

**idp**

# DEBATES EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

V. 03 N. 02

89

**A Ampliação do efetivo de mulheres no exército brasileiro por meio do serviço militar voluntário: Uma análise a partir da opinião dos integrantes da força terrestre.**

**ECLAIR GIL TINOCO JUNIOR  
GRACE LADEIRA GARBACCIO**

**A Ampliação do efetivo de mulheres no exército brasileiro por meio do serviço militar voluntário: Uma análise a partir da opinião dos integrantes da força terrestre.**

**ECLAIR GIL TINOCO JUNIOR**

**GRACE LADEIRA GARBACCIO**

## IDP

O IDP é um centro de excelência no ensino, na pesquisa e na extensão nas áreas da Administração Pública, Direito e Economia. O Instituto tem como um de seus objetivos centrais a profusão e difusão do conhecimento de assuntos estratégicos nas áreas em que atua, constituindo-se um *think tank* independente que visa contribuir para as transformações sociais, políticas e econômicas do Brasil.

### DIREÇÃO E COORDENAÇÃO

#### Diretor Geral

Francisco Schertel

#### Coordenador do Mestrado em Administração Pública

Caio Cordeiro de Resende

#### Coordenador do Mestrado em Economia

José Luiz Rossi

### CONSELHO EDITORIAL

#### Coordenação

Paulo Alexandre Batista de Castro

#### Supervisão e Revisão

Renan Silveira Holtermann, Matheus Gonçalves, Mathias Tessmann, Milton Sobrinho, Alessandro Freire, Igor Silva

#### Projeto gráfico e diagramação

Juliana Vasconcelos

[www.idp.edu.br](http://www.idp.edu.br)

# DEBATES EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**Revista Técnica** voltada à divulgação de resultados preliminares de estudos e pesquisas aplicados em desenvolvimento por professores, pesquisadores e estudantes de pós-graduação com o objetivo de estimular a produção e a discussão de conhecimentos técnicos relevantes na área de Administração Pública.

**Convidamos a comunidade** acadêmica e profissional a enviar comentários e críticas aos autores, visando o aprimoramento dos trabalhos para futura publicação. Por seu propósito se concentrar na recepção de comentários e críticas, a Revista Debates em Administração Pública não possui ISSN e não fere o ineditismo dos trabalhos divulgados.

**As publicações** da Revista estão disponíveis para acesso e download gratuito no formato PDF. Acesse: [www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/](http://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/)

**As opiniões emitidas** nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade dos autores, não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista do IDP.

**Qualquer citação** aos trabalhos da Revista só é permitida mediante autorização expressa do(s) autor(es).

# debates em administração pública

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
3. METODOLOGIA .....	13
4. RESULTADOS.....	14
5. CONCLUSÃO.....	21
6. REFERÊNCIAS .....	25

## RESUMO

Este trabalho objetivou analisar as opiniões dos militares do Exército Brasileiro (EB) acerca da ampliação da presença da mulher na instituição por meio do serviço militar voluntário. Pretendeu-se demonstrar a visão dos integrantes do EB acerca da presença e da ampliação do efetivo de mulheres, do emprego dessas em missões de combate e em operações de paz e, ainda, formular propostas de melhoria, baseadas nas opiniões coletadas. Para tanto, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, para descrever as dificuldades enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho e no serviço público, para posteriormente, apresentar o histórico, as conquistas e os obstáculos enfrentados pelas mesmas nas Forças Armadas. Os resultados demonstraram que há um pensamento de aceitação do trabalho da mulher e de sua presença nos espaços militares. A ampliação do efetivo de mulheres também foi uma opção considerada pela maioria dos militares. Por outro lado, há os que entendem que determinadas atividades militares poderiam requerer um esforço físico demasiado das mulheres, com sérias consequências para sua saúde. Ao final, foi possível compreender os fatores que dificultam e limitam a ampliação da presença das mulheres no EB e oferecer subsídios para outros estudos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Exército Brasileiro; mulher; ampliação do efetivo; militar.

## ABSTRACT

This study aimed to analyze the opinions of the Brazilian Army (EB) members about the expansion of the presence of women in the institution through voluntary military service. It was intended to demonstrate the vision of the members of the EB about the presence and expansion of the number of women, their employment in combat missions and in peace operations, and also to formulate proposals for improvement, based on the opinions collected. In order to do so, bibliographic research was carried out, to describe the difficulties of women in the labor market and in the public service, to later present the history, achievements and obstacles faced by them in the Armed Forces. The results showed that there is a thought of acceptance of women's work and their presence in military spaces. The expansion of the number of women was also an option considered by most of the military. On the other hand, there are those who believe that certain military activities could require too much physical effort from women, with serious consequences for their health. In the end, it was possible to understand the factors that hinder and limit the expansion of the presence of women in the EB and offer subsidies for other studies.

ABSTRACT KEYWORD: Brazilian Army; woman; expansion of staff; military.

## 1. INTRODUÇÃO

A participação de mulheres nas organizações militares brasileiras aconteceu pela primeira vez de maneira legal em 1944, por meio do serviço voluntário em enfermarias e em hospitais militares na Europa durante a Segunda Guerra Mundial (CAMARGO, 2019).

Na atualidade, as mulheres estão efetivamente presentes nas Forças Armadas de muitos países pelo mundo, inclusive nos setores de combate. Incentivado pelo aumento do número de interessadas, o Exército Brasileiro instituiu a participação feminina em diversas áreas de seus quadros (CARREIRAS, 2013). Entretanto, essa participação ainda apresenta limitações, principalmente na linha militar bélica e no serviço militar voluntário – no Brasil, o ingresso no serviço militar continua de caráter obrigatório somente para homens aos 18 anos. Adicionalmente, há restrições também quanto à atuação de mulheres na área de combate (VASCONCELOS JUNIOR, 2019).

O argumento para essa limitação na inserção de mulheres nas posições de combate do Exército, de acordo com Carreiras (2013), é que as mulheres são incapazes de exercer as funções de combate, considerando que “características físicas e psicológicas das mulheres fazem delas combatentes menos eficazes, incluindo fatores como a força física, menstruação, gravidez, emocionalidade e capacidade de funcionar sob stress” (p.6), sendo esses fatores, portanto, limitantes para o desempenho de tarefas militares de combate. Soma-se a complexidade do tema questões que envolvem direitos e garantias individuais, e a necessidade de se primar pela capacidade combativa das Forças Armadas (ALMEIDA, 2015).

O tema da inserção e a da ampliação da presença feminina por meio do serviço militar é complexo e foi o pivô central deste estudo. Buscou-se dar voz aos militares do Exército e, principalmente, às militares, apresentando suas opiniões para aprofundar o debate. Espera-se com o presente trabalho ajudar na construção do conhecimento de estudos já realizados normalmente por acadêmicos civis.

