

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS
Instituto de Filosofia, Sociologia e Política
Programa de Pós-Graduação em Sociologia



Dissertação

“Nascidas no campo”: o espaço social de mulheres gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio

Roberta Ness

Pelotas, 2023

Roberta Ness

“Nascidas no campo”: o espaço social de mulheres gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio.

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia, do Instituto de Filosofia, Sociologia e Política da Universidade Federal de Pelotas, como requisito parcial à obtenção do título de Mestra em Sociologia.

Orientador: **Prof. Dr. Rodrigo Cantu de Souza**

Pelotas, 2023

Universidade Federal de Pelotas / Sistema de Bibliotecas
Catalogação na Publicação

N463n Ness, Roberta

"Nascidas no campo" : o espaço social de mulheres gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio / Roberta Ness ; Rodrigo Cantu de souza, orientador. — Pelotas, 2023.

105 f. : il.

Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Instituto de Filosofia, Sociologia e Política, Universidade Federal de Pelotas, 2023.

1. Gestão feminina. 2. Agronegócio. 3. Elites rurais. 4. Empresas rurais familiares. I. souza, Rodrigo Cantu de, orient. II. Título.

CDD : 305.4363

Elaborada por Michele Lavadouro da Silva CRB: 10/2502

Roberta Ness

"Nascidas no campo": o espaço social de mulheres gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio

Dissertação aprovada, como requisito parcial, para obtenção do grau de Mestre em Sociologia, do Programa de Pós-Graduação em Sociologia, da Universidade Federal de Pelotas.

Data da Defesa: 23 de junho de 2023.

Banca examinadora:



Prof. Dr. Rodrigo Cantu de Souza, orientador, Doutor em Sociologia pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Profª Drª Elaine da Silveira Leite, Doutora em Sociologia pela Universidade Federal de São Carlos

Profª Drª Gabriela de Brito Caruso, Doutora em Sociologia pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Profª Drª Thais Joi Martins, Doutora em Ciência Política pela Universidade Federal de São Carlos

Eu, Rodrigo Cantu de Souza, atesto que o(s) membro(s) da banca listado(s) acima sem assinatura participou/aram da sessão de forma remota e/ou por parecer.

Às mulheres que vieram antes de mim e conquistaram espaços para que todas que vieram depois também pudessem ocupá-los, inclusive eu.

À minha mãe que me ensinou e me ensina todos os dias a lutar (com amor, dedicação e cuidado).

Agradecimentos

Quero agradecer profundamente a todos que de alguma forma contribuíram para a realização dessa dissertação.

Primeiramente, ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia por todo o suporte, estrutura e organização que me foram proporcionados ao longo dessa jornada acadêmica. Mesmo diante dos desafios impostos pela pandemia, o programa mostrou-se comprometido em oferecer uma experiência de ensino de excelência. Estendo meus agradecimentos aos professores e colegas que tive a oportunidade de conhecer e aprender muito. Nesse período, através de vocês foi possível expandir meu conhecimento e aprofundar minha compreensão na área da Sociologia.

Imensamente ao orientador dessa pesquisa, Rodrigo Cantu de Souza, pelas trocas de ideias, conhecimentos passados e muito boa vontade para a construção desse trabalho. As tuas contribuições, paciência e confiança foram fundamentais durante esse período, além da disposição inicial de ter aceitado esse desafio.

À empresa de consultoria e a todos os profissionais que de alguma forma contribuíram. Agradeço muito pela confiança, disponibilidade, conversas, explicações e materiais enviados.

Às mulheres gestoras que concederam as entrevistas, pela oportunidade de ouvi-las e pela possibilidade de apresentar as suas narrativas nessa pesquisa.

A minha família, Ana Pretto, Edgar Ness, Edgar Ness Filho, Rita Ness e, àqueles que ao longo do tempo somaram-se a nós, Débora Martello, Felipe Mazuco, Helena Ness e Henrique Ness, por serem meu suporte, por me proporcionarem momentos de conforto e felicidade durante essa jornada, por estarem ao meu lado me encorajando e me lembrando de que sou capaz. Sinto que tenho sorte.

