

# A gestão sob a perspectiva feminina: atuação e desafios de liderar empresas no setor comercial do agronegócio no município de Cachoeira do Sul - RS

*Daniela Machado Silveira*

Universidade Estadual do Rio Grande do Sul (UERGS).

E-mail: [daniela-silveira@uergs.edu.br](mailto:daniela-silveira@uergs.edu.br), <http://lattes.cnpq.br/8247844538039966>

## Resumo

O retrato da agricultura até meados da década de 1950 era de um modelo tradicional sem muita expressão no mercado, cuja maior parte da produção era destinada ao consumo doméstico, com pouca inserção na economia internacional. Como o uso da mão de obra era intensivo, a presença feminina possuía um papel secundário na produção, ficando responsável pelas tarefas mais simples e pelo trabalho doméstico. Com o passar dos anos, a mulher começou a exercer cada vez mais um papel importante na sociedade, e as políticas passaram a ser mais específicas para as mulheres, reduzindo assim, a desigualdade de gênero. Considerando este contexto, este artigo visou identificar o perfil de cinco mulheres frente aos desafios de liderar empresas do ramo comercial do agronegócio em Cachoeira do Sul - RS. Para a coleta de dados, foi utilizado um roteiro semiestruturado, analisado de forma qualitativa e quantitativa. Como resultados foi observado que a maioria das entrevistadas possui ligação com o ramo através de sua origem familiar, são motivadas pelos desafios da carreira e suas perspectivas são de serem referência e respeitadas no setor. Conclui-se que no ramo do agronegócio da cidade de Cachoeira do Sul - RS, o público que predomina é o masculino, embora a presença feminina vêm tendo destaque na gestão rural, ocupando cargos de liderança, o que demonstra que sua atuação, comprometimento e competência estão em crescimento ao longo dos anos neste setor.

**Palavras-chave:** Agricultura. Presença feminina. Perfil das mulheres.

## Summary

The picture of agriculture until the mid-1950s was of a traditional model without a huge expression in the market, in which most of the production was destined for domestic consumption, with little insertion in the international economy. As the use of labor was intensive, women had a secondary role in production, being responsible for the simplest tasks and domestic work. Over the years, they began to play an increasingly important role in society, and the policies became more specific for women, thus reducing, gender inequality. Considering this context, this article aimed to identify the profile of five women in the face of the challenges of leading companies in the commercial branch of agribusiness in Cachoeira do Sul - RS. For data collection, a semi-structured script was used, analyzed in a qualitative and quantitative way. As a result, it was observed that the most of the interviewees have a connection with the agribusiness through their family background, are motivated by career challenges and by the expectations of being a reference and respected in the sector. It is concluded that in the agribusiness branch of the city of Cachoeira do Sul - RS, the predominant public is the male, although the female presence has been highlighted in rural management, occupying leadership positions, which demonstrates that their performance, commitment and competence are growing in this sector.

**Keywords:** Agriculture. Female presence. Profile of women.

## Introdução

O retrato da agricultura brasileira até meados da década de 1950 e 1960 era de um modelo tradicional sem muita expressão no mercado, cuja maior parte da produção era destinada ao consumo doméstico com pouca inserção na economia internacional. O uso da mão de obra era intensivo, pois poucas propriedades contavam com as máquinas agrícolas, e os agricultores não contavam com tecnologia e assessoria técnica especializada sobre o solo. E essa ineficiência no campo provocava muitos problemas no país, que vivia numa forte onda de industrialização, com o crescimento da população e cidades e também do poder aquisitivo.

Esse cenário resultava na escassez dos alimentos, e que se tornou uma preocupação do governo, o qual criou políticas para expandir a produção da produtividade agrícola, investindo em pesquisa, desenvolvimento e assistência técnica e extensão rural. Nesse sentido, teve início o processo de modernização que a agricultura do país. Dentre as transformações, é possível destacar a dependência da agricultura com a indústria, onde as máquinas, serviços e insumos passaram a ser adquiridos externamente (ARAÚJO, 2007).

Com o intuito de expandir a produção de alimentos no mundo e erradicar a fome, através de técnicas agrícolas inovadoras, surgiu a Revolução Verde a partir da década de 40, gerando empregos, que teve como objetivo principal aumentar a produção agrícola mundial, ficou conhecida como por melhorar a produção agrícola após a Segunda Guerra Mundial. No Brasil, teve inúmeros benefícios, como o aumento da fronteira agrícola nas regiões Norte e Centro Oeste, com a contribuição do governo e órgãos responsáveis para o aumento dessas melhorias significativas. Dessa forma, o país se tornou uma grande liderança mundial em exportação de alimentos, com o destaque da soja e milho.

A agricultura por se tratar de um serviço mais braçal, a presença feminina não possuía um papel em evidência nesse cenário, que ficava com os trabalhos mais domésticos, cabendo aos filhos e maridos a responsabilidade das tarefas mais rudes. Porém, com o passar dos anos, mulher começou a exercer cada vez mais um papel importante na sociedade, e se dedicar a esses trabalhos fora da esfera doméstica, e as políticas passaram a ser mais específicas para as mulheres, reduzindo assim a desigualdade entre homens e mulheres, que é associado a questões de classe, gênero e raça.

Para Vidal (2011), existe dois paradigmas que norteiam as análises que tratam do trabalho feminino no agronegócio, a interdependência e a divisão subalterna. A interdependência vinculada às sociedades rurais pouco capitalizadas, que possuem caráter mais camponês, com a tradição da distinção entre o trabalho masculino e feminino. Já a divisão subalterna, é baseada na divisão sexual do trabalho, o controle do homem sobre a capacidade feminina, com a desigualdade aos meios de produção, e com relações de dependência do trabalho rural feminino ao padrão idealizado pelo homem.

São vários os desafios que as mulheres enfrentam para terem reconhecimento no setor agrícola, e apesar dessas dificuldades, elas conquistam aos poucos seus espaços e tentam vencer a baixa participação existente nesse cenário, estimulando cada vez mais a inserção desse público no agronegócio.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a cidade de Cachoeira do Sul – RS, ocupa a 1ª posição no Rio Grande do Sul de lavouras permanentes e temporárias, o que

evidência o forte crescimento desse setor na cidade mostra a potência que a cidade possui no agronegócio, também por ser o segundo maior produtor de soja do Rio Grande do Sul, com 142 mil hectares cultivados, grande potencial produtivo. Sendo a maior parte dos produtores do sexo masculino, sendo 2.270 estabelecimentos, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o que mostra a baixa presença feminina nesse meio na cidade, tanto na lavoura, quanto frente aos negócios ligados ao "agro".

A realização deste trabalho possuiu a motivação pessoal de identificar o perfil dessas mulheres frente aos desafios de liderar empresas e equipes, diante das dificuldades encontradas por questão de gênero. E a outra vertente foi demonstrar a importância desta pesquisa, relacionada a carência de projetos e trabalhos sobre o tema proposto.

Considerando o exposto, o presente artigo teve como questão principal: Como o público feminino atua e enfrenta os desafios de desigualdade de gênero na liderança de empreendimentos comerciais do agronegócio no setor varejista?