As primeiras indagações acerca do tema nasceram do imenso abismo que há entre o efetivo de homens e de mulheres no Exército, alegação que é demonstrada neste trabalho. Ante este quadro, analisar a ampliação da presença feminina no Exército Brasileiro representa um elemento essencial para fomentar o desenvolvimento da capacidade militar brasileira. A presença de mulheres, de maneira mais igualitária no contingente militar, possibilita criar um aparato mais robusto, diverso e repleto de diferentes habilidades complementares. As mesmas representam um mecanismo essencial para a eficiência das atividades militares desde a reformulação da estrutura militar, a partir do final da guerra fria,

de modo que as novas formas de violências e ameaças, que se inseriram no sistema internacional, também, contemplam a mulher como agente da violência e da força (GOLDMAN, 1973 apud GUIMARÃES et al., 2019).

Assim, este trabalho tem por guia conduzir ao entendimento da seguinte questão: quais as opiniões dos integrantes da Força Terrestre, de ambos os sexos, sobre a ampliação da presença feminina por meio do serviço militar voluntário no Exército Brasileiro?

Com base no exposto e a partir do problema de pesquisa, delineou-se os seguintes estudos e ações:

a) realizar pesquisa bibliográfica que apresente o histórico, a ampliação da presença e a atual situação das mulheres no mercado de trabalho em geral e nas Forças Armadas (FA) Brasileiras;

b) descrever o atual modelo de serviço militar brasileiro;

c) coletar opiniões dos militares sobre a presença da mulher no Exército, sobre a ampliação da presença da mulher no Exército por meio do serviço militar voluntário, sobre o treinamento e o emprego da mulher em missões de combate e ainda sobre os atributos militares, liderança e companheirismo;

d) classificar e categorizar as diferentes opiniões coletadas;

e) realizar análise inferencial acerca das opiniões dos militares partícipes da pesquisa.

Esta pesquisa parte do pressuposto que há uma relação entre as variáveis estudadas, verificando se o sexo e a idade dos participantes (x) influenciam nas opiniões dos respondentes acerca da ampliação da presença da mulher e o seu papel no Exército Brasileiro (y). A variável independente da pesquisa é indicada com letra (x) e a variável dependente com a letra (y).

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

As mulheres, desde sua introdução no mercado de trabalho, têm passado por grandes dificuldades, desigualdades e preconceito. Segundo Probst (2003) a inserção das mesmas no mundo do trabalho formal e informal é cercada por discriminação, tanto na qualidade das ocupações, quanto na desigualdade salarial. Sua inclusão no mercado de trabalho é caracterizada por alto grau de discriminação (SOUZA; SANTOS, 2014). É



comprovado que as mulheres chegam a ganhar 30% menos que os homens, e exercendo as mesmas ocupações (MEIRELES, 2018; LAZZARIN, 2016). Para Lazzarin (2016), soma-se a essas situações o fato de que elas, geralmente, precisam conciliar o emprego com as responsabilidades familiares, enfrentando, assim, a dupla jornada de trabalho.

Souza e Santos (2014) acreditam que a entrada das mulheres no mercado de trabalho modificou completamente suas vidas, considerando que passaram a ser mais livres, independentes e autônomas. Contudo, as limitações voltadas ao contexto familiar, obrigam-nas a lidar com a dupla jornada de trabalho (QUEIROZ; ARAGÓN, 2015), tendo que lidar com a maioria das responsabilidades familiares e profissionais, cumprindo de forma eficiente tanto as tarefas domésticas quanto as atividades externas, acabam ficando em desvantagem (JESUS, 2016).

Probst (2003) enfatiza que a carreira profissional além de tender a ser mais estressante para as mulheres devido às pressões sofridas em ambos os ambientes, estas gastam mais energia, podendo causar sobrecarga emocional, além de diminuir suas oportunidades, visto que os seus concorrentes detêm de mais tempo livre para se dedicar ao âmbito profissional.

Boniatti et al. (2014) apontam que os empecilhos enfrentados pelas mulheres são o preconceito, a falta de oportunidade e a dificuldade de conciliar o tempo entre a família e o trabalho. Além disso, muitas mulheres tendem a passar por grandes obstáculos profissionais após a maternidade. Em muitos casos, deixam o mercado para se dedicar aos filhos, ou, sem opção, pedem demissão (QUEIROZ; ARAGÓN, 2015).

Devido à necessidade de amparo às mulheres e mães, algumas leis foram criadas. O artigo 392, da CLT, e o artigo 1º, da Lei 10.421/2002 (BRASIL, 2002), preveem a concessão de licença remunerada e dispensa para fins de cuidado gestacional. No artigo 391, a CLT dá garantias de que não podem ser dispensadas das suas funções, após confirmação da gravidez e até cinco meses após dar à luz. Mesmo assim, a mulher ainda sofre preconceito por ter filhos pequenos e, em alguns casos, são demitidas sem causa aparente após o período de dispensa.

Para Araújo (2017) em função da dupla jornada de trabalho, a mulher tende a procurar empregos mais flexíveis, com atividades, geralmente, consideradas menos importantes, e mais propícias ao desemprego. Assim, optam pela entrada no mercado informal, classificado por Jesus (2016), como meio de trabalho que não estabelece relações contratuais, onde há pouca interferência governamental no seu funcionamento e as pessoas trabalham, geralmente, por conta própria. Essa inserção feminina no mercado informal é

resultado de dificuldades de inserção no mercado de trabalho, legislação falha, além do alto índice de desemprego, postos de trabalho precários que não proporcionam seguridade e falta de apoio à mulher.

Para Meireles (2018) a taxa de desemprego no Brasil é maior entre as mulheres e, ainda, são destinadas a elas os subempregos que, na maioria das vezes, privilegiam o cuidado. Assim, há uma predisposição dos homens ocuparem cargos mais altos nas entidades (GONTIJO; MELO, 2017; RODRIGUES, 2019).

Em relação ao nível de instrução, Rodrigues (2019) aponta que a incidência feminina é maior tanto no ensino superior quanto na pós-graduação, e isso é de grande importância, visto que a educação superior pode ser uma porta de entrada para cargos mais valorizados. Entretanto, os homens continuam a ocupar os cargos de maior responsabilidade, se diferenciando no âmbito público.

No que diz respeito à desigualdade salarial, mesmo obtendo melhor qualificação e exercendo as mesmas funções, as mulheres enfrentam a desigualdade salarial. Santana Junior e Callado (2017) conceituam a disparidade salarial como o tratamento desigual entre pessoas envolvidas na mesma relação de trabalho, uma vez que possuem as mesmas habilidades, educação, experiência e produtividade, que, no entanto, recebem remuneração diferenciada advinda de vários fatores, dentre eles, gênero e raça.

Souza e Santos (2014) afirmam que somente os esforços femininos não são suficientes para sanar as disparidades existentes. Mesmo desempenhando um trabalho produtivo dentro das organizações e buscando, cada vez mais, melhorar seus conhecimentos, isso não é o suficiente para alcançar a igualdade profissional e salarial.

Conforme Lazzarin (2016), a legislação é ineficiente no que tange às normas direcionadas à mulher no âmbito do trabalho. A lei, além de não contribuir, acaba, de forma indireta, contribuindo para a discriminação feminina. Ademais, deve-se haver uma transformação na própria sociedade, no intuito de romper os paradigmas existentes, bem como um remanejamento das políticas públicas implantadas pelo Estado, findando o reconhecimento feminino na esfera pública (RODRIGUES, 2019).

