

Repositório ISCTE-IUL

Deposited in *Repositório ISCTE-IUL*:

2025-07-30

Deposited version:

Publisher Version

Peer-review status of attached file:

Peer-reviewed

Citation for published item:

Marques Alves, P. (2024). Sindicatos e mulheres: Da exclusão a potencial fator de revitalização sindical? . In Sofía Pérez Guzmán Padrón; Marcela Iglesias Onofrio (Ed.), *Precariedades laborales y desigualdades de género en Iberoamérica*. (pp. 106-125). Cádiz: Editorial Dykinson.

Further information on publisher's website:

<https://www.dykinson.com/libros/precariedades-laborales-y-desigualdades-de-genero-en-iberoamerica/9788411705851/>

Publisher's copyright statement:

This is the peer reviewed version of the following article: Marques Alves, P. (2024). Sindicatos e mulheres: Da exclusão a potencial fator de revitalização sindical? . In Sofía Pérez Guzmán Padrón; Marcela Iglesias Onofrio (Ed.), *Precariedades laborales y desigualdades de género en Iberoamérica*. (pp. 106-125). Cádiz: Editorial Dykinson.. This article may be used for non-commercial purposes in accordance with the Publisher's Terms and Conditions for self-archiving.

Use policy

Creative Commons CC BY 4.0

The full-text may be used and/or reproduced, and given to third parties in any format or medium, without prior permission or charge, for personal research or study, educational, or not-for-profit purposes provided that:

- a full bibliographic reference is made to the original source
- a link is made to the metadata record in the Repository
- the full-text is not changed in any way

The full-text must not be sold in any format or medium without the formal permission of the copyright holders.

SINDICATOS E MULHERES: DA EXCLUSÃO A POTENCIAL FATOR DE REVITALIZAÇÃO SINDICAL?

PAULO MARQUES ALVES

Iscte-Instituto Universitário de Lisboa e DINÂMIA 'CET-Iscte

1. INTRODUÇÃO

Durante vários decénios, em particular no decorrer dos “trinta anos gloriosos” (Fourastié, 1979) do pós-II Guerra Mundial, os movimentos sindicais dos países desenvolvidos vivenciaram uma situação de crescimento, tanto em número de membros como em influência no campo político. Contudo, em meados da década de 1970, o sindicalismo começou a enfrentar “tempos difíceis” (Chaison, 1996), quando os seus recursos de poder⁵⁷ começaram a ser erodidos. O sindicalismo entra numa crise⁵⁸ profunda, que se mantém e que se constitui como uma característica dominante à escala global.

Fundado entre os operários de ofício, o movimento sindical nasceu andro-centrado e essa sua matriz inicial fez emergir uma atitude sexista

⁵⁷ O poder efetivo das organizações sindicais reside na existência de vários recursos de poder que são relativamente interdependentes. Segundo Ebbinghaus & Visser (2000), esses recursos são de três tipos: o *poder associativo* (efetivos sindicais e sua mobilização), o mais relevante; o *poder estrutural*; e o *poder institucional*. Lehndorff, et al. (2018), referem um quarto tipo, o *poder societal*, remetendo para duas dimensões: *poder cooperativo ou colaborativo* e *poder discursivo ou comunicativo*. Autores, em particular do sul global, têm ainda referenciado a existência de um *poder simbólico* e de um *poder logístico* (Schmalz et al., 2018).

⁵⁸ A crise manifesta-se sobretudo pelo refluxo do número de aderentes e pela perda de influência social e política dos sindicatos, indiciada pela redução de poder na negociação coletiva e de influência junto do poder político. Outras manifestações consistem no decréscimo do número de indivíduos dispostos a militar; na quebra dos níveis de mobilização; na procura de outras formas organizativas; na desativação de estruturas sindicais e na inoperacionalidade de outras; na diminuição do número de greves e de grevistas ou no aparecimento de movimentos grevistas fora do quadro sindical; etc..

que rapidamente se tornou dominante. Em consequência, desde a sua fundação ele manteve uma relação difícil com as mulheres. Esta atitude orientou durante um longo período as suas estratégias visando excluí-las ou, quando muito, segregá-las no mercado de trabalho.

Todavia, dada a crescente feminização do emprego, eles acabaram por reorientar as suas estratégias. Como resultado, tem-se hoje uma situação como no Reino Unido, em que enquanto os efetivos masculinos vão decrescendo – de 3 927 milhões, em 1995 para 2 785 milhões, em 2021 –, os femininos vão crescendo – de 3 191 milhões para 3 600 milhões nos anos referidos (DB&T, 2022). Esta tendência, que também é visível noutros países, permitiu, por um lado, atenuar a quebra do número de sindicalizados e, por outro, aumentar a proporção de mulheres nos efetivos sindicais: no Reino Unido ela passou de 44,8% em 1995 para 56,8% em 2021, tendo o ponto de inflexão ocorrido em 2005. Este crescimento da proporção de mulheres nos efetivos não teve, no entanto, um progresso correspondente na sua ascensão aos lugares de decisão nas organizações, originando uma generalizada sub-representação, uma tendência pesada que é transversal ao movimento sindical.

Num primeiro momento, proceder-se-á a um breve excuro de caracterização da crise do sindicalismo. Seguidamente, analisar-se-á como foram construídas as relações entre sindicatos e mulheres. Em terceiro lugar, utilizando os dados mais recentes (de 2020 a outubro de 2023), avaliar-se-á a situação existente no que se refere à participação das mulheres nas direções sindicais das organizações – sindicatos individuais e federações – com jurisdição na administração pública portuguesa. Por fim, recorrendo a um estudo de caso num sindicato cuja equipa dirigente é composta maioritariamente por mulheres, numa proporção superior ao peso que detêm na população potencialmente sindicalizável, o que configura um caso raro de sobre-representação, discutir-se-á se as mulheres protagonizam ou não uma outra forma de fazer sindicalismo, assim contribuindo para a revitalização sindical.