Com esse contexto, este artigo visou identificar e analisar o papel de cinco mulheres em cargos de liderança nas empresas comerciais do agronegócio, e destacar como elas interpretam os desafios encontrados quanto à desigualdade de gênero neste setor no município de Cachoeira do Sul - RS.

Com a relevância deste tema, o trabalho buscou mostrar os desafios enfrentados pelo público feminino, frente às desigualdades de gênero na liderança no setor comercial do agronegócio.

Para tanto, este artigo está estruturado em cinco seções, contando desta introdução. O próximo capítulo apresenta o referencial teórico, com as principais noções que guiaram a pesquisa. O terceiro capítulo descreve a metodologia. Os resultados e discussões são apresentados na quarta seção e, por fim, o último capítulo reúne as considerações finais, referências bibliográficas e apêndice.

## **2 Referencial Teórico**

Este capítulo tem como propósito principal, destacar os principais conceitos citados nessa pesquisa, apresentar as estruturas teóricas, e também as perspectivas femininas diante dos desafios em liderar empresas do agronegócio.

### **2.1 A história do agronegócio no Brasil**

A história econômica do Brasil, com suas implicações sociais, políticas e culturais, possui fortes raízes junto ao agronegócio, em termos de agronegócio o pau-brasil deu a tônica do que seria o processo exploratório que perpetuaria até os dias atuais. E foi à exploração da madeira, o pau Brasil, que deu nome definitivo ao nosso País.

Para Souza (2017), a ocupação do território brasileiro, iniciada durante o século XVI, com o apoio da doação de terras por intermédio de sesmarias, da monocultura da cana-de-açúcar e da exploração de escravos, foi responsável pela expansão dos latifúndios, antes da expansão deste

sistema monocultor, já havia se instalado no país, como primeira atividade econômica, a extração do pau-brasil.

De acordo com Renai (2007), a extinção do pau brasil teve impacto com o começo das lavouras canavieiras, que durante o período foi base de sustentação para a economia. E o processo de colonização e crescimento está vinculado aos ciclos agroindustriais. Dessa forma, o pau brasil deu início ao processo exploratório do agronegócio no Brasil.

Com o passar dos anos, em meados de 1970, o país passou a vivenciar o aumento do setor agroindustrial, com o processamento do café, da soja, da cana de açúcar e a criação de animais. O que representou a fusão da produção agropecuária com a indústria, que passou por um grande desenvolvimento, proporcionando o domínio de regiões antes não exploradas pelo setor (SOUZA, 2017). Assim, o Brasil passou a ser considerado um grande vetor na agricultura e indústria, que através da agricultura, formou agroindústrias e o progresso do Brasil se tornou ligado ao agronegócio.

Para Scolari (2006) o agronegócio brasileiro possui como pontos fortes os recursos humanos profissionais e qualificados existentes, uma boa capacidade de gestão na produção e comercialização, uma oferta ambiental favorável, com bom nível de desenvolvimento tecnológico e alta capacidade de produção de máquinas agrícolas, e uma extensa área de reserva incorporada ao processo produtivo. Também possui grande contingente de jovens produtores rurais com motivação e visão empreendedora de negócio. Para o autor, o agronegócio é um dos setores da economia em que a inovação tecnológica tem sido marcante para o país e, graças aos investimentos feitos no passado, esse setor se mostra competitivo no mercado internacional.

O Brasil possui um enorme potencial no setor, com bons números de produção e exportação de *commodities*, o país possui um clima favorável e com chuvas abundantes, o que permitem colher duas safras por ano na maioria das regiões, com seus relevos favoráveis e os solos férteis para produção agrícola. Contudo, o país demonstra sua enorme capacidade de desenvolvimento no agronegócio e sua importância para a economia nacional.

## 2.1 Características e gestão do agronegócio

Para Souza (2017) a palavra agronegócio, *agrobusiness* ou *agribusiness*, refere-se à unificação de variadas atividades produtivas, que possuem ligação direta ou indireta à produção e subprodução de derivados da agricultura e pecuária. O agronegócio não é apenas uma ação isolada no campo e sim um conjunto de ações que podem ser observadas, identificadas em uma cadeia de produção que vão além das cercas e cancelas.

Para Scolari (2006), o Brasil possui uma série de fatores importantes para o desenvolvimento do agronegócio, principalmente pelo fator ambiental, com uma vasta extensão de terras, milhões de áreas próprias para o uso da agricultura. Conta também com tecnologia avançada e recursos humanos com muita qualificação no meio, e que possuem grande capacidade de gestão e competitividade.

Ao longo dos últimos 40 anos a oferta mundial aumentou substancialmente em função do uso de novas tecnologias de produção relacionadas aos chamados insumos modernos (sementes melhoradas, fertilizantes, calcário, produtos

fitossanitários, irrigação, maquinaria agrícola mais desenvolvida), maior profissionalização dos produtores, melhores canais de comercialização e apoio mais intenso dos governos, sendo suficiente para atender a demanda mundial (SCOLARI, 2006, p.64).

Para Scolari (2006), o agronegócio possui a característica de envolver os três setores da economia. Onde no Setor Primário é encontrada a agropecuária, no Setor Secundário as indústrias fabricantes de tratores e colheitadeiras, usados nas lavouras, e o Terciário ocupa a parte de transporte e venda de tudo o que é produzido pelo homem no campo.

De acordo com Batalha (2014), o processo de industrialização da agricultura e a agro industrialização proporcionaram ganhos consideráveis de produção e produtividade a partir dos anos 70, principalmente em setores que apresentavam vantagens significativas no comércio agrícola mundial. Por outro lado, o processo de crescimento de constituição dos complexos agroindustriais proporcionou nos anos 80, o aumento da concentração da estrutura fundiária, a queda do nível de renda dos agricultores e trabalhadores rurais e o arrefecimento do nível de emprego no meio agrícola. Fatos significativos num país com enorme potencial agrícola e agroindustrial, com grande extensão territorial, condições climáticas favoráveis, mão-de-obra, parque agroindustrial consolidado etc., que, por falta de políticas públicas eficientes, não efetivou soluções para a questão agrária do país.

Durante os anos 1990, ocorreu uma grande transformação estrutural no agronegócio brasileiro, com a forte integração com o comércio internacional, pois integrou de maneira definitiva o mercado nacional de insumos agrícolas ao mercado exterior. E o setor pecuário ampliou consideravelmente sua presença nesse cenário, pois os setores de carne vermelha, de frango e suínos que eram voltados ao mercado doméstico passaram a participar consideravelmente do mercado internacional, e o Brasil se tornou em 2005, o maior exportador mundial de carne bovina e de aves, e também o quarto maior exportador de suínos (BARROS e BARROS, 2005).

Gestão é a primeira dificuldade que o produtor enfrenta quando precisa organizar a propriedade, e ter a noção dos seus custos e ganhos da lavoura. Por falta de conhecimento técnico, deixam o gerenciamento de lado e sofrem com essa falta de gestão, e de se capacitar para obter o aumento nos seus resultados, maximizando assim, seus volumes de ganho na produção.

Uma boa gestão é fator crucial para o sucesso de qualquer negócio, e os estabelecimentos agropecuários não são exceção. Para obter sucesso, os gestores de hoje precisam passar mais tempo tomando decisões e desenvolvendo suas habilidades do que seus pais e avós precisavam (KAY, EDWARDS e DUFFY, 2014).