Kurzawa (2003) afirma que a maternidade é motivo para que as empresas não contratem mulheres, já prevendo a licença maternidade. Para os homens, no Brasil, como o período de licença paternidade é bem curto, este impacta somente no trabalho exercido pelas mulheres no setor público, podendo haver diferenciação para alocação em cargos de chefia e funções gratificadas.

Na carreira militar, um dos principais desafios enfrentados pelas mulheres é a visão que se tem destas, segundo estereótipos. As questões física e biológica foram e ainda são os principais argumentos das pessoas que não concordaram com a ampliação do efetivo das mulheres do Exército, sendo os principais pontos que limitam as mulheres a ocuparem cargos de combate. Segundo Silva (2018), “as mulheres encontram suas maiores limitações na carreira militar, sobretudo em razão de sua aparente ‘fraqueza física e vocação maternal’”.

Quando houve a admissão da primeira turma mista na Academia da Força Aérea (AFA), percebeu-se que havia divergência de opiniões entre os militares homens, ou seja, um grupo agia de maneira paternalista e, o outro era totalmente contrário à presença feminina no meio militar. Alguns argumentavam que aceitar as mulheres era uma ameaça, além de prejudicar o militarismo, uma vez que aconteceria um “enfraquecimento da Força devido à emotividade feminina” (TAKAHASHI, 2007).

Nos treinamentos, as atividades físicas que elas deveriam realizar eram diferentes das exercidas pelos homens, em função de sua “fragilidade”. Também nas salas de aula, eram excluídas das aulas de Física, por exemplo, pois esta disciplina era requisito para as armas na qual elas não poderiam escolher (Armada e Fuzileiros Navais) (GIANNINI; FOLLY; LIMA, 2016).

Para Adão (2007), as mulheres somente conseguirão aumentar sua credibilidade a fim de ganhar espaço dentro do meio militar, se elas demonstrarem características inerentes ao sexo masculino. Nesse contexto, sobre as mulheres militares recaem dois tipos de características - por um lado serem vistas como frágeis que abrandam a missão e que necessitam de cuidados, e pelo outro lado, possuem características inerentes aos homens.

A respeito da capacidade de liderança das mulheres, Giannini, Folly e Lima (2016) citam que as oficiais se esforçam mais que os homens para conseguirem respeito e obediência. Segundo Adão (2007), alguns homens veem a mulher querer atuar em posições de comando como uma inapropriada inversão de papéis, pois acreditam que esta posição é atuação exclusiva de militares homens. No entanto, esse posicionamento sobre as militares não ocorre na análise dos postos da administração e de logística.

Nessa mesma linha, Pereira (1999) soma a ideia de que as mulheres prejudicam a guerra por despertarem nos homens o sentimento de proteção. Ao querer proteger a companheira, morria mais gente. E, mais, o inimigo não queria se render à mulher, o que também gerava mais mortes. Para D’Araújo (2003), a percepção dos militares sobre esse tema é que mulheres, em geral, precisam ser protegidas, dentro e fora dos quartéis, o que provavelmente motiva a exclusão das mulheres de certas atividades consideradas de risco.

Além disso, o relacionamento entre homens e mulheres nos quartéis sugere considerações de ordem afetiva e sexual, embora não haja menção de assédio sexual aos homens pelas mulheres, sequer, como possibilidade (D'ARAÚJO, 2003).

Em relatório apresentado por D'Araújo, Castro e Cheibub (2002) para os oficiais da marinha, as mulheres devem atuar em atividades administrativas, mas, aproximadamente 70% aceitam totalmente ou em parte que elas atuem em combate. Apenas 3,2% não concordam que as mulheres sejam aceitas nas FA, e 92,6% são favoráveis a essa participação. Assim, evidencia-se que existe uma valorização do papel da mulher nas FA, mas restrita a certas armas e especificidades. O que permanece é a dúvida sobre a capacidade de mulheres participarem das armas diretamente relacionadas ao combate (GIANNINI; FOLLY; LIMA, 2016).

Creveld (2001), relata sobre dificuldades enfrentadas por militares do sexo feminino em Exércitos de outros países durante o treinamento para o combate. Para o autor, o treinamento excessivo pode trazer sérias consequências para a saúde da mulher, como perda de ovários, fraturas por estresse, aborto espontâneo, infecções urinárias e tendinites, ainda que seja baixa a taxa de mulheres que concluem todo o treinamento para o combate.

Por fim, D'Araújo (2003) indica em seu estudo que civis e militares no Brasil consideram positiva a integração das mulheres às FA, e concordam quando se trata de isentá-las das funções de combate pelo fato de que as mulheres teriam menos força física e sua presença como soldados no campo de guerra geraria problemas de coesão interna. O autor acrescenta que são fortes as opiniões que referendam a ideia de que a “feminização dos exércitos” levaria ao declínio do poder de combate assim como são fortes os argumentos que sustentam não se poder usar as FA como laboratório para experimentos de integração social ou de implementação de direitos civis demandados pela sociedade.

A fim de promover a inserção da mulher no serviço militar, proporcionando acesso igualitário para ambos os sexos, o Projeto de Lei do Senado (PLS) nº 213 de 2015, caso seja aprovado, poderia ampliar de forma significativa a presença das mulheres nas FA. O projeto mantém a isenção do serviço militar para as mulheres em tempo de paz, mas garante a prestação voluntária, caso elas manifestem essa opção e, ainda garante às mulheres cota anual de trinta por cento das vagas a serem preenchidas na prestação do serviço militar, podendo estas vagas serem revertidas para candidatos do sexo masculino, caso elas não sejam ocupadas pelas mulheres (BRASIL, 2015). O projeto de lei tem caráter de ação afirmativa, reforça a importância das mulheres em novos espaços e levanta novas discussões acerca da atuação da mulher no meio militar.

### 3. METODOLOGIA

A pesquisa classifica-se como quantitativa. Quanto aos objetivos ou fins, o estudo é definido como exploratório e descritivo. A população estudada foi 6469 militares, pertencentes ao Quartel-General do Exército (QGEx). A escolha desse universo considerou como critérios a localização da instituição e o significativo número de militares do sexo feminino. A amostra foi composta de 362 participantes militares, divididos em estratos, considerando as variáveis sexo e idade.

O questionário e a entrevista foram os instrumentos utilizados para a coleta de dados. Os questionários foram constituídos por um bloco inicial de questões que descrevem o perfil dos participantes, e, um segundo bloco de perguntas preferenciais para avaliar a opinião dos participantes sobre o tema. Ainda sobre o questionário, optou-se por uma abordagem mista, utilizando tanto perguntas abertas, em que os participantes expõem suas opiniões, como também perguntas com respostas fechadas (ZANELLA, 2009).

As perguntas com respostas fechadas utilizadas foram perguntas do tipo múltipla escolha, com número limitado de opções e, ainda, perguntas do tipo escala de intervalo, em que as respostas foram ordenadas de acordo com o grau que possui um dado atributo e os intervalos ao longo da escala são iguais. Utilizou-se nas perguntas do tipo escala de intervalo “Likert”, em que o entrevistado não responde somente se concordam ou não com as afirmações, mas também informa qual o grau de concordância (GIL, 2008).