2. A CRISE DO SINDICALISMO

Depois de uma época de grande florescimento, com algumas raras exceções, o movimento sindical viu os alicerces do seu poder serem abalados a partir de meados dos anos 1970, entrando numa crise generalizada.

Efetivamente, analisando a evolução global da sindicalização a nível agregado entre 1960 e 2020, constata-se a existência de uma tendência no sentido do seu decréscimo, o qual é muito mais acentuado no sector privado do que no público. Esta evolução assume um carácter contraditório entre as décadas de 1960 e de 1990, período durante o qual alguns movimentos sindicais nacionais conseguiram resistir e até crescer, enquanto outros regrediam de forma mais ou menos marcante. A partir da década de 1990 assiste-se a uma convergência no sentido do declínio, ainda que desigual, ao ser pautado por ritmos e intensidades muito distintos. Em 2020, face a 1960, a esmagadora maioria dos movimentos dos países da OCDE viram a taxa de sindicalização regredir. Em alguns casos, como na Austrália (74,5%), na Nova Zelândia (68,5%) e nos EUA (66,7%), as perdas de efetivos foram superiores a dois terços, tendo a Alemanha ficado próximo desse valor (61,7%). E são muito poucos os movimentos que, em contrapartida, apresentam em 2020 um crescimento dos efetivos face a 1960: Finlândia (84,3%); Coreia do Sul (23,4%), país que registou sempre uma taxa de sindicalização muito baixa; e Itália (14,0%), o que se deve ao peso dos reformados nos efetivos sindicais. A Suécia denotou uma variação positiva mínima (0,9%).

Portugal acompanha a tendência geral de decréscimo, registando uma queda muito acentuada da sindicalização, uma das maiores a nível mundial. Depois de um período de 48 anos de ditadura, na qual a sindicalização era compulsória, com a revolução iniciada a 25 de Abril de 1974 entrou-se numa nova fase de sindicalismo livre. Em 1977 a taxa de sindicalização situava-se nos 63,0%, tendo caído para 15,3% em 2016. Entre os dois anos considerados, caiu 47,7p.p., tendo-se perdido 75,7% dos efetivos sindicais (OECD/AIAS ICTWSS, 2021).

Os fatores que conduziram à crise são muito diversificados. Uns são exteriores ao movimento sindical, relacionando-se com as mudanças estruturais na economia (crise do fordismo; desindustrialização;

crescimento dos serviços; reestruturações empresariais; internacionalização dos mercados; financeirização da economia; etc.), na sociedade (desagregação das comunidades de trabalho ou impossibilidade de as construir devido à precariedade; desemprego; alterações na composição da classe trabalhadora; individualização das relações de trabalho; reforço do unilateralismo patronal; etc.); na política (alteração das formas de intervenção do Estado; imposição de leis laborais visando a desregulamentação; legislação antissindical; afastamento dos partidos social-democratas do sindicalismo; etc.) e no domínio ideológico (individualismo; estilhaçamento da cultura operária; etc.). Outros são inerentes ao movimento: burocratização e oligarquização; divisão/fragmentação por motivos políticos, confessionais ou de estatuto; déficit de capacidade de adaptação e de inovação dos sindicatos e dos seus dirigentes; adoção de estratégias inadequadas para o recrutamento de mulheres e jovens; adoção de atitudes *obreiristas* que tendem a afastar os trabalhadores mais qualificados, levando-os a fundar outro tipo de organizações; não propensão para organizar os excluídos (desempregados, migrantes, trabalhadores da economia informal, precários); foco na defesa de determinados grupos de trabalhadores.

Os sindicatos só muito tardiamente enfrentaram a situação. No sentido de a tentar reverter e revitalizar-se, começaram a implementar um conjunto de ações diversificadas. Entre elas contam-se o reforço e a interligação da ação sindical a todos os níveis, incluindo o internacional, ainda que a globalização tenha tornado evidente a fragilidade da solidariedade internacional e os consequentes entraves à ação coletiva a nível global; as campanhas de recrutamento, se bem que realizadas numa lógica de “sindicalismo de serviços” e não tendo por objetivo reforçar verdadeiramente a organização sindical, em particular nos locais de trabalho; a construção de alianças e coligações com movimentos sociais diversos, em torno não só de questões laborais, mas também de outras que extravasam o âmbito laboral, o que permite aos sindicatos, simultaneamente, refutar as acusações recorrentes de corporatismo e aumentar a sua influência na sociedade; a implementação de novas agendas negociais, dada a crescente heterogeneidade dos efetivos sindicais e respetivos interesses; a renovação das lideranças; a adoção das

tecnologias de informação e comunicação e uma intensa utilização da internet; e, principalmente, o processo de reestruturação organizacional, manifestado por uma atividade febril de fusões e integrações sem precedentes, que, na generalidade dos casos, se encontra imbuída de “motivações defensivas” (Behrens et al., 2004), de modo a proceder ou a um ajustamento estrutural face ao declínio de sócios e conseqüente declínio financeiro ou à procura de economias de escala.