O gestor de uma propriedade rural, precisa tomar decisões o tempo todo, essas interferem nos processos do negócio, assim a gestão demonstra o desafio que um agricultor enfrenta para ter um bom planejamento e visão estratégica do negócio, por tanto se observa cada vez mais a importância de uma boa gestão. Gerenciar o negócio rural, é essencial e indispensável para o sucesso do agronegócio, esse cuidado é importante para obter os melhores resultados de uma forma organizada e mais eficaz e orienta o agricultor no momento de tomada de decisões.

## 2.3 Inserção e liderança da mulher no agronegócio

Atualmente o agronegócio está passando por um processo de revolução, com a chegada da era digital que trouxe novas tecnologias ao setor, auxiliando no processo de otimização da produção agrícola. Aliada a essa nova era, a presença feminina no meio rural também é uma inovação para o setor, nesse meio que antes era formada mais pela presença masculina, envolvidas com o agro, as mulheres vêm conquistando destaque de maneira positiva e alcançando grandes resultados para o setor, e para alcançar mais notoriedade, elas estão se qualificando e sendo mais efetivas, prova que possuem facilmente o jeito de transitar pelo campo e cidade e conciliar a carreira profissional com família e vida pessoal.

Para Carreira, Ajamil e Moreira (2001), as mulheres que assumem papéis de liderança convivem com desafios constantes de harmonização entre vida pública, pessoal e familiar, e para a resolução de conflitos, possuem uma ótima administração de tempo e aperfeiçoamento das relações humanas básicas da mulher como líder, como mãe e como esposa.

Também se mostram mais resilientes, com a capacidade de não ceder tanto as cobranças impostas pelo universo masculino, e assim alcançam melhores resultados, com uma facilidade de vencer obstáculos, ao mesmo tempo que sabem lidar com os seus problemas externos.

Essa inserção de mulheres no cenário do agronegócio cada vez mais aumenta, e possui uma grande importância para o setor, pois quebra paradigmas e mostra que a mulher tem grande capacidade de ser uma excelente profissional no ramo.

O setor do agronegócio vem obtendo uma maior participação do público feminino, ligado a gestão das fazendas e de empresas do ramo, essa área antes dominada pela presença masculina, atualmente se destaca de maneira positiva por mulheres na liderança. Para Hamer (2007), no ambiente rural a maior parte dos estabelecimentos é gerenciada por homens, no entanto existem admiráveis exemplos de mulheres gestoras atuantes diretamente no agronegócio.

Com isso, é importante salientar, que o setor está cada vez mais receptivo ao diálogo, e que fazendas e empresas estão notando essa necessidade da entrada do público feminino em posições de liderança, formando uma sociedade mais igualitária no ramo, e que mostra que está sendo administrado de uma forma correta.

Os papéis sociais clássicos hoje são modelos ultrapassados, houve uma diminuição na quantidade de filhos gerados por cada mulher e surgiram novas tecnologias em prol da organização doméstica, com um novo contrato de casamento, baseado na reciprocidade e companheirismo. A educação das crianças não é mais somente responsabilidade delas, e há uma nova divisão das tarefas do lar. Mesmo assim, todas essas atribuições exigem da mulher muita organização para dar conta de suas responsabilidades e garantir tempo para cuidar de si (CARREIRA, AJAMIL e MOREIRA, 2001).

O envolvimento das mulheres em cargos de gestão nas propriedades rurais e empresas que atuam no agronegócio é visivelmente crescente, e evidência que ao longo dos anos as mulheres estão cada vez mais presentes e envolvidas a contribuir para funções que antes eram, na maioria, realizadas por homens, principalmente na gestão das propriedades e estabelecimentos comerciais.

O mercado de trabalho e também a sociedade evoluíram positivamente nos últimos anos em relação à atuação da mulher no agronegócio. Embora, seja uma área predominantemente masculina, o número do público feminino ocupando cargos de liderança cresce positivamente no setor.

Nas últimas décadas, um dos maiores desafios enfrentados pelas empresas do agronegócio, foi a busca pela sobrevivência, e fez com que os responsáveis pelas propriedades rurais despertassem sua visão de mercado, e adotarem uma postura de gestores empresariais. Estes buscam por meio de informações de qualidade, planejamento estratégico, análise de riscos e assistência técnica desvendar novos nichos de mercados, assim como modernizar a propriedade e prover excelência nos processos da gestão do negócio rural (CRUZ, 2005).

Para Leite (1994), as empresas estão cada vez mais exigentes, nas competências e habilidades interpessoais dos seus profissionais, e por isso a mulher tem sido requisitada por suas características como a objetividade, perseverança, disposição de trabalhar em equipe, divisão de decisões, uso de intuição nas análises, competência, compreensão, indiferença e também flexibilidade.

De acordo com Nunes (2006) a sociedade já reconhece as competências específicas desenvolvidas pelas mulheres, o que modificou profundamente as estruturas e os modelos padronizados de comportamento, o que faz que as mulheres assumam postos de decisão de forma rápida e eficiente.

As mulheres indicam que é preciso ter coragem de enfrentar o medo que ainda existe presente em relação à liderança e ocupação de espaços no agronegócio. O medo está na base de muitas das barreiras enfrentadas pelas mulheres. Medo de não ser apreciada, medo de fazer a escolha errada, medo de atrair uma atenção negativa, medo de ser julgada, e também o medo do fracasso, e a santíssima trindade do medo: o medo de ser má filha/esposa/mãe. (SANDBERG, 2013).

No modelo de gestão feminino, as mulheres possuem mais sensibilidade e são mais humanas nas decisões, e por esse motivo tem revolucionado as propriedades e empresas nas quais gerenciam e tomam frente. Uma pesquisa da Associação Brasileira do Agronegócio (ABAG), entrevistou 301 mulheres que atuam no ramo rural, e apresentou que o machismo é um dos principais desafios encontrados pelo público feminino no agronegócio. Mesmo com avanços sociais e tecnológicos encontrados no campo, o trabalho da mulher ainda é desvalorizado, devido a cultura existente que privilegia o público masculino em detrimento da capacidade feminina. E muito desse fato, se deve a uma questão cultural, visto que o trabalho do campo ainda é relacionado a atividade braçal, o que contribui para a ideia de que a mulher possui menos força para essa função.

### **3 Metodologia**

Esta seção tem como objetivo descrever os métodos e as técnicas que foram utilizadas para a realização da pesquisa, ao considerar os objetivos de identificar e analisar o papel das mulheres em cargos de liderança nas empresas comerciais do agronegócio, e destacar como elas interpretam os desafios encontrados quanto à desigualdade de gênero neste setor no município de Cachoeira do Sul - RS.

A pesquisa é caracterizada por ser qualitativa e quantitativa, que de acordo com Menezes, Duarte, Carvalho e Souza (2019), consiste em investigações de pesquisa empírica cuja principal finalidade é o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas, ou o isolamento de variáveis principais ou chave. A coleta de dados foi realizada no mês de Dezembro de 2020, por meio de um formulário semiestruturado, aplicado às empresas do ramo comercial da agricultura. Considerando o objetivo da pesquisa, que tem como foco principal de investigação o público feminino, foram selecionadas apenas as empresas do ramo comercial do agronegócio, setor varejista, que possuem a mulher como atuante na gestão e liderança. Nesta etapa, foi realizado um estudo exploratório com as empresas do setor no município, identificando e selecionando as que se encaixam no perfil. Essa etapa foi realizada por meio de pesquisas nos websites das empresas e complementada por meio do contato telefônico. Foram entrevistadas cinco mulheres ligadas diretamente a empresas do ramo comercial do agronegócio.