Após a coleta de dados por meio do questionário, 10 militares foram entrevistados, a fim de explorar os principais pontos apontados nas respostas dos questionários.

A análise dos dados coletados foi realizada por meio da estatística descritiva de frequência e com teste de correlação qui-quadrado de Pearson, para avaliar a associação entre a variável dependente e as variáveis independentes sexo e idade.

## 4. RESULTADOS

Na identificação do perfil dos militares do QGEx participantes da pesquisa, verificou-se que 66,14% da amostra é do sexo masculino, enquanto o sexo feminino perfaz 32,85%, com a média aritmética das idades de 37 anos e desvio padrão de 7,6 anos.

Entre os oficiais superiores, houve elevado percentual de respondentes do sexo masculino (89%), enquanto entre os oficiais subalternos houve concentração de respondentes mulheres. Com relação ao sexo e o posto, houve um elevado número de oficiais superiores respondentes. Esse fato se deve à característica do QGEx, que possui elevado percentual de militares nos postos hierárquicos superiores. Não houve respondentes Cabos ou Soldados do sexo feminino, visto, ainda vigorar a política de acesso somente para os homens nessas graduações.

As armas bases e as armas de apoio ao combate totalizaram 26,42% da amostra, os serviços de intendência, de saúde, de material bélico e de aviação juntos totalizaram 34,52% e os quadros de apoio 37,61%.

A opinião acerca da ampliação da presença das mulheres no EB, demonstrou que diferentes estratos das variáveis (idade e sexo) apresentaram opiniões contrastantes. Em relação ao Projeto de Lei no 213 e à ampliação do efetivo de mulheres no Exército, verificou-se que a quantidade de mulheres que acredita que o efetivo atual de mulheres é suficiente está abaixo da média esperada, em contrapartida, a quantidade de homens que tem a mesma opinião está acima da média. A quantidade de militares entre 18 e 34 anos que acredita que o efetivo atual de mulheres no Exército é suficiente é significativamente menor que o valor esperado. Já entre os mais velhos, parte significativa acredita que o percentual atual de mulheres é suficiente.

A maioria dos militares respondentes é a favor do projeto de lei e aprova a ampliação do efetivo de mulheres no Exército, independentemente do sexo e da idade. Todas as variáveis concordaram, em diferentes percentagens, que o caráter voluntário do serviço militar é o melhor modelo para as mulheres.

Quanto ao processo de seleção de mulheres para o serviço militar voluntário, todos os estratos entrevistados são a favor de não haver qualquer critério de seleção, havendo a admissão, inclusive, de mulheres casadas e de mulheres com filhos. A amostra dos homens, entretanto, mostrou menor percentual de concordância com a opção de não haver qualquer critério de seleção. Ainda entre os homens, 25% acreditam que o correto é selecionar mulheres sem filhos.

A maioria dos militares respondentes concorda que o efetivo atual de mulheres no Exército não é suficiente e que precisa aumentar; que o serviço militar deve ter o caráter voluntário para as mulheres e que não deve haver qualquer critério de seleção para as mulheres, admitindo, assim, mulheres casadas e com filhos.

A questão da capacidade de liderança das mulheres é ainda um tema muito sensível, considerando as percepções diferenciadas (GIANNINI; FOLLY; LIMA, 2016). Mulheres atuando em posições de comando são vistas, por alguns homens, como uma “inapropriada inversão de papéis” (ADÃO, 2007).

Não houve relação significativa entre as variáveis quando se analisou a preferência quanto ao sexo do comandante em combate. Contudo, os dados revelam que a maioria dos militares demonstrou preferência por comandantes do sexo masculino em situações de combate. Adão (2007) cita em sua obra que as mulheres são vistas na sociedade como frágeis e que necessitam de cuidados e, por isso, tendem, na visão dos militares, a amolecerem frente à missão de combate.

No que diz respeito ao sexo do companheiro de combate, verificou-se que a variável idade não apresentou tendência de resposta para um sexo específico – o valor de P não demonstrou preferência dos entrevistados para o sexo masculino ou feminino. Existe, no entanto, uma relação significativa na variável sexo, considerando o elevado número de mulheres que preferem ter mulheres como companheiras. Houve também, com relação à variável sexo, pouca relação estatística entre os respondentes do sexo masculino e a escolha por outros homens pois o desvio neste caso não influenciou o valor de P significativamente.

No que tange a preferência quanto ao sexo do companheiro em combate, houve preferência por companheiros do sexo masculino em operações de combate, sendo a liderança e a inteligência os atributos, nesta ordem, mais importantes na opinião dos militares. Por outro lado, a agressividade foi o atributo considerado menos importante por todas as variáveis independentes da pesquisa.

Verificou-se diferença nas opiniões acerca da percepção da mulher no ambiente de trabalho no Exército. Poucas mulheres acham que elas estão completamente integradas ao ambiente de trabalho. A opção “Sim, elas estão completamente integradas” retornou uma frequência superior à esperada para os homens, apesar de a maioria deles achar que elas estão integradas, mas com diferença de tratamento. Uma quantidade significativa de militares mais jovens acredita que as mulheres não estão integradas ao ambiente de trabalho e poucos jovens acham que as mulheres estão completamente integradas. A maioria dos militares com 35 anos ou mais acham que as mulheres estão completamente integradas,

enquanto poucos militares deste estrato acham que elas não estão integradas, apesar de a maioria dos militares mais velhos também achar que há diferença de tratamento entre homens e mulheres.

Por fim, na visão dos participantes, as mulheres estão integradas ao ambiente de trabalho, mas há diferenças no tratamento entre homens e mulheres. Os participantes de todos os sexos e idades concordam que instalações e alojamentos inadequados são as principais dificuldades enfrentadas pelas mulheres no Exército. O paternalismo foi apontado como obstáculo por homens e militares com idade entre 18 e 24 anos. Já as mulheres acreditam que a resistência masculina é um problema a ser superado, enquanto os militares com 35 anos de idade ou mais acreditam que conciliar família e serviço é um problema para as mulheres.

No que diz respeito ao emprego da mulher em missões de combate com possível risco de morte, a opção que permite o emprego de mulheres em combate, assim como os homens, foi a mais lembrada. As mulheres e os militares entre 18 e 34 anos concordam com o emprego de mulheres em combate. Por outro lado, os militares com 35 anos ou mais e os homens também apresentaram respostas similares para a opção “não, mulheres não devem ser empregadas em missões de combate”.

De forma análoga a possibilidade de emprego de mulheres em missões de paz retornou pouca frequência de mulheres contrárias, em contrapartida, parte significativa dos homens acham que mulheres não devem ser empregadas em missões de paz. As maiores frequências em todas as variáveis, no entanto, são favoráveis ao emprego de mulheres em missões de paz nas mesmas condições dos homens.

Ao se tratar da padronização da execução e dos índices do treinamento físico militar no Exército, não se observou tendência a uma determinada opinião entre homens e nem entre as mulheres. As respostas seguiram a tendência sem dispersões significativas. Coletados os dados da variável idade, observa-se que o número de militares entre 18 e 34 anos que concorda totalmente com a padronização do treinamento físico militar para homens e mulheres é significativamente superior ao valor esperado. Por outro lado, os dados dos militares com 35 anos ou mais mostraram valores abaixo do esperado, a favor da padronização do treinamento físico militar.