3. SINDICATOS E MULHERES: UMA RELAÇÃO HISTORICAMENTE DIFÍCIL

A “militância no feminino”, foi durante muito tempo envolta no silêncio. Foi necessário esperar pelos últimos decénios do século XX para se verificar um considerável desenvolvimento na pesquisa sobre a militância das mulheres, sobretudo nos mundos anglo-saxónico e francófono. Várias temáticas têm vindo a ser abordadas, mas há quatro que se destacam. Três assumem um carácter qualitativo: o questionamento sobre se as mulheres possuem interesses específicos e como é que eles se articulam com os interesses de classe; a análise das transformações registadas nas estruturas sindicais para acomodar as mulheres; e quais são os contributos da militância feminina para uma outra forma de fazer sindicalismo. Outra é de carácter mais quantitativo, dando-se especial atenção à medição da sub-representação das mulheres nas instâncias de decisão, procurando encontrar as suas causas e discernir as estratégias a implementar para a alterar.

No seu início, e durante muito tempo, o movimento sindical ignorou as mulheres e discriminou-as, tendo alguns sindicatos agido mesmo no sentido de reforçar as desigualdades salariais, em vez de contribuírem para as eliminar.

Os atos de discriminação levaram as mulheres a fundar sindicatos próprios. É o que Briskin (1998) designa por “*separatismo*”, significando uma recusa em trabalhar com os homens, com a conseqüente constituição de organizações alternativas. Sindicatos exclusivamente femininos foram constituídos não só no Reino Unido, mas também por toda a

Europa continental, incluindo Portugal, nomeadamente na indústria conserveira e no calçado.

Desta “*lógica de exclusão*” passou-se gradualmente para uma outra obedecendo a uma “*lógica de organização*” (Pasture, 1997, p. 220). Perante a crescente inserção das mulheres no mercado de trabalho, e apesar da manutenção de desconfianças, de hesitações e de resistências, não restou ao movimento sindical outra alternativa que não fosse a adoção de uma atitude pragmática. Ela passou, por um lado, por tentar garantir condições de trabalho, em particular salariais, iguais para homens e mulheres e, por outro, por não as ostracizar, dado terem-se tornado num contingente importante que não devia ser negligenciado em termos de recrutamento.

O crescimento em números absolutos e relativos das mulheres nos efetivos sindicais nos últimos decénios não se traduziu, contudo, num crescimento correspondente no número de mulheres nos lugares de decisão, com os sindicatos a providenciarem muito raramente uma sua representação adequada, como demonstram os estudos disponíveis (Cook et al., 1992; Curtin, 1997; Garcia et al., 1999; Garcia, 2003; Trebilcock, 1991, etc.). E quando ascendem a cargos de direção, os departamentos que lhes são confiados são maioritariamente os que a elas dizem respeito ou então departamentos no domínio social (juventude, saúde, educação), cabendo aos homens a direção dos departamentos económicos, jurídicos, organizativos ou de negociação.

A sub-representação das mulheres, no universo militante em geral e no assumir de cargos nos órgãos de decisão e mesmo de liderança em particular, constitui-se como uma tendência pesada que atravessa transversalmente os diversos movimentos sindicais nacionais, ocorrendo mesmo em países onde a participação social e política das mulheres é mais antiga e intensa e/ou onde a sua proporção é superior à dos homens no conjunto dos efetivos, se bem que seja mais acentuada nos países do sul, centro e leste da Europa. Ela tem sido comprovada por diversos autores, quer ao nível confederal (Garcia, 2003; Sechi, 2007), quer ao nível das organizações sindicais de primeiro nível em Portugal (Alves, 2017); nos EUA (Cobble & Michal, 2002); no Reino Unido (Colgan & Ledwith, 2002); ou na Suécia (Mahon, 2002). E tem sido objeto de

diversas explicações, sobressaindo as de Acker (2006, 2012), Chaison e Andiappan (1987), Healy & Kirton, (2000) ou Le Quentrec et al. (1999).

De modo a melhorar a representação feminina muito tem contribuído a adoção de várias medidas com um carácter proactivo. Entre elas contam-se a reserva de lugares; as quotas; a existência de comissões de mulheres assumindo modalidades diversas, as quais constituem para Healy & Kirton (2000) um fator muito mais relevante para o progresso alcançado na representação das mulheres do que as medidas de carácter administrativo; a realização de conferências destinadas a discutir os problemas específicos das mulheres; etc. Porém, a questão não é tanto quantitativa, mas mais profunda, ou seja, qualitativa. Ela passa pelo assegurar das mesmas oportunidades e pela mudança de cultura das organizações quanto à forma de exercício do poder.

Contudo, Trebilcock não deixava de advertir, já em 1991, para que um possível acréscimo da representação feminina nos órgãos de decisão, através da reserva de lugares ou de quotas, poderia vir a assumir contornos meramente simbólicos, com as mulheres a continuarem a ser afastadas dos círculos mais restritos onde as decisões são efetivamente tomadas (Trebilcock, 1991). É o perigo do *tokenismo*, que significa a inclusão de mulheres nas direções sindicais apenas para cumprir medidas administrativas, sem que haja uma real intenção de lhes dar oportunidades, sendo utilizadas como símbolo de diversidade, para se criar a imagem de que a organização é inclusiva.