Após a identificação das empresas que são lideradas por mulheres no município, foram realizados contatos por e-mail e telefone. O formulário semiestruturado utilizado para a coleta de dados foi composto por questões abertas e fechadas, inserido na Plataforma *Google forms*. Não foram realizadas entrevistas presenciais devido à pandemia do Coronavírus e as medidas de restrição da universidade e implementação do trabalho remoto.

A amostra foi caracterizada como dirigida, pois foram entrevistadas cinco líderes responsáveis pela gestão da empresa. Considerando os objetivos específicos da pesquisa, o questionário foi dividido em três sessões. Na primeira seção, foram inseridas questões sobre o perfil de liderança das mulheres atuantes como gestoras nas principais empresas comerciais do agronegócio. Nesta primeira parte também foram inseridas questões sobre a identificação das suas trajetórias profissionais e os desafios inerentes à ascensão e ao aprimoramento profissional nesse segmento. A segunda parte foi focada no mapeamento da liderança das mulheres, especialmente a forma como abordam e executam a gestão dos empreendimentos, destacando a gestão da própria carreira e tomada de decisões. A terceira e última parte do questionário abordou os desafios e as perspectivas do setor sob o olhar das mulheres, identificando como evidenciam as situações de conflitos de gênero e o protagonismo feminino nesse segmento.

Os dados foram analisados de forma qualitativa e quantitativa. Para as questões de cunho quantitativo, foram elaborados gráficos no Excel, focando na apresentação dos números absolutos e em porcentagens. Quanto às questões de cunho qualitativo, os depoimentos das entrevistadas foram transcritos automaticamente na plataforma, sendo transformados em textos descritivos.

## **4 Perfil das mulheres no ramo comercial do agronegócio: atuação e liderança**

Esta seção apresenta os resultados e discussão da pesquisa, cujo principal objetivo visou identificar e analisar o papel das mulheres em cargos de liderança nas empresas do agronegócio, e



destacar como elas interpretam os desafios encontrados quanto à desigualdade de gênero neste setor no município de Cachoeira do Sul - RS. Nesse sentido, a organização do capítulo conta com três seções. A próxima seção apresentará o perfil das mulheres na gestão dos empreendimentos, destacando as suas trajetórias e desafios profissionais. A seção 4.2 descreve as características de lideranças das mulheres e as formas como estão gerindo as suas equipes. O capítulo finaliza com a abordagem sobre como as mulheres interpretam as perspectivas e os desafios do setor, identificando como elas evidenciam as situações de conflitos de gênero e o protagonismo feminino no segmento agroindustrial.

De acordo com os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a cidade de Cachoeira do Sul - RS possui em 2020, uma população de 83.827 pessoas, 1.845 estabelecimentos agropecuários (produtor individual) e 20 estabelecimentos de sociedades anônimas ou por cotas de responsabilidade limitada, e a escolaridade dos produtores é o ensino fundamental ou 1º grau, o gênero que predomina o setor é o masculino. O plantio da soja se tornou a melhor alternativa de renda para a maioria dos produtores, a tendência é que, até as áreas de várzea, tradicionais no cultivo do arroz, sejam ocupadas por soja nas próximas safras, devido ao seu rendimento. A soja possui 518 estabelecimentos e o arroz possui 250 estabelecimentos no município.

#### 4.1 Perfil das mulheres que atuam no comércio varejista do agronegócio

Essa seção irá apresentar os resultados sobre o perfil das mulheres que atuam no comércio varejista do agronegócio em Cachoeira do Sul – RS.

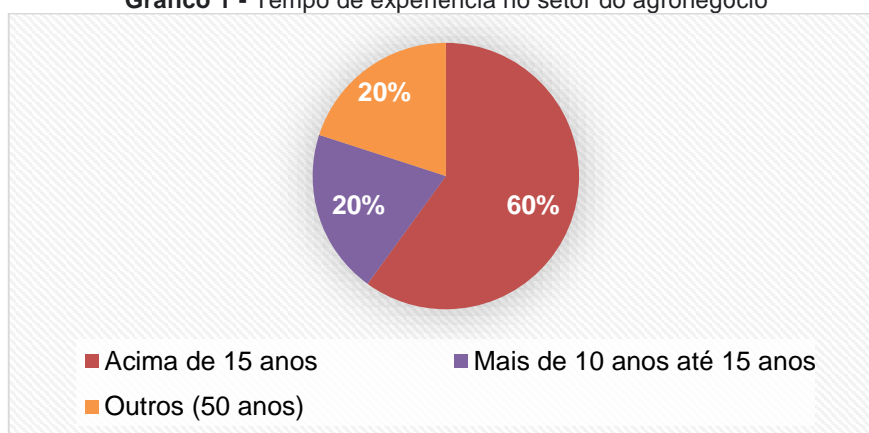
Dentre as cinco entrevistadas, a idade que predomina no perfil de liderança dessas mulheres é de 41 a 50 anos, todas com filhos.

O nível de instrução das mulheres entrevistadas, percebe-se que possuem no mínimo Ensino Superior Completo (3 respostas), e duas são pós-graduadas. Tais dados indicam que as mulheres que ocupam os cargos de liderança investiram nas suas formações profissionais.

Scolari (2006) o agronegócio brasileiro possui como pontos fortes os recursos humanos profissionais e qualificados existentes. Também destaca a importância da qualificação neste ramo, já que o agronegócio é um dos setores da economia em que a inovação tecnológica tem sido marcante para o país e, graças aos investimentos feitos no passado, esse setor se mostra competitivo no mercado internacional.

O Gráfico 1, a seguir, apresenta o tempo de experiência das mulheres no setor do agronegócio. De forma geral, percebe-se que uma das mulheres entrevistadas possui mais de 10 anos até 15 anos, a maioria acima de 15 anos (3 respostas) e uma delas acima de 50 anos de experiência no ramo. Os dados indicam que as mulheres possuem um tempo relevante de experiência no setor.

**Gráfico 1 - Tempo de experiência no setor do agronegócio**



Fonte: Da pesquisa (2020)

Percebe-se também que os anos de liderança das mulheres em empresas do agronegócio, duas possuem de 11 a 15 anos de experiência, duas possuem de 16 a 20 anos e 1 mulher possui mais de 20 anos de liderança em empresas do ramo. De forma geral é possível evidenciar que a experiência é um diferencial das mulheres para a atuação no ramo.

O Gráfico 2, a seguir, apresenta a ligação das mulheres com o agronegócio. De forma geral, 1 mulher entrevistada apresentou apenas no âmbito da empresa que atua, as demais mulheres (4 respostas) possuem ligação na empresa e também em sua origem familiar. Nesse sentido, é importante mencionar que o perfil das mulheres que atuam na liderança dos empreendimentos e equipes é caracterizado por uma trajetória que indica que a atuação foi iniciada por meio das relações familiares.