Tratando especificamente da percepção sobre a possibilidade de redução do poder combate de pelotões operacionais que possuem mulheres, constatou-se que todas as variáveis, com exceção dos homens, discordam que essa hipótese possa ocorrer. Os dados levantados demonstram diferentes graus de discordância em cada variável. As mulheres



retornaram maior percentual de discordância enquanto entre os militares com 35 anos ou mais as opiniões ficaram divididas.

Ainda quanto ao emprego de mulheres em pelotões de combate, buscou verificar se opiniões contrárias ao emprego de mulheres em pelotões de combate tinham como possíveis razões as diferenças físicas e biológicas existentes entre homens e mulheres. As respostas se mostraram bastante significativas entre as variáveis sexo e idade. Houve novamente entre os homens opiniões que podem ser consideradas conservadoras, pois a maioria deles concorda que as diferenças físicas e biológicas podem ser fatores impeditivos.

Verificou-se percentuais bastante próximos entre os que acreditam na redução do poder de combate dos pelotões operacionais que possuem mulheres e que os que acreditam que as diferenças físicas e biológicas podem ser fatores impeditivos para que as mulheres ocupem postos em pelotões de combate.

Na análise sobre as especialidades e atividades a serem desempenhadas pelas mulheres, as opiniões mais significativas foram as que tratavam do emprego de mulheres no Serviço de Saúde e nas tropas de Comandos e Forças Especiais. A maioria dos militares do Exército Brasileiro é a favor do emprego das mulheres em todas as especialidades e atividades propostas, com exceção dos homens que em sua maioria são contrários.

A maioria dos militares respondentes em todos os estratos é a favor do emprego de mulheres em combate com possível risco de morte e também que devem ser empregadas em missões de paz. As especialidades mais lembradas são as relacionadas ao Serviço de Saúde, enquanto, a possibilidade de atuar nas operações especiais foi a opção menos aceita para as mulheres em todas as variáveis.

Quanto ao treinamento físico militar, a maior parte dos militares é a favor de haver padronização dos índices e dos graus de exigência, de forma que haja índices e execuções iguais para homens e mulheres. A exceção foi o estrato composto por mulheres que, de forma geral, discordou em padronizar a atividade física no Exército.

Houve concordância, com exceção dos homens, quanto ao emprego de mulheres em pelotões de combate. Todas as variáveis discordam quanto à possibilidade de o pelotão perder poder de combate por ter mulheres na sua composição e também discordam que as diferenças físicas e biológicas entre os sexos podem ser fatores impeditivos para que elas possam compor os pelotões de combate.

As reflexões dos entrevistados mostraram, de modo geral, que há um consenso de que o percentual de mulheres no Exército é reduzido e que a aprovação do Projeto de Lei

nº 213 e, a conseqüente ampliação do efetivo feminino no Exército, possivelmente não irão reverberar de forma negativa na tropa.

Quanto aos obstáculos a serem superados pelo Exército neste processo, as instalações e os alojamentos inadequados se mostraram como um ponto sensível a ser resolvido, visto que o serviço diário de guarda demanda a permanência e o pernoite de militares no aquartelamento, compartilhando instalações sanitárias e alojamentos coletivos. Uma solução de baixo custo seria a constituição de uma subunidade<sup>1</sup> de mulheres pela Organização Militar. Essa medida poderia reduzir o gasto de recursos públicos em obras de adequação de espaços das instalações coletivas. Poderia assim, priorizar os recursos financeiros em adequações das instalações do corpo da guarda do quartel, local onde os militares de serviço de guarda permanecem durante a noite.

O paternalismo, como obstáculo que dificulta a integração da mulher no seu local de trabalho, foi também observado na AFA, conforme aponta os estudos de Giannini (2016) ao descrever a integração das mulheres naquela academia militar. Reduzir ou acabar com o problema do paternalismo dependerá de uma mudança de postura dos militares. A padronização do treinamento, o nivelamento dos níveis de cobrança e de tratamento e a exigência de posturas uniformes podem criar hábitos e costumes que desestimulem o paternalismo.

Quanto à integração das mulheres em pelotões operacionais, Creveld (2001) aponta que as principais dificuldades das mulheres em treinamentos militares nos Estados Unidos, nos países europeus e em Israel foram relacionadas à força física e à resistência. O autor aponta que alguns treinamentos podem ser grosseiramente injustos para as mulheres ou, por outro lado, fazer com que os homens nem percebam que aquela atividade se trata de um treinamento militar se os padrões de exigência fossem nivelados para a execução de mulheres. O argumento para atenuar este problema é o tratamento com isonomia da questão, aceitando o estabelecimento de normas diferenciadas entre sexos somente quando estas forem realmente necessárias.

O Decreto no 6703, de 18 de dezembro de 2008, (BRASIL, 2008) considera a flexibilidade e a rusticidade como atributos a serem reunidos pelos contingentes militares. A rusticidade está relacionada com o atributo resistência, e se divide em resistência física e resistência moral ou psicológica (BRASIL, 2011). A física pode ser considerada o principal ponto de controvérsia, levantando vozes contrárias ao emprego da mulher em combate.

---

<sup>1</sup> No geral as Organizações Militares do Exército são divididas em 4 subunidades.

Nesse ponto, pode-se pensar na não flexibilização dos índices de exigência físicas para homens e mulheres. Por outro lado, caberia a manutenção de critérios diferenciados no treinamento físico militar para homens e mulheres, pois as desigualdades biológicas justificam as diferenças nos índices do treinamento físico militar e na forma de execução de alguns exercícios.

A seleção e o treinamento dos militares de ambos os sexos realizados com base nas habilidades, capacidades e competências requeridas para a atividade valorizam o desempenho em detrimento da discriminação. Possibilitar acesso irrestrito para que as mulheres ocupem todos os postos de trabalho, inclusive os de cunho operacional, pode reduzir a sensação de resistência masculina, que parte significativa das mulheres citou como obstáculo existente atualmente na instituição.

Por fim, é necessário discutir os impactos que o aumento do efetivo e a ampliação da presença das mulheres podem trazer ao Exército com a sugestão de medidas que facilitem este processo:

a) reforçar o efetivo de profissionais da área de saúde, principalmente de ginecologistas nos hospitais militares e prever o emprego desses profissionais em áreas afastadas em que haja a previsão de emprego de tropa por longos períodos de tempo, como em missões de paz e no interior da Amazônia.

b) prever a distribuição de medicamentos e de materiais de higiene íntimos para as mulheres empregadas em locais remotos e de difícil acesso.

c) constituir ouvidorias militares com “ouvidoras” do sexo feminino para apurar relatos das mulheres militares.

d) incluir o tema violência e assédio contra a mulher na formação militar básica de todos os militares.

e) aprofundar os estudos sobre os efeitos que a realização de atividades físicas desgastantes e por longos períodos de tempo trazem ao corpo da mulher.