Apesar dos avanços registados, o reconhecimento das mulheres no interior das estruturas sindicais e a sua integração nas estruturas de decisão, bem como a implementação de uma política de igualdade continua a encontrar dificuldades e a ser um processo caracterizado pela lentidão. As mulheres permanecem largamente excluídas dos centros de decisão sindicais a todos os níveis, mas aquelas que a eles já acederam, de acordo com vários estudos, terão dado um contributo muito relevante para algumas mudanças no modo de fazer sindicalismo. Afirma-se a sua importância para a alteração das ideologias (Pasture, 1997), dos programas e das agendas sindicais: prioridade a novos conteúdos na negociação coletiva, como sejam a igualdade, a conciliação entre vida

familiar e vida profissional, a tomada em consideração dos problemas relativos à guarda de crianças e de pessoas dependentes, a licença de maternidade, o assédio sexual, a recomposição e melhor gestão dos tempos sociais, etc.. Afirma-se igualmente que as mulheres introduziram mudanças importantes nas práticas sindicais, desde logo porque têm um estilo de liderança diferente (Cunnison & Stageman, 1995). Existe quem enfatize a prioridade concedida à igualdade em detrimento da hierarquia; à partilha em vez do sigilo; à firmeza em lugar da confrontação (Cockburn, 1991). Por sua vez, Le Quentrec et al. (1999), começando por sublinhar que as mulheres não podem – nem querem, como sublinham – militar da mesma forma que os homens, realçam a sua abordagem pelo concreto e o contributo importante que dão para a denúncia da rigidez, dos rituais, da acumulação de responsabilidades, etc. As autoras referem ainda a sua contribuição para a adoção de métodos de trabalho mais coletivos e para a valorização da diversidade, o que enriquece o agir sindical e tem efeitos sobre os comportamentos masculinos, ainda que reconheçam estar-se longe de se ter conseguido revolucionar as práticas sindicais. E, como realçam, Colgan & Ledwith (1996) ou Kirton & Healy (1999), as mulheres têm um papel central e estratégico no sentido de reverter o refluxo sindical, assumindo as que militam uma importância crucial, ao permitirem criar uma “imagem amigável” dos sindicatos (Cockburn, 1991).

4. OBJETIVOS

Temos como objetivo central, por um lado, analisar a situação existente quanto à representação das mulheres nas direções dos sindicatos com jurisdição na administração pública portuguesa e, por outro, partindo de um estudo de caso realizado num sindicato que desde sempre tem sido liderado por mulheres, discutir se tal conduziu a uma outra forma de fazer sindicalismo.

A seleção da administração pública portuguesa como campo empírico obedeceu a um conjunto de critérios.

Em primeiro lugar, é um dos sectores onde se registam algumas das mais elevadas taxas de feminização do emprego. No segundo trimestre

de 2023, a taxa de feminização média era de 62,0%, estando 12,1p.p. acima da taxa média de feminização da população ativa. Na administração central (ministérios) atingia-se os 65,1%; na administração regional da Madeira, 66,4%; na dos Açores, 69,8%; e nos fundos da segurança social, 82,2%. Apenas a administração local (câmaras municipais e juntas de freguesia) apresentava uma taxa de 45,4%, inferior em 4,5p.p. à da população ativa e em 16,6p.p. por relação à taxa média da administração pública (DGAEP, 2023). Em algumas profissões e serviços atingem-se valores próximos ou superiores a 80,0% (farmacêuticos/as, técnicos/as superiores de diagnóstico e terapêutica, profissionais de enfermagem, docentes do 1º ciclo do ensino básico, correspondente aos quatro primeiros anos de escolaridade, ou nos serviços de registo e notariado) e mesmo próximos dos 100,0%, como sucede na educação pré-escolar (creches e jardins de infância).

Um segundo critério teve a ver com as elevadas taxas de feminização das direções sindicais que se verificam nos sindicatos com jurisdição neste sector, como apurámos em trabalho anterior (Alves, 2017), para o período entre 2013 e 2016. Um terceiro critério residiu no facto de que entre os sindicatos com jurisdição na administração pública se contam algumas das estruturas de maior dimensão em Portugal. Um quarto critério remete para que neste sector têm jurisdição cerca de 120 sindicatos – alguns acumulando com jurisdições nos sectores privado e/ou social –, o que corresponderá a cerca de 40,0% do número total de sindicatos existentes em Portugal

5. METODOLOGIA

Numa primeira etapa do projeto utilizou-se a análise documental como técnica de observação, para apurar a informação referente à constituição das equipas dirigentes e às lideranças sindicais, cuja publicitação tem de ser feita no BTE⁵⁹, no JORAA⁶⁰ e no JORAM⁶¹. Considerou-se o

⁵⁹ BTE – Boletim do Trabalho e Emprego, jornal oficial do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social.

⁶⁰ JORAA – Jornal Oficial da Região Autónoma dos Açores.

⁶¹ JORAM – Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira.

período temporal entre 2020 e outubro de 2023, durante o qual foram realizadas 155 eleições sindicais em 112 sindicatos e nove federações de sindicatos (algumas organizações realizaram mais do que uma eleição). Considerou-se unicamente os membros efetivos das direções e não foram consideradas as substituições ocorridas ao longo dos mandatos.

Esta informação encontra-se disponível na Internet. Após a sua recolha, foi criada uma base de dados em *SPSS Statistics*, versão 27, envolvendo várias variáveis.

Na segunda etapa do projeto realizou-se um estudo de caso num sindicato, tendo sido feitas três entrevistas de tipo semi-diretivo, duas com sócias do sindicato e uma com a sua presidente.

6. AVALIANDO A FEMINIZAÇÃO DAS DIREÇÕES DAS ORGANIZAÇÕES SINDICAIS COM JURISDIÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PORTUGUESA

As organizações sindicais analisadas (sindicatos individuais e federações de sindicatos) distribuem-se da seguinte forma, de acordo com o ramo de atividade da administração pública onde atuam: 25,6% têm jurisdição na educação; 19,0% na saúde; 18,1% nas forças e serviços de segurança e de proteção civil; 8,3% na justiça e 28,9% na restante administração pública aos seus diferentes níveis (local, regional e central).