**Gráfico 2 - Qual é a sua ligação com o agronegócio**

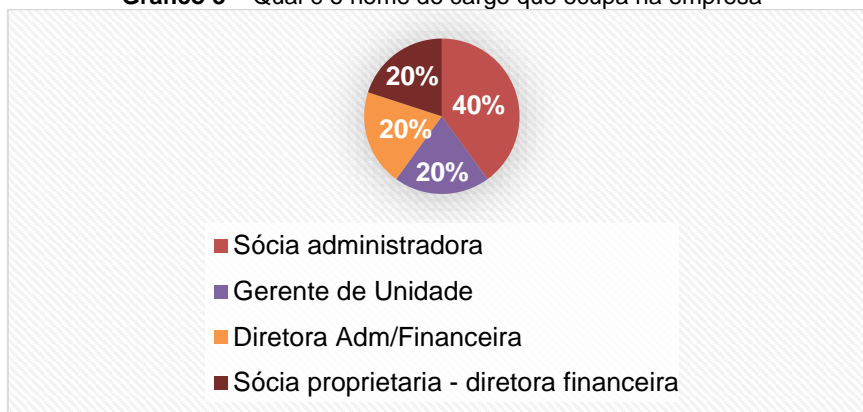


Fonte: Da pesquisa (2020)

Foi observado na questão sobre outras atuações, que uma das mulheres respondeu que possui atuação em outros negócios, e o restante (4 respostas) não possuem atuação em outros negócios. Tal resultado indica o foco das mulheres nos empreendimentos em que atuam.

O Gráfico 3, a seguir, apresenta o cargo que as mulheres ocupam dentro da empresa. Tais dados indicam que, uma mulher possui o cargo de diretora financeira, uma delas possui o cargo de sócia proprietária e diretora, uma mulher possui o cargo de gerente de unidade, e duas mulheres possuem o cargo de sócia administrativa.

**Gráfico 3 – Qual é o nome do cargo que ocupa na empresa**



Fonte: Da pesquisa (2020)

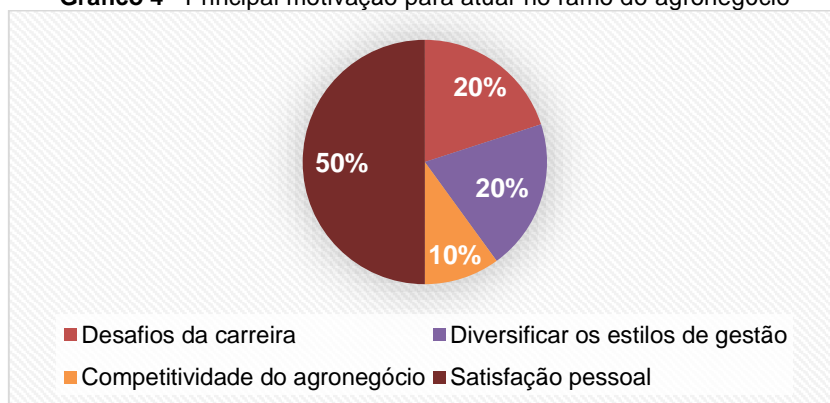
De modo geral, foi observado nessa seção que o perfil das mulheres que atuam no ramo comercial do agronegócio, possuem ensino superior, com experiência acima de 15 anos e sua ligação com o ramo é de origem familiar.

## 4.2 A atuação das mulheres no agronegócio

Essa seção irá apresentar os resultados coletados das entrevistas com as mulheres entrevistadas, sobre a sua atuação no ramo do agronegócio.

O Gráfico 4, a seguir, apresenta qual foi a principal motivação para atuar no ramo do agronegócio para as cinco mulheres entrevistadas. Nesta questão, as entrevistadas poderiam marcar até duas opções de respostas. De forma geral, percebe-se que as todas as mulheres entrevistadas optaram por atuar neste ramo em função da satisfação pessoal (5 respostas), duas entrevistadas assinalaram que foram conduzidas pelos desafios da carreira e pela possibilidade de diversificar os estilos de gestão, e uma delas afirmou que como principal motivação a competitividade do agronegócio. Tais dados indicam que as mulheres possuem como motivação na área do agronegócio a satisfação pessoal em primeiro lugar.

**Gráfico 4 - Principal motivação para atuar no ramo do agronegócio**

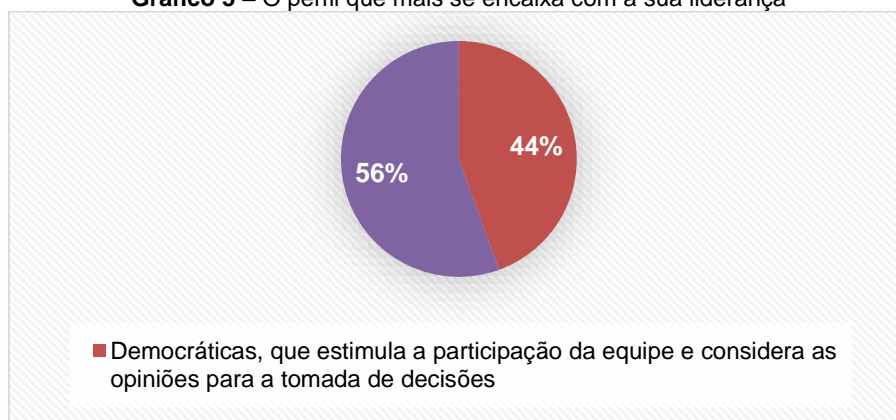


Fonte: Da pesquisa (2020)

Gráfico 5, abaixo, expõe o perfil de liderança que mais se encaixa no perfil das mulheres. Nesta questão específica as mulheres entrevistadas poderiam marcar até duas opções de resposta. Considerando o total das respostas mais selecionadas por elas, demonstram que elas possuem perfil de democráticas, que estimula a participação da equipe e considera as opiniões para a tomada de decisões e a alternativa menos escolhida pelas mulheres foi a opção motivadora e carismática, inspira pessoas a atingir objetivos, tomar decisões e estimula a harmonia no ambiente de trabalho. O que demonstra que o perfil que se encaixa nas lideranças delas é o de estimular a participação da equipe nas tomadas de decisão.

De acordo com Scolari (2006) o agronegócio brasileiro possui uma boa capacidade de gestão na produção e comercialização, e também possui grande contingente de jovens produtores rurais com motivação e visão empreendedora de negócio.