A respeito das discussões apresentadas no referencial teórico, confirmou-se neste trabalho que as mulheres precisam demandar um esforço maior que os homens a fim de conseguirem respeito e obediência por parte dos homens, visto que as opiniões revelaram a preferência por homens em cargos de chefia e de liderança entre todas as variáveis estudadas. No entanto em funções ligadas à assistência de saúde, à administração, e à logística houve um posicionamento convergentes entre os entrevistados favoráveis à presença da mulher nestas atividades.

Nesta mesma linha, fez-se presente entre os participantes a opinião de que as mulheres podem prejudicar ou reduzir o poder de combate de frações operacionais. A percepção de que as diferenças físicas entre combatentes do sexo feminino e masculino pode comprometer a operação de combate foi uma opinião lembrada entre vários membros da Força Terrestre. Alguns entendem que em situações mais críticas os homens terão que se esforçar além do necessário e colocar a própria vida em risco, pois terão que fazer a sua tarefa e a tarefa das mulheres.

As relações de ordem afetiva entre homens e mulheres não foram consideradas preocupações significativas entre os militares entrevistados. O assédio foi um dos problemas menos apontados pelos respondentes.

Permanece, no entanto, opiniões divididas no tocante à cobrança igualitária ou diferenciada na execução e nos índices de treinamento físico militar entre os homens e mulheres. Os militares mais novos do sexo masculino foram a favor de cobrança igualitária de índices e de execução, opinião esta que pode ser considerada mais liberal do que a opinião das mulheres, que são a favor da manutenção de níveis diferenciados.

Quanto aos achados de D'Araújo (2003), o estudo indicou que os militares do Exército concordam quanto à necessidade de ampliação da presença da mulher, mas que há dúvidas quanto ao emprego de mulheres em combate e em operações especiais. As entrevistas mostraram que muitos acreditam que o tema que trata da presença de mulheres em combate precisa ser explorado por especialistas da área de saúde e que as mulheres precisam atuar em atividades que não sejam biologicamente inviáveis ou que não demandem esforços demasiados. Apesar disso, a maioria dos respondentes acredita que não deve haver restrição legal quanto ao acesso de mulheres em atividades de cunho operacional.

## 5. CONCLUSÃO

Constatou-se que a luta da mulher para conquistar novos espaços foi e ainda é um processo lento e com grandes dificuldades. No mercado de trabalho em geral, elas precisam lidar com a discriminação e o tratamento desigual, sujeitando-se a receber salários mais baixos, ocupando postos de trabalho mais precários, tendo, ainda, que conciliar o trabalho e suas responsabilidades familiares.

No serviço público, apesar das conquistas, as mulheres também enfrentam desafios. As mulheres continuam concentradas em cargos com menores remunerações e em atividades estereotipadas consideradas como funções tipicamente femininas.

Observando a trajetória das mulheres nas FA, é possível identificar que essa trajetória foi pautada na luta contra os estereótipos. Os principais obstáculos que limitam as mulheres a ocuparem os cargos de combate são os relacionados às diferenças físicas e biológicas. Para muitos homens, as mulheres em função de comando é algo inapropriado ou uma inversão de papéis, e da mesma forma, a perspectiva de mulheres em combate pode despertar o sentimento de proteção em seus companheiros, reduzindo as chances de sucesso da missão.

Neste momento, portanto, faz-se necessário retomar a guia condutora da pesquisa, a questão norteadora, que é saber quais as opiniões dos integrantes da Força Terrestre, de ambos os sexos, acerca da ampliação da presença feminina por meio do serviço militar voluntário no Exército Brasileiro.

A palavra “ampliação” da questão norteadora relaciona-se tanto à recepção como à alocação desse novo efetivo de mulheres nas unidades do Exército. Conforme previsão constante do Projeto de Lei do Senado nº 213 de 2015, é possível imaginar um cenário favorável às mulheres caso o projeto seja aprovado. O problema que se avizinha aos chefes militares, ante à nova realidade, é saber quais atividades devem ser realizadas pelas mulheres e onde alocar esse novo efetivo incorporado.

Nesse ponto, para melhor compreensão das conclusões dos dados da pesquisa de campo, é essencial resgatar a hipótese de pesquisa que pressupôs que o sexo e a idade dos militares participantes da pesquisa influenciam nas opiniões acerca da ampliação da presença da mulher e o seu papel no Exército Brasileiro.

Ao analisar as respostas dos participantes no que tange à presença da mulher no EB, conclui-se que uma quantidade significativa de militares, com 35 anos ou mais, acredita

que as mulheres estão completamente integradas ao ambiente de trabalho, enquanto os militares com idades entre 18 e 34 anos acreditam que a integração da mulher não está completa.

Ao aprofundar o tema, verificou-se que diferentes razões ou obstáculos dificultam a integração da mulher. Para as mulheres o problema, hoje, é a resistência masculina, enquanto que para os demais estratos, as instalações e os alojamentos inadequados são as maiores barreiras. Os militares mais jovens também consideram o paternalismo como um obstáculo significativo e os mais velhos acreditam que conciliar o trabalho e a família é um obstáculo a ser superado.

Quanto ao tópico que trata de sua presença no EB, pode-se **confirmar a hipótese de pesquisa**, visto que diferentes estratos da amostra apresentaram percepções diferenciadas sobre a presença das mulheres no Exército, indicando diferentes razões como obstáculos para a integração.

Ao analisar o tópico que trata da ampliação da presença da mulher no EB, verificou-se que a maioria dos militares concorda com a proposta do Projeto de Lei nº 213, considera o efetivo atual de mulheres no Exército insuficiente e acredita ainda que o modelo de serviço militar voluntário é o modelo mais apropriado para as mulheres. Todos os estratos da amostra mostraram-se contra o estabelecimento de qualquer critério de seleção para as mulheres no serviço militar, possibilitando a admissão de mulheres casadas e com filhos.

Apesar de haver concordância em termos percentuais com o projeto de lei em todos os estratos pesquisados, verificou-se que quantidade significativa de militares entre 18 e 34 anos acredita que o serviço militar obrigatório é o modelo mais correto a ser adotado para as mulheres. Já entre os militares com 35 anos ou mais, parcela significativa deste estrato acredita que o Exército não deve admitir mulheres casadas como voluntárias e que o percentual de mulheres no Exército atualmente é suficiente.

Quanto ao tópico sobre a ampliação da presença da mulher no Exército, pode-se **confirmar a hipótese de pesquisa** visto as diferenças das opiniões apresentadas.

A liderança, o companheirismo e os atributos militares foram tratados em três diferentes perguntas dos questionários, do que se pode concluir que a maioria dos militares prefere ter comandantes do sexo masculino, prefere também ir para o combate com companheiros do sexo masculino e considera a liderança e a inteligência os atributos militares mais importantes.

Neste tópico, apesar de as opiniões serem convergentes em termos percentuais, uma quantidade significativa de mulheres prefere ter outras mulheres como companheiras em operações de combate, o que **confirma a hipótese de pesquisa** quanto às opiniões acerca do companheirismo enquanto acerca da liderança e dos atributos militares **não foi possível confirmar a hipótese de pesquisa**, visto que os estratos apresentaram opiniões convergentes neste tópico.