Os sindicatos estruturam-se de acordo com um determinado princípio organizativo de base. A maioria (58,0%) são sindicatos de profissão (46,4% de profissões científicas e técnicas e 11,6% de profissões não manuais); 21,4% atuam num serviço específico da administração, procurando organizar todos os seus funcionários; 13,4% são sindicatos de ramo (podendo abarcar mais do que um) e 7,1% são organizações de quadros técnicos, cujos membros podem ter ou não credenciais académicas, integrando a tecnoestrutura dos serviços.

O sistema sindical neste sector denota um baixo grau de consistência. Por um lado, porque se apresenta extremamente fragmentado, o que é indiciado pelo elevado número de organizações existentes. Por outro lado, em virtude do baixo índice de filiação confederal, ainda que os

maiores sindicatos estejam filiados nas estruturas de topo do movimento sindical português. De facto, 48,4% das organizações analisadas não são filiadas confederalmente, enquanto 12,3% estão filiadas na CGTP-IN⁶² (no total, o universo da CGTP-IN, englobando sindicatos filiados diretamente e outros indiretamente através de pertença a federações e uniões distritais desta confederação, ascende a 20,7%) e 15,5% integram a UGT⁶³ (28,4%, se considerarmos os sindicatos filiados indiretamente). Por último, 2,6% das associações encontram-se filiadas na USI⁶⁴.

À semelhança do que ocorre noutros movimentos sindicais, os sindicatos portugueses desenvolvem iniciativas visando organizar as mulheres; possuem estruturas específicas, como as comissões de mulheres; promovem iniciativas sobre *igualdade de género*; comemoram o Dia Internacional da Mulher, etc., mas o que os dados nos revelam é a existência em muitos casos de uma taxa de feminização das direções sindicais baixa ou até muito baixa⁶⁵ e que são relativamente poucas as mulheres que têm conseguido ascender à liderança máxima das organizações.

Analisando as equipas dirigentes, verificamos que as taxas de feminização decorrentes das eleições são muito baixas ou baixas em 47,1% dos casos. Inclusivamente, de dezassete dos 155 atos eleitorais (11,0%) não resultou a presença de mulheres nas direções eleitas, o que sucedeu fundamentalmente em sindicatos das forças e serviços de segurança e proteção civil, um sector fortemente masculinizado, e em sindicatos de quadros com jurisdição transversal à administração pública.

Em contrapartida, na educação a taxa é elevada ou mesmo muito elevada em 47,2% dos casos (três sindicatos apresentam uma proporção de mulheres na direção de 90,9%, 87,3 e 86,1%), o que corresponde a dezassete atos eleitorais em 35. É o único ramo onde não existe nenhum

⁶² CGTP-IN – Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses-Intersindical Nacional, defensora de um sindicalismo de classe.

⁶³ UGT – União Geral de Trabalhadores, defensora de um sindicalismo de tipo reformista.

⁶⁴ USI – União de Sindicatos Independentes, defensora de um sindicalismo de mercado e das três a única confederação que não é reconhecida pelo Estado como parceiro social.

⁶⁵ Consideraram-se cinco categorias: Taxa de feminização muito baixa (0,0%-20,0%); Baixa (21,0%-40,0%); Média (41,0%-60,0%); Elevada (61,0%-80,0%); Muito elevada (81,0%-100,0%).

sindicato com uma taxa muito baixa e só existem três com uma taxa de feminização baixa. Na justiça a proporção de mulheres nas equipas dirigentes é elevada em 38,5% dos casos e na saúde é elevada ou muito elevada em 22,7%.

Considerando a filiação confederal, 34,4% das equipas dirigentes eleitas nos atos eleitorais realizados nos sindicatos do universo da CGTP-IN apresentam taxas de feminização elevadas (28,1%) ou muito elevadas (6,3%); nos sindicatos do universo da UGT o valor ascende a 18,7% (14,0% referente a uma taxa elevada e 4,7% a uma taxa muito elevada); nos sindicatos da USI, um sindicato (25,0%) apresenta uma taxa elevada e entre os sindicatos não filiados, o valor é de 16,0% (14,7% apresentam uma taxa elevada e 1,3% uma taxa muito elevada).

No campo das lideranças, o resultado dos 155 atos eleitorais realizados, proporcionou uma liderança masculina em 78,7% dos casos e feminina em 20,6%. Um sindicato tem uma liderança coletiva, que é maioritariamente masculina (três homens e duas mulheres). É na educação que se verifica uma maior feminização das lideranças sindicais (40,0%) situando-se no polo oposto as forças e serviços de segurança e de proteção civil (5,9%). Acima da média encontram-se também os sindicatos da saúde (27,3%) e abaixo os sindicatos da justiça (15,4%), bem como os restantes não enquadrados nas categorias referidas (15,7%).

Atendendo à filiação confederal, das eleições realizadas nos sindicatos do universo da CGTP-IN resultaram 21,9% de lideranças femininas, o que significa 1,9p.p. acima da média; nos da UGT, 18,2% (2,4p.p. abaixo da média) e nos não filiados confederalmente, 20,0%, em linha com a média registada. No caso dos sindicatos filiados na USI, verificou-se um valor de 50,0%, mas que resulta de apenas dois atos eleitorais em quatro.

De sublinhar que o facto da taxa de feminização de uma direção ser superior a 50,0% não é garantia de que a liderança da organização esteja a cargo de uma mulher. Isso sucede em dois sindicatos com uma taxa de feminização da direção muito elevada e em catorze onde a taxa é elevada. Existem ainda outros dezasseis casos de liderança masculina em sindicatos com taxas de feminização da direção entre 51,0% e

60,0%. Muitos destes sindicatos atuam na educação e na saúde. O inverso – liderança feminina – em organizações com taxas de feminização muito baixas ou baixas ocorre apenas em quatro sindicatos, sendo que em dois, tendo havido mais do que uma eleição durante o período, a liderança passou de masculina na primeira das eleições para feminina na subseqüente.