**Gráfico 5 – O perfil que mais se encaixa com a sua liderança**



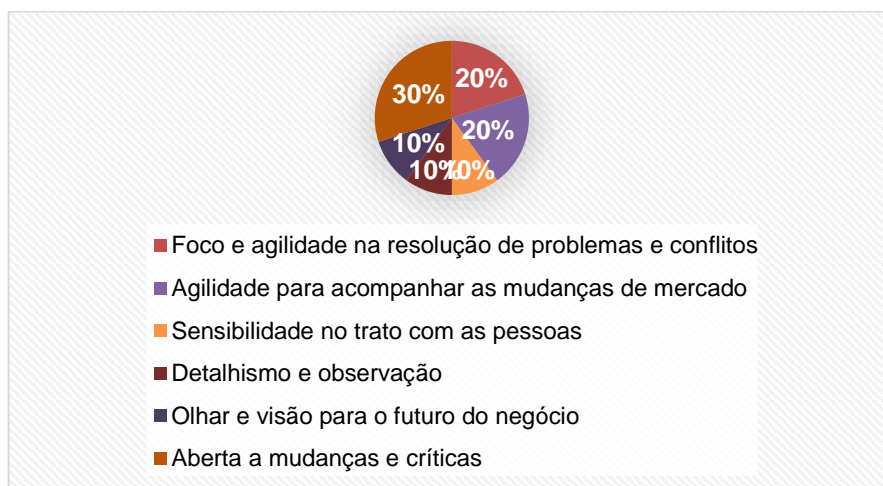
Fonte: Da pesquisa (2020)

O Gráfico 6, a seguir, apresenta os destaques que as entrevistadas acreditam serem relevantes em sua liderança. Assim como na questão anterior, as mulheres entrevistadas poderiam marcar até duas opções de respostas. Considerando o total das respostas mais selecionadas por elas, foi a de que considerarem importante “estarem abertas às mudanças e críticas”, em segundo lugar das opções

a resposta “ ter foco e agilidade na resolução de problemas e conflitos”, juntamente com a alternativa de “agilidade para acompanhar as mudanças de mercado” (representando 20% cada alternativa), e a resposta com menor número de escolha foram o detalhismo e observação, juntamente com a sensibilidade no trato com as pessoas (10%). Nesse sentido, é possível evidenciar que as mulheres, de forma geral, acreditam que a abertura ao diálogo junto com a sua equipe é um atributo importante para a execução da liderança.

Uma boa gestão é fator crucial para o sucesso de qualquer negócio, e os estabelecimentos agropecuários não são exceção. Para obter sucesso, os gestores de hoje precisam passar mais tempo tomando decisões e desenvolvendo suas habilidades (KAY, EDWARDS e DUFFY, 2014). Portanto, ter uma equipe unida e com liberdade para opinar sobre o negócio, é ter vantagem e assim ter uma gestão de sucesso.

**Gráfico 6** - Quais os destaques você acredita serem relevantes na liderança feminina



Fonte: Da pesquisa (2020)

De modo geral, foi observado nessa seção sobre a atuação das mulheres no agronegócio, sendo elas motivadas pelos desafios da carreira, e demonstram que possuem perfil de democráticas, e estimulam a participação da equipe nas decisões

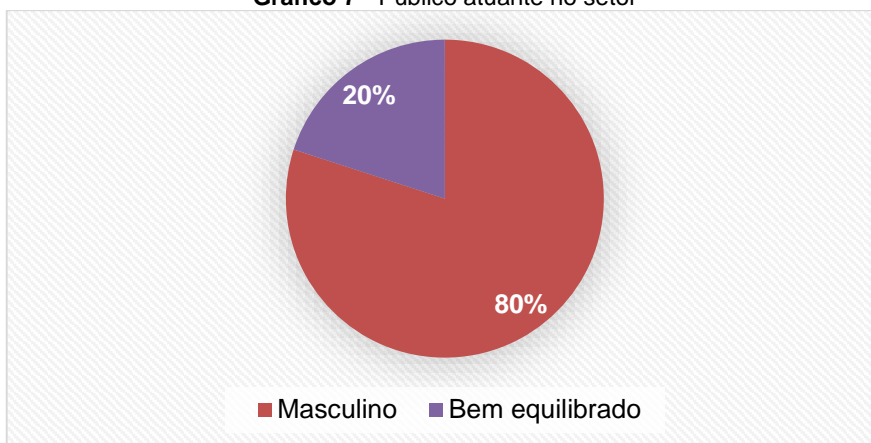
### 4.3 O olhar das mulheres sobre os desafios e perspectivas do setor

Essa última seção irá apresentar os resultados das cinco entrevistas sobre os desafios e as perspectivas das mulheres do setor no agronegócio.

O Gráfico 7, a seguir, apresenta o perfil do público que atua no setor. Conforme quatro das entrevistadas, o maior público é o masculino. Apenas uma das mulheres colocou como opção que o público é bem equilibrado em seu ambiente de trabalho, ou seja, possui ambos públicos atuando no setor. Portanto, foi observado que no ramo do agronegócio, o público que predomina nessa área é o masculino.

Vidal (2011) destaca que existe essa desigualdade no ramo, com relações de dependência do trabalho rural da mulher ao padrão idealizado pelo homem. Esse cenário também foi visualizado no estado do Paraná, cujo estudo mostrou a evolução da participação do público feminino no mercado de trabalho, e a importante inserção feminina em todos os setores da economia em questões de gênero. E destacou os grandes desafios e dificuldades enfrentados pelas mulheres na conquista de espaço no ramo do agronegócio, onde são ocupados predominantemente por homens.

**Gráfico 7 - Público atuante no setor**

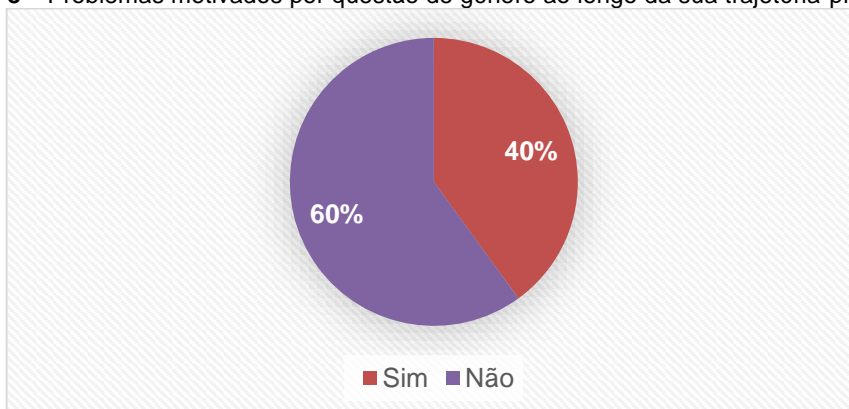


Fonte: Da pesquisa (2020)

O Gráfico 8, a seguir, apresenta a questão sobre o enfrentamento de problemas motivados por questão de gênero ao longo da trajetória profissional das mulheres. A resposta de três entrevistadas, foi a de não enfrentaram tais problemas e duas das entrevistas a resposta foi de ter enfrentado problemas relacionados à questão de gênero em sua carreira. Portanto, foi observado que a maioria das entrevistadas não sofreu problemas nesse ramo por questão de gênero.

A cidade de Cachoeira do Sul, conforme Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) possui a maior parte dos produtores do sexo masculino, o que demonstra essa baixa presença do público feminino nesse meio, tanto na lavoura, quanto frente aos negócios ligados ao "agro".

**Gráfico 8 – Problemas motivados por questão de gênero ao longo da sua trajetória profissional**



Fonte: Da pesquisa (2020)

No entanto, ao serem questionadas sobre a existência de uma relação de igualdade no tratamento profissional entre homens e mulheres no ramo, as mulheres possuem opinião consensual. De forma geral, todas entrevistadas assinalaram que não consideram que exista igualdade de tratamento entre os gêneros. Portanto, para elas foi observado que neste ramo não há igualdade de tratamento entre o público feminino e masculino, dentre as mulheres entrevistadas.