O treinamento e o emprego da mulher no Exército foram analisados no último tópico da pesquisa de campo. Neste tópico, a maioria dos militares foi a favor do emprego de mulheres casadas e com filhos em operações de combate que envolvem risco de morte e em operações de paz.

A padronização dos critérios de execução e dos índices do treinamento físico militar foi a opção mais lembrada pelos participantes, que discordam da sistemática atual com diferentes níveis de cobrança e de execução entre os sexos.

A maioria dos militares respondentes não acredita na possibilidade de haver perda de poder de combate em pelotões operacionais constituídos por mulheres e nem que as diferenças físicas entre os sexos podem se tornar fator impeditivo para que as mulheres possam ir para o combate. Todos foram a favor também do emprego das mulheres em todas as atividades e especialidades do EB.

Houve, contudo, algumas diferenças significativas de opiniões nos diversos estratos estudados. O primeiro ponto a ser observado é que parte significativa dos militares com 35 anos ou mais é contra o emprego de mulheres em combate. Observou-se ainda que parte significativa dos homens respondentes se declarou contra o emprego de mulheres em operações de paz.

Em termos absolutos, as mulheres foram as únicas que foram a favor da manutenção de critérios distintos de execução e de cobrança no treinamento físico militar. Entre os militares entre 18 e 34 anos, contudo, houve quantidade significativa de militares que concorda totalmente com a padronização e, entre os militares com 35 anos ou mais, quantidade significativamente pequena concorda com a padronização.

Quanto ao emprego de mulheres em combate, parte significativa dos homens acredita que o emprego de mulheres em pelotões operacionais pode reduzir o poder de combate do pelotão e que as diferenças físicas entre os sexos podem se tornar um fator impeditivo para que elas ocupem postos operacionais. Os homens também não são favoráveis ao emprego de mulheres em operações especiais.

Verifica-se quanto ao treinamento e ao emprego da mulher nas atividades militares do Exército que **houve confirmação da hipótese de pesquisa**, visto que os diferentes estratos apresentaram opiniões significativamente diferentes nos pontos estudados.



## 6. REFERÊNCIAS

ADÃO, M. C. de O. **A formação militar e a incorporação feminina**: as dificuldades na ocupação de novos espaços. São Carlos: Associação Brasileira de Estudos de Defesa (ABED), 2007. Disponível em: [http://www.arqanalagoa.ufscar.br/abed/Integra/Maria\\_Cec%EDlia\\_de\\_Oliveira\\_Ad%E3o\\_1\\_2-08-07.pdf](http://www.arqanalagoa.ufscar.br/abed/Integra/Maria_Cec%EDlia_de_Oliveira_Ad%E3o_1_2-08-07.pdf). Acesso em: 9 mar. 2021.

ALMEIDA, V. H. de A. **Mulheres nas Forças Armadas Brasileiras**: situação atual e perspectivas futuras. Consultoria Legislativa da Câmara dos Deputados. Estudo legislativo. 2015. Disponível em: <https://bd.camara.leg.br/bd/handle/bdcamara/22600>. Acesso em: 16 out. 2021

ARAÚJO, A. A. **Corresponsabilidade familiar e proteção do mercado de trabalho da mulher**: o sistema internacional da OIT como fonte integrativa da garantia constitucional. 2017. 328 p. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2017. Disponível em: [https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/23581/1/CorresponsabilidadeFamiliarProte%c3%a7%c3%a3o\\_Araujo\\_2017.pdf](https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/23581/1/CorresponsabilidadeFamiliarProte%c3%a7%c3%a3o_Araujo_2017.pdf). Acesso em: 18 jul. 2021.

BONIATTI, A. O.; VELHO, A. S.; PEREIRA, A.; PEREIRA, B. B.; OLIVEIRA, S. M. A evolução da mulher no mercado contábil. **Revista Gestão e Desenvolvimento em Contexto**, v. 2, n. 1, p. 19-27, 2014. Disponível em: <http://revistaeletronica.unicruz.edu.br/index.php/GEDECON/article/view/304>. Acesso em: 5 ago. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 6703**, de 18 de dezembro de 2008. Aprova a Estratégia Nacional de Defesa, e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/decreto/d6703.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/decreto/d6703.htm). Acesso em: 16 out. 2021.

BRASIL. Exército Brasileiro. Estado-Maior do Exército. **Liderança militar: C20-10**. Brasília, DF, 2011.

BRASIL. **Lei nº 10.421**, de 15 de abril de 2002. Estende à mãe adotiva o direito à licença maternidade e ao salário-maternidade, alterando a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, e a Lei no 8.213, de 24 de julho de 1991. Brasília, DF, 2002. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/2002/L10421.htm#art1](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10421.htm#art1). Acesso em: 15 ago. 2021.

CAMARGO, W. **Mulheres nas Forças Armadas**: desenvolvimento histórico-jurídico da participação feminina na defesa nacional. Teresina, 2019. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/72412/mulheres-nas-forcas-armadas-desenvolvimento-historico-juridico-da-participacao-feminina-na-defesa-nacional>. Acesso em: 8 jun. 2021.

CARREIRAS, H. Mulheres, direitos e eficácia militar: o estado do debate. *Revista Militar*, N.º 2536, 2013. Disponível em: <http://www.revistamilitar.pt/artigopdf/826>. Acesso em: 03 jun. 2021.

CREVELD, M. V. **Men, women and war**. Londres: Ed. Cassell e Co., 2001.

D'ARAUJO, M. C. Pós-modernidade, sexo e gênero nas Forças Armadas. **Security and Defense Studies Review**, v. 3, n. 1, Spring 2003. Disponível em: <http://www3.ndu.edu/chds/journal/index.htm>. Acesso em: 26 jan. 2021. ISSN:1533-2535.

D'ARAÚJO, M. C.; CASTRO, C.; CHEIBUB, Z. B. **O Brasil e as forças armadas na percepção dos oficiais da Marinha**. Rio de Janeiro: CPDOC, 2002.

DANTAS, S. da R. de M. **Mulheres e forças armadas**: uma análise da participação feminina nas forças armadas brasileiras. 2018. 100 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Curso de Relações Internacionais, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2018. Disponível em: [https://www.defesa.gov.br/arquivos/ensino\\_e\\_pesquisa/defesa\\_academia/cmdn/2019/7\\_mulheres\\_e\\_forcas\\_armadas\\_uma\\_analise\\_da\\_participacao\\_feminina\\_nas\\_forcas\\_armadas\\_brasileiras.pdf](https://www.defesa.gov.br/arquivos/ensino_e_pesquisa/defesa_academia/cmdn/2019/7_mulheres_e_forcas_armadas_uma_analise_da_participacao_feminina_nas_forcas_armadas_brasileiras.pdf). Acesso em: 15 ago. 2021.

GIANNINI, R. A.; FOLLY, M.; LIMA, M. F. **A entrada de mulheres na linha de frente das Forças Armadas Brasileiras**. Instituto Igarapé, 2016. Disponível em: <https://igarape.org.br/mulheres-forcas-armadas/pt/>. Acesso em: 23 jun. 2021.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONTIJO, M. R.; MELO, M. C. O. L. Da inserção ao empoderamento: análise da trajetória de diretoras de instituições privadas de ensino superior de Belo Horizonte. **READ revista eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 23, n. especial, p. 126-157, dez. 2017. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/59314>. Acesso em: 18 set. 2021.