Estes dados revelam a permanência de dois efeitos. Por um lado, um “*glass ceiling effect*”, isto é, em muitos casos existe uma barreira invisível que se mostra inultrapassável, impedindo as mulheres de ascenderem a cargos dirigentes, independentemente de terem qualificações e de laborarem em atividades altamente feminizadas. Por outro lado, um “*scissors effect*”, ou seja, quanto mais alto se sobe na hierarquia, menor é a probabilidade de encontrarmos mulheres.

7. O SINDICATO X: UMA NOVA FORMA DE FAZER SINDICALISMO?

Fundado em 2010, o sindicato X é um sindicato de profissão com jurisdição num serviço da administração pública portuguesa. Tem por objetivo representar os/as trabalhadores/as de um corpo especial que possui um estatuto e uma carreira específicos. A taxa de feminização deste corpo especial é muito elevada, rondando os 70,0%, ou sendo mesmo superior em alguns anos.

O sindicato foi criado numa conjuntura adversa para a administração pública portuguesa, dadas as mudanças então em curso sob o impulso do *New Public Management*, visando a realização de uma extensa transformação das relações laborais neste setor, com o objetivo de proceder à sua convergência com as do sector privado, transformação que se veio a aprofundar posteriormente com a assinatura do Memorando de Entendimento entre o governo português e a *troika*. Daí que o sindicato surja tendo como preocupação central questões inerentes à carreira.

Em 2014, o sindicato acabou por se filiar numa confederação sindical e numa federação de sindicatos que agrupa várias organizações com jurisdição na administração pública.

Aquando da sua fundação foi eleita uma direção provisória composta por duas mulheres (incluindo a Presidente) e um homem. Desde a primeira eleição, realizada em 2011, a presidência do sindicato foi sempre assegurada por uma mulher, enquanto a vice-presidência foi assegurada por um homem no primeiro mandato, passando uma mulher a assumir o cargo nos dois mandatos seguintes. Entre os membros efetivos da direção, a proporção de mulheres passou de 67,0% na direção provisória para 80,0% nas três direções eleitas. Este valor significa que nesta organização se verifica uma sobre-representação das mulheres na direção de cerca de 8p.p. face à população potencialmente sindicalizável. As mulheres constituem igualmente 2/3 do Conselho Fiscal, apenas estando em minoria na Mesa da Assembleia Geral.

Apesar desta elevada taxa de feminização, a designação do sindicato mantém-se desde sempre no masculino⁶⁶ e não existe nem no discurso nem na prática qualquer indício de uma forma inovadora de fazer sindicalismo, quer no plano interno, relativo ao governo do sindicato, quer no plano da ação sindical.

No plano interno, os estatutos evidenciam uma realidade que é comum à generalidade das organizações e que é fomentadora da burocratização e da oligarquização, em detrimento do reforçar da participação democrática dos membros. Neles não existem disposições que permitam uma democracia efetiva, que passe pela valorização da participação dos/as associados/as em todos os campos, quer digam respeito à organização, às políticas ou à ação, assim suplantando a prática da delegação de poderes. Não se trata de aumentar os mecanismos de democracia representativa, mas antes de implementar uma democracia de base, onde assembleias fortemente participadas debatam sem anátemas as questões que se colocam à organização e se elejam as lideranças sindicais, em vez de estas serem eleitas – com elevadas taxas de abstenção – em listas fechadas que são elaboradas pela direção cessante com base em critérios nem sempre claros, configurando uma situação de cooptação.

⁶⁶ Em Portugal, no início do século XX, na primeira fase de sindicalismo livre, existiram sindicatos em cuja designação surgia a expressão “de ambos os sexos”, enquanto outros, maioritariamente ou exclusivamente formados por mulheres, tinham a sua designação no feminino.

Concomitantemente, também não existem disposições sobre a admissão da limitação de mandatos para cargos sindicais, a existência de eleições plurais com um número de candidatos superior ao número de lugares a preencher e a possibilidade dos dirigentes – e também delegados sindicais – poderem ser destituídos a qualquer momento. Estas são medidas que permitiriam a renovação das lideranças e quebrar a lei de ferro da oligarquia.

No plano da ação sindical, o sindicato não tem evidenciado a utilização de formas inovadoras de ação. Decretou duas greves de carácter corporativo, uma em 2015 e outra em 2016, esta em conjunto com a federação em que está filiado, e manteve uma greve ao trabalho suplementar. Em regra, não se envolve em processos de luta de carácter geral, daí que, no caso das greves gerais nacionais decretadas pela confederação onde está filiado ou das greves gerais sectoriais decretadas pela federação, tenha uma posição de dar liberdade aos seus associados de a elas aderirem ou não.

Por último, um “caderno reivindicativo” apresentado há alguns anos à direção do serviço incluía unicamente duas matérias que podem ser consideradas como dizendo diretamente respeito às mulheres. A primeira, referia-se à implementação da jornada contínua para quem estivesse na situação de deslocado e tivesse filhos menores, o que não foi aceite, por a direção do serviço considerar que esse tipo de horário não se coadunava com a atividade de atendimento ao público, acabando a situação por ser resolvida através da implementação de um sistema de mobilidade interna. A segunda, era a reivindicação do reforço das medidas visando eliminar os riscos psicossociais, que atingem as mulheres de forma mais intensa⁶⁷. Outras matérias que poderiam ter sido apresentadas, não foram colocadas na agenda sindical.

⁶⁷ A esmagadora maioria das reivindicações não dizia exclusivamente respeito às mulheres. Entre elas contavam-se a reposição do valor legal de um suplemento remuneratório; a renovação do parque automóvel; a anulação de um item da avaliação de desempenho que o sindicato considerava ilegal; a retirada de procedimentos disciplinares, o início da negociação das carreiras; etc..