Conforme Vidal (2011), existe uma divisão subalterna entre os gêneros, baseada na divisão sexual do trabalho, o controle do homem sobre a capacidade feminina, com a desigualdade e com relações de dependência do trabalho rural feminino ao padrão idealizado pelo homem.

O Gráfico 9, a seguir, expõe as perspectivas das entrevistadas sobre o protagonismo feminino no segmento. Nesta questão, as mulheres entrevistadas poderiam marcar até duas opções de respostas. Considerando o total das respostas mais selecionadas por elas, a resposta “ser referência no setor” foi citada em maior número, representando 50% do total das respostas. Em segundo lugar nas opções, “ser respeitada no setor” apareceu em 30% das respostas. A opção com menor número de respostas foi a alternativa “ser reconhecida no setor”. Considerando tais respostas, elas demonstram que as mulheres possuem como perspectiva de protagonismo, serem consideradas referência no ramo do agronegócio.

No ambiente rural a maior parte dos estabelecimentos é gerenciada por homens, no entanto existem admiráveis exemplos de mulheres gestoras atuantes diretamente no agronegócio (HAMER, 2007).

**Gráfico 9 - Perspectivas sobre o protagonismo feminino no segmento**



Fonte: Da pesquisa (2020)

Na questão sobre possuírem dificuldades em conciliar sua vida profissional com a pessoal, as cinco entrevistadas responderam que não possuem dificuldade. Assim, foi notado que todas as entrevistadas não possuem dificuldades em conciliar seus compromissos profissionais com a vida pessoal.

De acordo com Carreira, Ajamil e Moreira, 2001), as mulheres que assumem papéis de liderança convivem melhor com desafios constantes de harmonização entre vida pública, pessoal e familiar, e para a resolução de conflitos, possuem uma ótima administração de tempo e aperfeiçoamento das relações humanas básicas da mulher como líder, como mãe e como esposa. E

se mostram mais resilientes, com a capacidade de não ceder tanto as cobranças impostas pelo universo masculino, alcançando melhores resultados, com uma facilidade de vencer obstáculos e lidar com os seus problemas externos.

Um das entrevistadas deixou um depoimento sobre sua trajetória profissional no ramo do agronegócio, contando que já está inserida neste meio desde sua infância, devido sua família ser de agricultores no estado de São Paulo, de onde teve o incentivo e resolveu investir nos estudos ligados ao meio e cursar Agronomia aos 17 anos. Após finalizar o curso, realizou seu estágio em Cachoeira do Sul, onde enfrentou muitos desafios e preconceitos, mas também recebeu o carinho e receptividade dos gaúchos. A sua trajetória a partir de seu estágio, lhe ofereceu excelentes aprendizados e crescimento pessoal e profissional, que seguem até o momento lhe dando motivação para investir e crescer profissionalmente no setor.

De modo geral, foi observado nessa seção, o olhar das mulheres sobre os desafios e perspectivas do setor, onde foi observado por elas que o desafio do público atuante ser o masculino, e consideram importante serem reconhecidas por suas referências e respeitadas em suas funções.

## **Considerações Finais**

Este artigo teve como objetivo, analisar como o público feminino atua e enfrenta os desafios de desigualdade de gênero na liderança de empreendimentos comerciais do agronegócio em Cachoeira do Sul –RS, identificando o perfil de liderança das mulheres, suas trajetórias e perspectivas no setor. Considerando os principais resultados, foi observado que no ramo do agronegócio da cidade, o público que predomina nessa área é o masculino. A principal motivação das mulheres para atuar no ramo do agronegócio é em função da sua satisfação pessoal, dos desafios da carreira e das possibilidades de diversificar os estilos de gestão. As mulheres possuem o desejo de serem consideradas referência no ramo do agronegócio e também respeitadas. Ao final deste trabalho foi possível compreender que o ramo do agronegócio ainda é composto pelo público masculino, embora a presença feminina vêm tendo destaque na gestão rural, ocupando cargos de liderança, o que demonstra que sua atuação, comprometimento e competência estão em crescimento ao longo dos anos neste ramo. As análises poderão contribuir para o avanço de pesquisas acadêmicas e científicas que focam nas relações de gênero no ramo do agronegócio. O município de Cachoeira do Sul destaca-se pela economia voltada para a pecuária e agricultura, com seu grande potencial produtivo, e o forte crescimento desse setor na cidade mostra a potência que possui o agronegócio. Como a maior parte dos produtores são do sexo masculino, demonstra a baixa presença feminina nesse ramo na cidade, tanto na lavoura, quanto em frente aos empreendimentos do agronegócio. Por fim, este trabalho encontrou as seguintes lacunas de pesquisa: artigos relacionados ao baixo número do público feminino frente aos negócios ligados ao “agro”, visto sua importância das mulheres em cargos de gestão nas propriedades rurais e nos estabelecimentos comerciais, as quais poderão ser aprofundadas em estudos futuros na área da Gestão e do Desenvolvimento Rural.



## Referências

- BARROS, J.R.M. e BARROS, A.L.M. *A revolução do agronegócio com ênfase na economia do conhecimento*. Fórum Nacional, Editora José Olympio. Rio de Janeiro, 2005.
- BATALHA, Mário Otávio. *Gestão Agroindustrial*: GEPAL: Grupo de Estudos e Pesquisa Agroindustriais. Edição 3. São Paulo: Atlas, 2014.
- BEZERRA NETO, F.; ANDRADE, F.V.; NEGREIROS, M.Z.; SANTOS JÚNIOR, J.S. *Desempenho agroeconômico do consórcio cenoura x alface lisa em dois sistemas de cultivo em faixa*. **Horticultura Brasileira**, Brasília, v. 21, n. 4, p. 635-641, outubro/dezembro 2003.
- BRASIL ESCOLA: REVOLUÇÃO VERDE, 2021. <https://brasilecola.uol.com.br/geografia/revolucao-verde.htm>. Acesso em 03 de junho de 2021.
- CARREIRA, Denise; AJAMIL, Menchu; MOREIRA, Tereza (orgs.). *Liderança Feminina no século 21*. São Paulo: Cortez; Rede Mulher de Educação, 2001.
- CIELO, Ivanete Daga, WENNINGKAMP, Keila Raquel e SCHMIDT, Carla Maria. A participação feminina no agronegócio: o caso da Coopavel – Cooperativa Agroindustrial de Cascavel, 2014. <https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/2301/99>. Acesso em 28 de abril de 2021.
- FIGUEIRÊDO, Ticiane. Eles por elas: homens em prol da liderança feminina no agro. *Cana Rural*, 2020. <https://blogs.canalrural.com.br/agroinspiradoras/2020/02/03/eles-por-elas-homens-em-prol-da-lideranca-feminina-no-agro/>. Acesso em 29 de outubro de 2020.
- HAMER, Eleri. *As mulheres surpreendem na gestão*. Campo de análise. 15/09/2007. Nº 24 ano 1. Disponível em: Acesso em: 02 de novembro de 2020.
- HUENDER, R. *Administração rural*, 2004. Disponível em: <https://www.administradores.com.br/>. Acesso em 02 de novembro de 2020.
- IBGE, 2017. <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/cachoeira-do-sul/pesquisa/24/27745>. Acesso em 05 de outubro de 2020.
- IBGE, 2021. <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/cachoeira-do-sul/panorama>. Acesso em 08 abril de 2021.
- KAY, D. Ronald. EDWARDS, M. William. DUFFY, A. Patricia. *Gestão de propriedades rurais*. São Paulo – SP: AMGH Editora Ltda, 2014.
- LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Maria de Andrade. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 5 Ed. – São Paulo: Atlas, 2003.
- LAUXEN, Mara. 3 desafios encontrados pelas mulheres no agronegócio e como superá-los, 2020. <https://maralauxen.com.br/mulheresnoagronegocio/#:~:text=As%20mulheres%20no%20agroneg%C3%B3cio%20enfrentam,que%20atuam%20no%20mesmo%20setor>. Acesso em 02 de novembro de 2020.
- LEITE, C. L. de P. *Mulheres: muito além do teto de vidro*. São Paulo: Atlas, 1994.
- MENEZES, Afonso Henrique Novaes. DUARTE, Francisco Ricardo, CARVALHO, Luis Osete Ribeiro. SOUZA, Tito Eugênio Santos. *Metodologia Científica: Teoria e Aplicação na Educação à Distância*. Universidade Federal do Vale do São Francisco. Petrolina - PE, 2019.
- NUNES, J.L.F. *O Empreendedorismo Feminino e o Estilo de Liderança no Conselho da Mulher Empreendedora da Associação Comercial de Minas Gerais*. Dissertação (Mestrado em Administração) – FEAD – Minas, 2006.