GUIMARÃES, F.; SANTANA, E.; PALMEIRA, M.; SOUTO, M.; ROCHA, B. **A participação feminina nas Forças Armadas Brasileiras e seus desafios contemporâneos**. 2019. Disponível em: [https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/ensino\\_e\\_pesquisa/defesa\\_academia/cadn/artigos/xvi\\_cadn/aa\\_participacao\\_feminina\\_nas\\_forcas\\_armadas\\_brasileiras\\_e\\_ua\\_seus\\_desafios\\_contemporaneos.pdf](https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/ensino_e_pesquisa/defesa_academia/cadn/artigos/xvi_cadn/aa_participacao_feminina_nas_forcas_armadas_brasileiras_e_ua_seus_desafios_contemporaneos.pdf). Acesso em: 23 mai. 2021.

JESUS, M. S. **A participação da mulher no mercado de trabalho no Brasil**. 2016. 126 p. Dissertação (Mestrado em Economia) – Faculdade de Economia, Administração,

Contabilidade e Gestão Pública, Universidade de Brasília, Brasília, 2016. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/22621>. Acesso em: 25 ago. 2021.

KURZAWA, L. L. P.. **O Papel da Mulher na Gestão Pública**. 2003. Disponível em: <http://www.sefaz.ms.gov.br/age/artigostec/artigoluciane.pdf>. Acesso em: 15 out. 2021.

LAZZARIN, H. K. **As insuficiências legais relativas ao trabalho da mulher e o tratamento igualitário no Brasil**. 2016. 145 p. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2016. Disponível em: [http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/6013/Helena%20Kugel%20Lazzarin\\_.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/6013/Helena%20Kugel%20Lazzarin_.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 10 ago. 2021.

MEIRELES, D. C. **Gênero e mercado de trabalho no Brasil**. 2018. 153 p. Tese (Doutorado em Economia) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/bitstream/ufjf/7182/1/deborachavesmeireles.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2021.

OLIVEIRA, T. S. D.; FAIMAN, C. J. S. Ser policial militar: reflexos na vida pessoal e nos relacionamentos. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, 19, n. 2, p. 607- 615, 2019.

PEREIRA, M. C. Rodrigues, ex-ministro da Marinha do Brasil. **Entrevista concedida ao CPDOC/FGV**, 1999.

PROBST, E. R. A evolução da mulher no mercado de trabalho. **Revista Leonardo Pós: Órgão de Divulgação Científica e Cultural do IPCG**, v. 1, n. 2, p. 35-38, 2003. Disponível em: [http://www.mobilizadores.org.br/wpcontent/uploads/2014/05/artigo\\_jan\\_gen\\_a\\_evolucao\\_da\\_mulher\\_no\\_mercado\\_de\\_trabalho.pdf](http://www.mobilizadores.org.br/wpcontent/uploads/2014/05/artigo_jan_gen_a_evolucao_da_mulher_no_mercado_de_trabalho.pdf). Acesso em: 25 ago. 2021.

QUEIROZ, V. S.; ARAGÓN, J. A. O. Alocação de tempo em trabalho pelas mulheres brasileiras. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 45, n. 4, p. 787-819, out./dez. 2015. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/ee/article/view/61938>. Acesso em: 12 set. 2021.

RODRIGUES, S. A. **Uma análise bibliométrica acerca das dificuldades vivenciadas pelas mulheres no mercado de trabalho** [manuscrito]. 2019. 35 f. Disponível em: [https://www.monografias.ufop.br/bitstream/35400000/2475/1/MONOGRAFIA\\_An%C3%A1liseBibliom%C3%A9tricaDificuldades.pdf](https://www.monografias.ufop.br/bitstream/35400000/2475/1/MONOGRAFIA_An%C3%A1liseBibliom%C3%A9tricaDificuldades.pdf). Acesso em: 18 jul. 2021.

SANTANA JUNIOR, G. M.; CALLADO, A. L. C. Discriminação salarial entre homens e mulheres no mercado de trabalho dos contadores do Nordeste brasileiro. **Revista Mineira de Contabilidade**, v. 18, n. 2, p. 70-82, maio/ago. 2017. Disponível em: <http://revista.crcmg.org>.

br/index.php?journal=rmc&page=article&op=view&path%5B%5D=674&path%5B%5D=432A  
cesso em: 12 set. 2021.

BRASIL. Senado Federal. **Projeto de Lei do Senado n. 213, de 2015**. Dá nova redação ao §2º do art. 2º da Lei nº 4.375, de 17 de agosto de 1964 - Lei do Serviço Militar - garantindo às mulheres o direito de opção ao serviço militar. Brasília, DF, 2021. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/120656>. Acesso em: 17 jun. 2021.

SILVA, A. C. da. **O ingresso e a permanência da primeira turma das Aspirantes no Curso de Graduação da Escola Naval (2014-2017)**. 2018. 190 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018.

SOUZA, E. S.; SANTOS, S. P. Mulheres no mercado de trabalho: um estudo com estudantes universitários do curso de administração de uma faculdade particular de São Paulo (SP). **Revista dos Discentes da Faculdade Eça de Queirós**, ano 3, n. 3, p. 1-19, maio 2014. Disponível em: [http://uniesp.edu.br/sites/\\_biblioteca/revistas/20170427174739.pdf](http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170427174739.pdf). Acesso em: 12 set. 2021.

TAKAHASHI, E. E. Notas sobre a formação das primeiras mulheres na Academia da Força Aérea. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ESTUDOS DE DEFESA, 1., 2007, São Carlos. **Anais [...]**. São Carlos: ENABED, 2007. Disponível em: [http://www.arqanalagoa.ufscar.br/abed/integra/emilia\\_takahashi\\_12-08-07.pdf](http://www.arqanalagoa.ufscar.br/abed/integra/emilia_takahashi_12-08-07.pdf). Acesso em: 25 jul. 2021.




VASCONCELOS JUNIOR, I. de F. **As consequências da Guerra do Paraguai e seus reflexos para o Exército Brasileiro**. Trabalho de Conclusão de Curso – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais - EsAO, 2019. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/4730/1/Artigo-Cap%20Ivan.pdf>. Acesso em: 2 ago. 2021.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração da UFSC; Brasília: CAPES, UAB, 2009. Disponível em: [http://paginapessoal.utfpr.edu.br/mansano/downloads-para-disciplina-de-metodologia-da-pesquisa-uab/downloads/UAB\\_Metod\\_Livro\\_Base.pdf](http://paginapessoal.utfpr.edu.br/mansano/downloads-para-disciplina-de-metodologia-da-pesquisa-uab/downloads/UAB_Metod_Livro_Base.pdf). Acesso em: 27 ago. 2021.



# idp

SGAS Quadra 607 - Módulo 49  
Via L2 Sul, Brasília-DF  
CEP: 70200-670

  /sejaidp  
 (61) 3535-6565  
 [idp.edu.br](http://idp.edu.br)