8. CONCLUSÕES

Organizações duplamente centenárias, os sindicatos são uma das mais relevantes instituições do mercado de trabalho, estando atualmente confrontados com enormes desafios de vária índole, que os fazem navegar em “águas agitadas” (Lehndorff et al., 2018). Desafios externos e desafios internos, que induziram uma crise, que é uma característica dominante no movimento sindical à escala internacional, a qual não pode ser negada, mas cujos contornos convém delimitar com precisão, pois ela não afeta com idêntica intensidade os vários movimentos sindicais nacionais, como também não atinge com a mesma expressão os vários sectores da economia – o declínio é muito mais acentuado no sector privado, onde se concentra a maioria dos trabalhadores, atingindo particularmente os bastiões do sindicalismo operário que constituíram tradicionalmente o esteio do sindicalismo – ou os diversos grupos socio-profissionais.

Não querendo menosprezar os fatores exteriores ao movimento que concorrem para a crise, esta é também muito devedora de uma certa forma de fazer sindicalismo. O movimento sindical, nas suas correntes dominantes, há muito abandonou o carácter de movimento social em favor da institucionalização, o que conduziu à sua burocratização e oligarquização em detrimento de um aprofundamento da democracia organizacional. Este facto implicou a emergência de uma deficiente qualidade na relação entre sindicatos e trabalhadores.

O sindicato são os trabalhadores. Um sindicato não faz sentido se não estiver ancorado nos locais de trabalho e se os trabalhadores não o puderem contactar direta e abertamente através dos militantes de base.

A militância no feminino continua a ser menos intensa, ao ser travada por fatores de ordem social, económica e cultural. E são esses fatores que entram igualmente a ascensão das mulheres aos lugares de decisão das organizações. Mesmo em ramos e/ou profissões altamente feminizados, isso não é garantia de uma sua adequada representação.

Uma lei de ferro de sub-representação das mulheres abate-se sobre o movimento sindical, sendo que uma sua inadequada representação tem

consequências nefastas para o sindicalismo: ele torna-se menos representativo, porque menos inclusivo, e o carácter democrático das organizações é severamente restringido (Cockburn, 1991, 1995; Colgan & Ledwith, 1996; Lawrence, 1994). E uma representação inadequada não deixará de contribuir para a perpetuação da dominação masculina que continua a caracterizar a forma sindical.

Por outro lado, uma elevada taxa de feminização de uma direção sindical e/ou a liderança feminina da organização também não é garante de que se verifique uma alteração profunda dos programas e das agendas sindicais, nem origina necessariamente uma prática diferenciadora de fazer sindicalismo, como evidencia o estudo de caso do sindicato X. Como já haviam notado Heery & Kelly (1988), as mulheres, quando se encontram em posições de liderança nos sindicatos, nem sempre evidenciam uma propensão para trazer à colação as questões que as atormentam.

Por outro lado, ainda, neste debate, embora consideremos ser relevante a existência de uma adequada representação das mulheres, isso não invalida que consideremos também que a representação dos seus interesses – e elas têm interesses específicos, distintos dos dos homens – deva ser assumida única e exclusivamente por mulheres.

A crise do sindicalismo só será revertida e o movimento sindical só se revitalizará se os sindicatos optarem por uma *estratégia transformadora*, dotando-se de antigos e novos recursos de poder e com lideranças que atuem sobre um dos nós górdios do sindicalismo, estando dispostas a aprofundar a solidariedade e a mobilizar os trabalhadores; a estimular a melhoria dos laços entre o sindicato e os trabalhadores, mantendo com estes relações de grande proximidade; e que sublinhem a importância do reforço da organização sindical nos locais de trabalho. Os sindicatos não são – nem podem ser – “*simples companhias de seguros, e só poderão sobreviver se expressarem um ideal social e uma missão social*” (Bernaciak et al., 2014).

Seja protagonizada por homens ou mulheres, esta estratégia está próxima do que Nissen & Jarley (2005) designaram de "sindicalismo de capital social", com o qual se tenta recriar as antigas comunidades de trabalho através do reforço dos laços entre trabalhadores e

organizações, o que passa não só pela defesa dos seus interesses coletivos, mas também pela tentativa de resolução dos problemas da vida quotidiana de cada trabalhador.

Ao optar por uma estratégia radicalmente transformadora, os sindicatos poderão ser portadores de futuro e estarão em condições de possibilitar a melhoria da representação dos interesses dos assalariados e, por conseguinte, ver o seu poder sindical acrescido, inclusivamente no contexto do atual trabalho *uberizado*. Caso contrário, tendo uma visão de curto prazo, visarão a simples sobrevivência da organização, tentando limitar o impacto nocivo dos factores externos, não havendo qualquer ganho relevante para a organização em termos do acréscimo do poder sindical.