SCOLARI, Dante Daniel Giacomelli. *Produção agrícola mundial: o potencial do Brasil*. Revista da Fundação Milton Campos, Brasília - DF, n. 25, p. 09-86, mar. 2006.

O CORREIO DIGITAL, 2019. <https://ocorreio.com.br/cachoeira-do-sul-no-agronegocio-1o-no-rs-e-o-54o-no-brasil/>. Acesso em 05 de outubro de 2020.

O CORREIO DIGITAL, 2019. <https://ocorreio.com.br/cachoeira-do-sul-lidera-indicador-agropecuário-no-rs/>. Acesso em 08 abril de 2021.

SOUZA, Gabrielly Lara Rocha de Souza. Instituto Agro, 2018. <https://institutoagro.com.br/mulheres-no-agronegocio/>. Acesso em 29 de outubro de 2020.

SOUZA, Gilson Luiz Rodrigues. *História do Agronegócio no Brasil*. Folha Acadêmica do CESG - Centro de Ensino Superior de São Gotardo, 2017.

## Apêndice

### GESTÃO E LIDERANÇA FEMININA NO SETOR COMERCIAL DO AGRONEGÓCIO EM CACHOEIRA DO SUL - RS

Este questionário faz parte do projeto de pesquisa da acadêmica Daniela Machado Silveira do curso de especialização em Gestão e Desenvolvimento Rural da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul (UERGS), Unidade Cachoeira do Sul - RS.

Tem como objetivo analisar como o público feminino atua e enfrenta os desafios de desigualdade de gênero na liderança de empreendimentos comerciais do agronegócio.

Agradecemos a sua participação.

**\*Obrigatório**

### GESTÃO E LIDERANÇA FEMININA NO SETOR COMERCIAL DO AGRONEGÓCIO EM CACHOEIRA DO SUL – RS

Perfil das mulheres gestoras

**1. Idade: \***

- De 20 a 25 anos
- De 26 a 30 anos
- De 31 a 35 anos
- De 36 a 40 anos
- De 41 a 50 anos
- De 51 a 60 anos
- Acima de 60 anos

**2. Quantos anos lidera empresa do ramo do agronegócio? \***

- 1 a 5 anos
- 6 a 10 anos
- 11 a 15 anos
- 16 a 20 anos
- mais de 20 anos

**3. Quantos filhos você tem? \***

- Não tenho filhos
- 1
- 2
- 3
- 4 ou mais

**4. Nível de instrução: \***

- Sem escolaridade
- Fundamental incompleto
- Fundamental completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Nível técnico/profissionalizante
- Superior incompleto
- Superior completo
- Pós-graduação

**5. Tempo de experiência no setor do agronegócio: \***

- Menos de 1 ano
- Mais de 1 ano até 5 anos
- Mais de 5 anos até 10 anos
- Mais de 10 anos até 15 anos
- Acima de 15 anos
- Outro: \_\_\_\_\_

**6. Além da empresa que atua, você atua em outros negócios? \***

- Sim
- Não

**7. Qual é a sua ligação com o agronegócio? \***

- Apenas no âmbito da empresa que atuo
- Na empresa e origem familiar

**8. Qual é o nome do cargo que ocupa na empresa? \***

**9. Qual foi a sua principal motivação para atuar no ramo da agronegócio? (Marcar até dois) \***

- Desafios da carreira
- Reconhecimento do cargo
- Diversificar os estilos de gestão
- Competitividade do agronegócio
- Satisfação pessoal

Financeira

**10.** Assinale o perfil que mais se encaixa com a sua liderança (pode marcar até duas) \*

Autocrática - tomo decisões e a equipe apenas segue os comandos

Democrática - estimula a participação da equipe e considera as opiniões para a tomada de decisões

Liberal - delega responsabilidades à equipe, que toma decisões sem a necessidade de orientações

Motivadora e carismática - inspira pessoas a atingir objetivos, tomar decisões e estimula a harmonia no ambiente de trabalho

Nenhuma das alternativas

Não me considero líder

**11.** Quais os destaques você acredita serem relevantes na liderança feminina? (Marcar até dois) \*

Detalhismo e observação

Sensibilidade no trato com as pessoas

Foco e agilidade na resolução de problemas e conflitos

Agilidade para acompanhar as mudanças de mercado

Olhar e visão para o futuro do negócio

Aberta a mudanças e críticas

Estar próximo aos colaboradores, oferecendo auxílio e suporte

Outro

**12.** Quais as suas perspectivas sobre o protagonismo feminino no segmento? (Marcar até 2 opções) \*

Apenas representar o setor

Ser reconhecida no setor

Ser respeitada no setor

Ser referência no setor

Outras

**13.** No seu ambiente de trabalho, qual é o maior público atuando? \*

Feminino

Masculino

Bem equilibrado

**14.** Você enfrentou problemas motivados por questão de gênero ao longo da sua trajetória profissional? \*

Sim

Não

Prefiro não responder

**15.** Você considera que há igualdade de tratamento profissional entre homem e mulher no ramo? \*

Sim

Não

Prefiro não responder

**16.** Possui dificuldades para conciliar vida pessoal e profissional? \*

Sim

Não

**17.** Considerando o período da pandemia, os trabalhos: \*

Domésticos:  Não teve aumento  Teve pouco aumento  Mais ou menos  Aumentaram

Aumentaram significativamente

No ambiente da empresa:  Não teve aumento  Teve pouco aumento  Mais ou menos  Aumentaram  Aumentaram significativamente

**18.** Digite uma palavra que representa a mulher como gestora: \*

**19.** Caso quiser deixar um depoimento sobre a sua trajetória profissional, fique à vontade: