

De um modo geral, as estratégias de integração tendem a ser conservadoras: uma significativa maioria das mulheres entrevistadas responde aos constrangimentos culturais e organizacionais de uma forma "conformista", tentando minimizar a sua diferença e criando distância relativamente ao grupo das mulheres. Um aspecto curioso a realçar prende-se com o facto de estas mulheres tenderem a criticar aquelas que adoptam estratégias supostamente inadequadas ou as que aceitam favoritismo e não necessariamente a organização que formula e aplica as políticas associadas à discriminação positiva. Isto revelou-se particularmente claro no respeitante à questão dos critérios de avaliação física: raramente a objectividade das medidas é questionada enquanto a percepção masculina de privação relativa a esse propósito é interpretada como compreensível.

Nesta medida, o diagnóstico de ausência de mudança estrutural pode ser visto como consistente com a reprodução destes conhecidos mecanismos na dinâmica global das relações sociais de género. Estas observações sugerem uma hipótese perturbadora no que se refere à avaliação de políticas e programas destinados a promover a integração: a de que a eficácia das políticas será limitada pela forma como os indivíduos as interpretem; ou, mais ainda, que políticas destinadas a favorecer a integração formal acabem por operar contra a integração social. Os valores culturais respeitantes à masculinidade e feminilidade bem como aos papéis femininos socialmente considerados adequados podem assim funcionar como forças de bloqueio no processo de integração militar feminina, mesmo quando outras condições se afiguram favoráveis.

BIBLIOGRAFIA

BECCALLI, Bianca, 1997, "Tre Osservazioni Sulle Minoranze Nelle Organizzazioni, Il Genere e La Parità", Fabrizio BATTISTELLI (org.), *Donne e Forze Armate*, Milão, Franco Angeli, 163-68.

BRITTON, Dana, 1990, "Homophobia and Homosociality: An Analysis of Boundary Maintenance", *The Sociological Quarterly*, 31, 423-39.

CARREIRAS, Helena, 1997, *Mulheres nas Forças Armadas Portuguesas*, Lisboa, Cosmos.

———, 2002a, *Mulheres em Armas: A Participação Militar Feminina na Europa do Sul*, Lisboa, Cosmos/IDN.

———, 2002b, "Women in the Portuguese Armed Forces: From Visibility to Eclipse", *Current Sociology*, 50 (5), 687-714.

———, 2004, *Gender and the Military: A Comparative Study of the Participation of Women in the Armed Forces of Western Democracies*, tese de doutoramento, European University Institute, Florença.

CONNELL, Robert W., 1995, *Masculinities*, Berkeley, University of California Press.

DAVID, Patrizia, e Giovanna VICARELLI (orgs.), 1994, *Donne Nelle Professioni Degli Uomini*, Milão, Franco Angeli.

DOWLING, C., 1981, *The Cinderella Complex: Women's Hidden Fear of Independence*, Nova Iorque, Summit.
FLOGE, Liliane, e Deborah MERILL, 1985, "Tokenism Reconsidered: Male Nurses and Female Physicians in a Hospital Setting", *Social Forces*, 64, 925-47.
HAMMOND, Judith, e Constance MAHONEY, 1983, "Reward-Cost Balancing Among Women Coal Miners", *Sex Roles*, 9, 17-29.
HIRSCHMAN, Albert O., 1970, *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*, Cambridge, MA, Harvard University Press.
IZRAELI, Dafna, 1984, "The Attitudinal Effects of Gender Mix in Union Committees", *Industrial Labor Relations*, 37, 212-21.
JACOBS, Jerry A., 1993, "Men in Female-Dominated Fields: Trends and Turnover", Christine WILLIAMS (org.), *Doing "Women's Work": Men in Nontraditional Occupations*, Newbury Park, Sage, 49-63.
JURIK, Nancy C., 1985, "An Officer and a Lady: Organisational Barriers to Women Working as Correctional Officers in Men's Prisions", *Social Problems*, 32 (4), 375-88.
KANTER, Rosabeth M., 1993 [1977], *Men and Women of the Corporation*, Nova Iorque, Basic Books.
KAUPPINEN-TOROPAINEN, Kaisa, e Johanna LAMMI, 1993, "Men in Female-Dominated Occupations: a Cross-Cultural Comparison", Christine WILLIAMS (org.), *Doing "Women's Work" Men in Nontraditional Occupations*, Newbury Park, Sage, 91-112.
LAWS, Judith L., 1975, "The Psychology of Tokenism: an Analysis", *Sex Roles*, 1, 51-67.
LORBER, Judith, 1994, *Paradoxes of Gender*, New Haven, CT, Yale University Press.
MARTIN, Susan E., 1980, *Breaking and Entering: Policewomen on Patrol*, Berkeley, University of California Press.
RUSTAD, Michael, 1982, *Women in Khaki: the American Enlisted Women*, Nova Iorque, Praeger.
SPENCER, A., e D. PODMORE, 1987, *In a Men's World: Essays on Women in Male-Dominated Professions*, Londres, Tavistock.
WILLIAMS, Christine (org.), 1993, *Doing "Women's Work": Men in Nontraditional Occupations*, Newbury Park, Sage.
———, 1989, *Gender Differences at Work: Women and Men in Nontraditional Occupations*, Berkeley, University of California Press.
WINSLOW, Donna, e Jason DUNN, 2002, "Women in the Canadian Forces: Between Legal and Social Integration", *Current Sociology*, 50 (5), 641-67.
YODER, Janice D., 1991, "Rethinking Tokenism: Looking Beyond Numbers", *Gender and Society*, 5 (2), 178-92.
YODER, Janice D., Jerome ADAMS, e Howard PRINCE, 1983, "The Price of a Token", *Journal of Political and Military Sociology*, 11, 325-37.
YOUNG, C. J., MACKENZIE, e Carolyn W. SHERIF, 1980, "In Search of Token Women in Academia", *Psychology of Women Quarterly*, 4, 508-25.
ZIMMER, Lynn, 1986, *Women Guarding Men*, Chicago, University of Chicago Press.

Helena Carreiras

Departamento de Sociologia do ISCTE e Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (ISCTE)
helena.carreiras@iscte.pt

WOMEN IN ATYPICAL CONTEXTS: INTEGRATION CONSTRAINTS AND STRATEGIES OF MILITARY WOMEN

This article studies the process of women's integration in a typically male-dominated setting, the Armed Forces, in the light of the debate over the presence of minorities in organizations. After discussing the issue from a theoretical point of view, making use of significant contributions in the area of gender and organizations, among them those of Kanter (1993 [1977]), Yoder (1991), and Yoder, Adams and Prince (1983), the article carries out an empirical analysis of the integration problems and strategies faced by military women. This analysis is supported by nearly thirty interviews with female officers in the Portuguese and Dutch Armed Forces, which were conducted within a broader, comparative research project on policies of gender integration in the Armed Forces.