9. REFERÊNCIAS

- Acker, J. (2006). Inequality regimes. *Gender & Society*, 20(4), 441-464. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- Acker, J. (2012). Gendered organizations and intersectionality: problems and possibilities. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 31(3), 214-224. <https://doi.org/10.1108/02610151211209072>
- Alves, P. M. (2017). Da exclusão à sub-representação – dois séculos de relações problemáticas entre sindicatos e mulheres. *Journal of Studies on Citizenship and Sustainability*, 3, 158-177. https://civemorum.com.pt/artigos/1/JSCS.3_PAlves_p158.177.pdf
- Behrens, M., Hurd, R., & Waddington, J. (2004). How Does restructuring contribute to union revitalization? Em C. Frege, & J. Kelly (Eds.), *Varieties of unionism: strategies for union revitalization in a globalizing economy* (pp. 117-136). Oxford University Press.
- Bernaciak, M., Gumbrell, R., & Hyman, R. (2014). European trade unionism: from crisis to renewal? ETUI.
- Briskin, L. (1998). Autonomy, diversity and integration: union women's separate organizing in North America and Western Europe in the context of restructuring and globalization. [Apresentação de comunicação]. XIV Congresso Mundial de Sociologia – Social Knowledge: Heritage, Challenges, Perspectives, Montreal, Canadá.
- BTE (2020-outubro 2023). Boletim do Trabalho e Emprego. GEP/MTSSS.
- Chaison, G. N. (1996). *Union mergers in hard times. The view of five countries.* Cornell University Press.

- Chaison, G.N., & Andiappan, P. (1987). Profiles of local union officers: females vs males. *Industrial Relations*, 26(3), 281-283. doi:10.1111/j.1468-232X.1987.tb00712.x
- Cobble, D. (Ed.) (1993). *Women and unions: forging a partnership*. ILR Press.
- Cobble, D. & Michal, M. (2002). On the edge of equality? Working women and the US labor movement. Em F. Colgan, & S. Ledwith (Eds.), *Gender, diversity and trade unions. International perspectives* (pp. 232-256). Routledge.
- Cockburn, C. (1991). *In the way of women: Men's resistance to sex equality in organizations*. Cornell University Press.
- Cockburn, C. (1995). *Women and the European social dialogue: strategies for gender democracy*. European Commission Equal Opportunities Unit.
- Colgan, F. & Ledwith, S. (1996). Sisters organizing: women and their trade unions. Em S. Ledwith & F. Colgan. (Eds.), *Women in organizations: challenging gender politics* (pp. 152-185). Macmillan.
- Colgan, F., & Ledwith S. (Eds) (2002). *Gender, diversity and trade unions. International perspectives*. Routledge.
- Cook, A., Lorwin, V., & Daniels, A. (1992). *The most difficult revolution. Women and trade unions*. Cornell University Press.
- Cunnison, S. & Stageman, J. (1995). *Feminising the unions. Challenging the culture of masculinity*. Routledge.
- Curtin, J. (1999). *Women and trade unions: a comparative perspective*. Ashgate.
- DB&T (2032). *Trade union membership, UK 1995-2022: Statistical Bulletin*. DB&T.
- DGAEP (2021). *Boletim Estatístico do Emprego Público – 2º Trimestre de 2023*. DGAEP.
- Ebbinghaus, B. & Visser, J. (Eds.) (2000). *Trade unions in Western Europe since 1945*. Macmillan.
- Fourastié, J. (2011). *Les trente glorieuses, ou la révolution invisible de 1946 à 1975*. Fayard
- Garcia, A., Hacourt, B., & Lega, H. (1999). The «second sex» of European trade unionism. ETUI.
- Garcia, A. (2003). *Femmes dans les syndicats. Une nouvelle donne*. ETUI.
- Healy, G. & Kirton, G. (2000). Women, power and trade union government in the UK, *British Journal of Industrial Relations*, 38(3), 343-360. doi: 10.1111/1467-8543.00168.

- Heery, E., & Kelly, J. (1988). Do female representatives make a difference? Women full-time officials and trade union work. *Work, Employment and Society*, 2(4), 487-505.
<https://doi.org/10.1177/0950017088002004004>
- JORAA (2020-outubro 2023). *Jornal Oficial da Região Autónoma dos Açores*. Governo Regional dos Açores.
- JORAM (2020-outubro 2023). *Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira*. Governo Regional da Madeira.
- Kirton, G.; Healy, G. (1999). Transforming union women: the role of women trade union officials in union renewal, *Industrial Relations Journal*, 30(1), 31-45. doi: 10.1111/1468-2338.00107.
- Lawrence, E. (1994). *Gender and trade unions*. Taylor and Francis.
- Lehndorff, S., Dribbusch, H.; & Schulten, T. (2018). Rough waters. European trade unions in a time of crises. ETUI.
- Le Quentrec, Y., Rieu, A., & Lapeyre, N. (1999). Femmes dans la prise de décision politique et syndicale: pour quels changements? [Apresentação de comunicação]. Journées d'Études Doctorales Interdisciplinaires sur le Syndicalisme, Paris, França.
- Mahon, R. (2002). Sweden's LO: learning to embrace the differences within? Em F. Colgan, & S. Ledwith. (Eds), *Gender, diversity and trade unions. International perspectives* (pp. 48-72). Routledge.
- Nissen, B., & Jarley, P. (2005). Unions as social capital: renewal through a return to the logic of mutual aid. *Labor Studies Journal*, 29(4), 1-26.
<https://doi.org/10.1177/0160449X0502900401>
- OECD/AIAS ICTWSS Database. Version 1. OECD/Amsterdam: Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies, fevereiro 2021. Disponível em: <https://www.oecd.org/employment/ictwss-database.htm>.
- Pasture, P. (1997). Feminine intrusion in a culture of masculinity. Em P. Pasture, J. Verberckmoes, & H. de Witte (Eds.), *The lost perspective* (pp. 218-238). Aldershot.
- Schmalz, S., Ludwig, C., & Webster, E. (2018). The power resources approach: developments and challenges. *Global Labour Journal*, 9(2), 113-134.
<https://doi.org/10.15173/glj.v9i2.3569>
- Sechi, C. (2007). Women in trade unions in Europe: bridging the gap. ETUI.
- Trebilcock, A. (1991). Strategies for strengthening women's participation in trade union leadership. *International Labour Review*, 130(4), 407-426.