Às “gurias do DP”, Eduarda Castagno, Luana dos Reis, Magda Scherdien, Nathalia Martins e Patrícia Weber (as quais carinhosamente chamo de Duda, Luaneira, Magdífera, Nath e Pipícia), pelo apoio, por estarem sempre dispostas a ajudar a mim e a quem mais precisar, por tornarem os dias mais leves e divertidos, além de relevarem meus esquecimentos e de me proporcionarem momentos de reflexão e de muitas risadas. Mais do que colegas de trabalho, vocês se tornaram minhas parceiras, amigas e são parte fundamental no meu crescimento pessoal e profissional.

Aos meus amigos queridos, Charles de Lima, Esther Kosby, Gustavo Corrêa, Gabriel De Grandi, Helen Goulart e Mariana Araújo, por me incentivaram a seguir em frente, por

sempre me ofereceram palavras de encorajamento, convites para uma cervejinha ou um cafézinho e tantos outros momentos especiais e importantes que compartilhamos. Vocês são fontes de inspiração e alegrias.

Ao meu psicólogo, Tarik Jimenez, por proporcionar um espaço seguro e acolhedor para expressar minhas inquietações e ansiedades. As conversas ocorridas nas terças-feiras à noite foram fundamentais para que eu pudesse lidar com as adversidades emocionais durante essa etapa.

E, por fim, vida longuíssima ao ensino público e de qualidade.

"[...] Uma pesquisa que não desconcerte pelo menos um pouquinho o leitor não mereceria verdadeiramente esse nome". (LAHIRE, 2004, p. 46).

Resumo

NESS, Roberta. “**Nascidas no campo**”: o espaço social de mulheres gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio. 2023. 105f. Orientador: Rodrigo Cantu de Souza. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Instituto de Filosofia, Sociologia e Política, Universidade Federal de Pelotas.

Esta dissertação analisa o espaço social formado por mulheres brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio, a partir da perspectiva da desigualdade de gênero e da intersecção entre família e negócio. Entendendo que diferentes disposições incorporadas têm referências importantes na construção dos sentidos atribuídos a diferentes maneiras de ser mulher gestora e na compreensão de quais são os desafios enfrentados nesse quadro de tensões. O objetivo geral foi descrever o espaço social formado por gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio que são atendidas por uma empresa de consultoria da cidade de Pelotas/RS e que fazem parte dos projetos de governança ativos no ano de 2022. Metodologicamente a pesquisa combinou técnicas quantitativas e qualitativas para o levantamento dos dados empíricos. A pesquisa reuniu dados acerca de propriedades rurais e de 124 mulheres gestoras, além de entrevistas com roteiro semiestruturado com quatro gestoras. Além disso, foram realizadas conversas junto às psicólogas responsáveis pela prestação dos serviços de consultoria e analisados os protocolos familiares das empresas pesquisadas. Através da Análise de Correspondências Múltiplas, foi obtida uma representação gráfica do espaço social, em que foram identificados pelo menos quatro perfis distintos, com base na combinação das características presentes nas gestoras, em suas semelhanças, diferenças e pertencimento a contextos com particularidades similares ou distintas. Em relação às experiências individuais, a partir da análise das narrativas foi possível identificar que as diferentes disposições incorporadas em experiências passadas – nos contextos escolar, familiar e de carreira – influenciaram na construção dos sentidos de ser uma mulher gestora, em um contexto masculinizado. Considerando os quadros de tensões, os resultados apontaram para: alta cobrança sobre o seu próprio trabalho; relação profunda com a família, com o negócio e com o meio rural; atuação em setores normalizados como femininos ainda que estejam ocupando altas posições dentro da hierarquia organizacional; em partes, o reconhecimento dos desafios e preconceitos impostos à mulher, porém, também foi perceptível a naturalização dessas imposições.

Palavras-chave: gestão feminina; agronegócio; elites rurais; empresas rurais familiares.

Abstract

NESS, Roberta. **“Born in the countryside”**: the social space of Brazilian women managers working in rural family agribusiness companies. 2023. 105f. Advisor: Rodrigo Cantu de Souza. Dissertation (Masters in Sociology) – Institute of Philosophy, Sociology and Politics, Federal University of Pelotas, Pelotas, 2023.

This dissertation analyzes the social space formed by Brazilian women working in rural family agribusiness companies, from the perspective of gender inequality and the intersection between family and business. Understanding that different provisions incorporated have important references in the meanings construction attributed to different ways of being a woman manager and in the comprehension which are the challenges faced in this context of tensions. The general objective was to describe the social space formed by Brazilian women managers working in rural family agribusiness companies which are serviced by a consulting company in the city of Pelotas/RS and that are part of the governance projects active in the year 2022. Methodologically, the research combined quantitative and qualitative techniques to collect the empirical data. The research gathered data about rural properties and 124 women managers, in addition to in-depth interviews with four managers. In addition, conversations were held with the psychologists responsible for providing consulting services and the family protocols of the companies surveyed were analyzed. Through the Multiple Correspondence Analysis, a graphic representation of the social space was obtained, in which at least four distinct profiles were identified, based on the combination of characteristics present in the managers, in their similarities, differences and belonging to contexts with similar or different particularities. Regarding individual experiences, based on the analysis of the narratives, it was possible to identify that the different dispositions incorporated in past experiences – in school, family and career contexts – influenced the construction of the meanings of being a female manager, in a masculinized context. Considering the tensions board, the results pointed to: high chargings on their own work; deep relationship with the family, with the business and with the rural environment; acting in sectors normalized as female even though they are occupying high positions within the organizational hierarchy; in parts, the recognition of the challenges and prejudices imposed on women, however, the naturalization of these impositions was also noticeable.

Keywords: female management; agribusiness; rural elites; family farms.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	11
2. REVISÃO DE LITERATURA E REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 CONTEXTO AGRÁRIO BRASILEIRO E O “AGRIBUSINESS”	16
2.2 CONTEXTO DO TRABALHO FEMININO	18
2.3 MULHER E TRABALHO RURAL	20
2.4 DE EMPRESA FAMILIAR A FAMÍLIA EMPRESÁRIA	23
2.5 HABITUS E O ESPAÇO SOCIAL	27
3. MÉTODO	30
3.1 PERCURSO METODOLÓGICO	30
3.2 O MÉTODO QUANTITATIVO: A ANÁLISE DE CORRESPONDÊNCIAS MÚLTIPLAS	34
3.3 OS MÉTODOS QUALITATIVOS: ANÁLISE DOCUMENTAL, CONVERSAS INFORMAIS E ENTREVISTAS COM ROTEIRO SEMIESTRUTURADO	35
4. A TOPOGRAFIA DO ESPAÇO SOCIAL DAS GESTORAS EM EMPRESAS RURAIS FAMILIARES DO AGRONEGÓCIO	39
4.1 AS VARIÁVEIS	39
4.2 RESULTADOS	47
4.3 DISCUSSÃO	51
5. A EXPERIÊNCIA DAS GESTORAS NARRADAS POR ELAS MESMAS.....	55
5.1 CARACTERÍSTICAS DAS GESTORAS.....	55
5.2 PREFERÊNCIAS CULTURAIS E INTERAÇÕES SOCIAIS	57
5.3 MOMENTO DE VIDA.....	62
5.4 NEGÓCIO FAMILIAR, TRAJETÓRIA DE VIDA E CARREIRA	63
5.5 ATUAÇÃO DO NEGÓCIO FAMILIAR.....	74
5.6 ATUAÇÃO FEMININA NO CONTEXTO DO AGRONEGÓCIO	77
5.7 UMA CARACTERÍSTICA EM COMUM: A PERSPECTIVA DAS CONSULTORAS	82
5.8 APROXIMAÇÕES E DISTANCIAMENTOS ENTRE OS DADOS QUANTI E QUALI	83
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	88
REFERÊNCIAS.....	90
APÊNDICES	95

1. INTRODUÇÃO

Ao longo da história, o cenário rural tem sido tradicionalmente protagonizado por homens e caracterizado por tendências conservadoras. No ambiente rural, marcado por uma estrutura hierárquica baseada em concepções patriarcais, assim como na divisão de trabalho por gênero¹, o homem é socialmente identificado como agricultor, enquanto a mulher é percebida como trabalhadora secundária, independentemente da quantidade de tempo que despense nas atividades do campo (PERROT, 2007). Em outras palavras, esses modos discriminatórios, de exclusão e marginalização da mulher no campo têm como base padrões ideológicos patriarcais construídos a partir de concepções de masculinidade e feminilidade, bem como na divisão de trabalho compatível com cada sexo² no âmbito público e privado (DEERE; LEÓN, 2002).

Nesse sentido, os movimentos feministas que reivindicam o reconhecimento do papel e do espaço da mulher impulsionaram a introdução feminina em diferentes ocupações no âmbito público, social e organizacional, passando a dar novos significados também às relações de trabalho (CARREIRA; AJAMIL; MOREIRA, 2001). Ao contestar padrões seculares e intrínsecos à dinâmica socioeconômica, o feminismo permitiu mudanças nas estruturas da sociedade, ainda que gradual. Dessa forma, o número de mulheres ocupando o mercado de trabalho e conquistando independência econômica, fortaleceu a autonomia e empoderamento necessários para alterar a balança das relações de gênero, antes tão desproporcional. Contudo, apesar de diversas conquistas e a persistência pela igualdade de direitos e oportunidades, o acesso das mulheres a posições de liderança ou de poder nas inúmeras organizações de diferentes domínios ainda não é um fato (NOGUEIRA, 2006)

A busca por igualdade de direitos, a exemplo dos demais setores econômicos, também desempenhou um papel importante no meio rural, conforme demonstra o último censo agropecuário, realizado no ano de 2017 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. O estudo revelou que a presença feminina está aumentando, já que 947 mil mulheres se autodeclararam chefes de um empreendimento rural no Brasil. Esse número demonstra que, em 11 anos, a proporção de dirigentes de estabelecimentos agropecuários no país do sexo feminino aumentou para 18,6%, em comparação com o censo do ano de 2006, em que apenas 12,6% das mulheres tinham representatividade nesta categoria (OLIVEIRA;

¹ Utiliza-se a palavra gênero para fazer menção à origem cultural ou educativa das diferenças entre homens e mulheres (VIEIRA, 2003).

² Utiliza-se a palavra sexo para fazer menção às diferenças biológicas entre homens e mulheres (VIEIRA, 2003).

ARZABE; OLIVEIRA, 2020). Há de se considerar que, embora esse número seja expressivo, ainda é bastante inferior aos mais de quatro milhões de homens que formam o universo masculino no meio rural.

As trabalhadoras, apesar de conquistarem novos espaços na condução dos negócios rurais, ainda enfrentam dificuldades de acesso às condições de trabalho em níveis de remuneração, tecnologia, comando e prestígio nos mesmos patamares atingidos pelos homens (LOPES; PONTILI, 2004). Gomes; Nogueira; Toneli, (p. 122, 2016) afirmam:

De maneira geral, avalia-se que, por mais que haja avanços e conquistas das mulheres em contextos rurais, ainda há muitos obstáculos a ultrapassar. Entre eles estão: a dependência financeira e a hegemonia ideológica dos homens, a dificuldade da mulher de acesso à herança, a primazia da associação do trabalho agrícola aos corpos masculinos, além dos obstáculos naturalizados pela família, comunidade e pela própria mulher.

Biroli (2014, p. s/n) aponta que o gênero e a posição nas relações de poder definem diferentes acessos a recursos e ao reconhecimento do valor e da capacidade dos indivíduos para definir a própria vida e que, além disso, as desigualdades estruturais impactam as possibilidades de autodefinição e as oportunidades disponíveis para as pessoas. Hidrata e Kergoat (1994) expressam que as relações de classe e de sexo organizam a totalidade das práticas sociais, apontando que os papéis ditos masculinos e femininos não são produto de um destino biológico, mas eles são antes de tudo uma construção social que têm como bases materiais o trabalho e a reprodução.

Por sua vez, Bourdieu (2012) aponta que o corpo é o elemento biológico mais socialmente moldado e, nesse sentido, é possível considerá-lo como uma instância em que as desigualdades de gênero se enunciam e se materializam na forma de dominação masculina, ficando assim naturalizada. “(...) [I]nscrita nas coisas, a ordem masculina se inscreve também nos corpos através de injunções tácitas, implícitas nas rotinas da divisão do trabalho ou dos rituais coletivos ou privados (basta lembrarmos, por exemplo, as condutas de marginalização impostas às mulheres com sua exclusão dos lugares masculinos)” (BOURDIEU, 2020, p. 46).

Isto posto, no que tange o cenário da consolidação da atividade rural no país, as mulheres tiveram pouca ou nenhuma voz no processo decisório dos negócios. Entretanto elas vêm conquistando, ainda que lentamente, espaços importantes no que diz respeito a assumir os negócios da família (DIAS, 2008). Antes, padrões que eram automaticamente incorporados em comportamentos e em hábitos sexistas, pautados por vieses inconscientes, passaram a ser assunto de reflexão e questionamento e, mais ainda, passaram a ser contestados (TEJON;

CARNEIRO, 2020). Sendo assim, é necessário que o debate sobre a equidade de gênero ocupe lugares de destaque em espaços sociais fundamentais – na mídia, na política e nas esferas acadêmicas e corporativas.

Nesse sentido, com a intenção de ampliar a área de investigação sobre a temática da mulher atrelada ao trabalho no campo e suprir a lacuna das investigações do trabalho da mulher no contexto do agronegócio brasileiro em cargos de alto nível na hierarquia organizacional, o escopo desse estudo foi apreender a construção do espaço social das gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio que são atendidas por uma empresa de consultoria da cidade de Pelotas/RS e que fazem parte dos projetos de governança ativos no ano de 2022.

O espaço analisado refere-se ao das mulheres brasileiras atuantes em cargos de topo no nível da hierarquia de empresas rurais familiares no contexto do agronegócio. A construção do espaço social das gestoras foi baseada na ideia de espaço social, entendendo este como a representação da diversidade do grupo de indivíduos pertencentes a um contexto social (HEY, 2007) e, no conceito de habitus, elaborado pelo sociólogo francês Pierre Bourdieu, entendendo este como “uma subjetividade socializada” (BOURDIEU; WACQUANT, 1992: 126 in PETERS, 2016). Ambos conceitos foram mobilizados com o objetivo de mapear empiricamente a estrutura do espaço social formado pela amostra.

Estudando a temática, percebeu-se que há um vasto campo de pesquisa a ser explorado na área das ciências sociais, assim como nas demais áreas do conhecimento. Cabe ressaltar que não foram encontrados trabalhos que analisam as imbricações entre os estudos de gênero, posições hierárquicas de poder, empresas familiares e agronegócio. Todas as referências encontradas, sendo relevante citar os importantes estudos de Gomes; Nogueira; Toneli (2016), Brumer (2004), Karam (2004), Deere (2004), Deere; León (2002), utiliza a perspectiva da agricultura familiar e de trabalhadoras rurais, posições em que se encontram o maior número de mulheres na atividade agrícola (BRUMER, 2004; IBGE, 2019³). Portanto, as reflexões propostas nesta pesquisa, quando trabalhadas de forma relacionada, poderão construir um trabalho de pesquisa original.

³ IBGE 2019 – O panorama do Censo Agropecuário de 2017 demonstra que 76,8% dos estabelecimentos brasileiros pertencem à agricultura familiar. Para saber mais, ler: **CENSO AGRO 2017: POPULAÇÃO OCUPADA NOS ESTABELECEMENTOS AGROPECUÁRIOS CAI 8,8%**. <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/25789-censo-agro-2017-populacao-ocupada-nos-estabelecimentos-agropecuarios-cai-8-8>>. IBGE, 2019.

Outrossim, a escolha da temática e do objeto de estudo também foi feita com a intenção de identificar como as elites rurais se organizam, ou seja, para que fosse possível estudar grandes proprietário(as) de terra, já que se considera essa uma área de estudo pouco acessível para a pesquisa acadêmica em virtude do seu distanciamento aos demais grupos sociais. Além disso, a temática é pouco percebida pelos agentes econômicos e políticos do país (DEERE; LEÓN, 2002), por isso, justifica-se também pela óptica da discussão sobre divisão sexual do trabalho e igualdade de gênero (meio masculino), evolução ampliação do conhecimento sobre a temática e influência sobre gerações futuras, sejam elas urbanas ou rurais.

A partir das breves considerações acima, aliado à progressiva inserção feminina no setor do agronegócio brasileiro, setor responsável por representar 24,8% do total do PIB (Produto Interno Bruto) do Brasil em 2022 (CEPEA, 2023), e pela relevância da análise da influência da divisão sexual do trabalho em setores em que ainda predomina uma baixa participação feminina em espaços de poder, como é o agronegócio, esse estudo apresenta como questão problema: considerando as configurações de gênero no meio rural, como se organiza o espaço social de mulheres no emprego em cargos de alto nível na hierarquia organizacional em empresas rurais familiares do agronegócio?

Esse questionamento aponta para a premissa que guiou a pesquisa: as empresas rurais familiares, assim como o meio rural e seus diversos setores, são meios preponderantemente masculinos, isto é, determinados por padrões pautados pela masculinidade hegemônica⁴. Contudo, as mulheres inserem-se e têm cada vez mais participação na gestão de empresas rurais.

Portanto, o objetivo geral foi descrever o espaço social formado por gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio, a partir da amostra analisada. Para alcançar esse propósito, tem-se como objetivos específicos: i. identificar os diferentes perfis das mulheres brasileiras atuantes na gestão de empresas rurais familiares do agronegócio, contidos na amostra; ii. analisar as narrativas de mulheres brasileiras que estão em posição de gestão em empresas rurais familiares do agronegócio; iii. identificar as percepções que as gestoras da amostra têm em relação a atuação da mulher nos diferentes espaços rurais; iv. identificar as percepções que as gestoras da amostra têm em relação às dificuldades enfrentadas no desempenho das atividades como mulheres gestoras em empresas rurais familiares do agronegócio.

⁴ Com base em Connell e Messerschmidt (2015, p. 245), a masculinidade hegemônica é entendida como “um padrão de práticas (e, realizações concretas, não apenas uma série de expectativas de papéis ou uma identidade) que possibilitou que a dominação dos homens sobre as mulheres continuasse”.

Metodologicamente a pesquisa combinou técnicas quantitativas e qualitativas com a utilização da Análise de Correspondências Múltiplas, entrevistas com roteiro semiestruturado, análise bibliográfica e conversas informais para o levantamento dos dados empíricos. Compõe o universo de estudo, 124 gestoras brasileiras atuantes em cargos de gestão em empresas rurais do agronegócio. Dessa amostra foram entrevistadas quatro gestoras, com o objetivo de aprofundar a análise do espaço social a partir dos perfis e das características que se mostraram mais distintas entre o universo estudado.

O contato entre pesquisadora e pesquisadas ocorreu por meio de uma empresa de consultoria da cidade de Pelotas/RS, especializada no atendimento de empresas rurais familiares atuantes no agronegócio.

Ademais, essa dissertação está estruturada em cinco capítulos principais, além da introdução e das considerações finais. Após a introdução, que contextualiza aspectos relevantes para a compreensão do tema proposto, são apresentados os quatro capítulos seguintes. O segundo capítulo, enquanto revisão de literatura e aporte teórico, aborda o contexto agrário brasileiro e o *agrobusiness*, aspectos sobre o trabalho feminino e, mais especificamente, o trabalho da mulher no campo, além de questões relacionadas a empresas rurais familiares, o conceito de *habitus* formulado pela teoria bourdieusiana e a ideia de espaço social. Na terceira seção, é apresentado o método utilizado na pesquisa, em que são delineados os procedimentos metodológicos, destacando a importância dos métodos quantitativos e qualitativos para a análise. O quarto capítulo trata da construção do espaço social das gestoras em empresas rurais familiares do agronegócio, evidenciando as variáveis ativas utilizadas na Análise de Correspondência Múltipla, bem como os resultados obtidos e a análise baseada nesses resultados. O quinto e último capítulo concentra-se nas experiências das gestoras narradas por elas mesmas, em que, inicialmente, são apresentadas as características das gestoras, e após, os tópicos sobre preferências culturais e interações sociais, momento de vida, negócio familiar, trajetória de vida e carreira, atuação no negócio familiar, atuação feminina no contexto do agronegócio e a perspectiva das consultoras em relação a uma característica em comum às gestoras do agro. Por fim, apresenta-se uma análise das entrevistas e as considerações finais dessa dissertação.

2. REVISÃO DE LITERATURA E REFERENCIAL TEÓRICO

Esse capítulo pretende situar o tema analisado nessa dissertação, bem como, fazer uma revisão de literatura e abordar os conceitos utilizados. Para isso, inicialmente apresenta-se o tópico sobre o contexto agrário brasileiro e o *agribusiness*, na sequência o contexto do trabalho feminino e, após, mais especificamente o contexto das mulheres que trabalham no campo. Por fim, aborda-se os conceitos chave que embasaram essa pesquisa, que são as noções de campo social e de habitus.

2.1 Contexto agrário brasileiro e o “agribusiness”

Estava em crise, no final dos anos de 1980, o modelo de desenvolvimento agrícola brasileiro implantado durante o regime militar, as formas de regulamentação produzidas pelo estado para a economia rural foram modificadas em razão da insuficiência de recursos públicos e do contexto liberalizante que ganhava corpo durante as eleições presidenciais do ano de 1989. A transição democrática, por sua vez, produziu um novo quadro institucional em que o parlamento adquire importância e as mobilizações políticas e sociais estavam menos sujeitas ao controle repressivo estatal. Foi nesse contexto que os grupos sociais construíram novas formas de organização, e foi o segmento dos grandes produtores rurais que melhor se articulou, aproveitando os incentivos para modernização técnica e para consolidar uma nova interpretação desenvolvimentista da agricultura e da pecuária, bem como, da questão agrária no país, com a afirmação da noção de “*agribusiness*” (SILVA, 2014).

Foi então que na década de 1990, o neologismo “*agribusiness*”, união das palavras inglesas “*agriculture*” e “*business*”, têm a sua tradução empregada no vocabulário brasileiro, incorporando uma nova expressão a ele: a palavra agronegócio (DAVIS; GOLDBERG, 1957 apud GRYNZPAN, 2012). A elaboração e a definição de “*agribusiness*” são atribuídas a dois economistas agrícolas norte-americanos, John Herbert Davis e Ray Allan Goldberg, que em “*A Concept of Agribusiness*” descrevem que a agricultura é um conjunto de elos complementares e dependentes, que vai da produção de insumos e financiamento, passando pelas propriedades rurais, até o transporte dos produtos, sua armazenagem, processamento e distribuição. A cadeia produtiva do agronegócio compreende desde o responsável pela produção, seus empregados e até diversos parceiros, ou seja, é uma atividade que envolve numerosas etapas, procedimentos e agentes de “dentro” e de “fora da porteira” – em outras palavras, dentro e fora da propriedade rural.

Os autores enfatizavam a necessidade de encontrar um conceito que contemplasse as tendências da economia à época e a relação moderna de interdependência, de trabalho em equipe entre agricultura e negócios (DAVIS; GOLDBERG, 1957 apud GRYNZPAN, 2012). Logo, o termo e a definição eram apresentados como um equivalente conceitual ao “complexo agroindustrial” e mais do que isso, era “o resultado da modernização da agricultura”, processo que correspondia à tendência principal de desenvolvimento imediato e que era pensado como uma ruptura com o passado, por ter incorporado novas tecnologias e por estar ligado à dinâmica industrial da época. O agronegócio criava e disseminava uma nova imagem, através do dinamismo econômico e do investimento tecnológico (SILVA, 2014), além de se consolidar como o modo de produção hegemônico que gerou efeitos nos modos de habitar, se relacionar e trabalhar (GOMES et. al, 2021), fatores que foram fundamentais para a construção política do “*agribusiness*” desde então.

Perissinotto e Codato (2019) analisam que a formação de elites e de padrões hegemônicos é característica do capitalismo contemporâneo. O Brasil, nesse sentido, historicamente segue conservando as desigualdades sociais, mantidas por uma estrutura agrária e fundiária de concentração de terras nas mãos de poucos produtores rurais, detentores de muitos hectares. Essa conjuntura é endossada e permeada por argumentos advindos de um discurso político, midiático e científico tecnológico de um “saber-poder” que apoia a visão de normalidade e o cumprimento de regras que são pautadas em valores capitalistas. Estão entre elas, um modo de produção em larga escala e a relação direta entre segurança alimentar e o consumo compulsório de alimentos contendo defensivos agrícolas (GOMES et. al, 2021).

Historicamente, o sistema capitalista e o sistema político mundial organizam o processo de produção entre várias regiões geográficas. Dessa forma há uma concentração de atividades monopolistas em determinadas regiões, tornando-as regiões centrais (que podem coincidir com territórios de estados nacionais), e atividades sem condições de escapar da concorrência de seus competidores e da troca desigual dos monopolistas em outras regiões, tornando-as regiões periféricas (da mesma forma, podendo coincidir com territórios nacionais ou mesmo continentais). Assim, uma economia-mundo é, conforme proposta por Immanuel Wallerstein, constituída por uma divisão de trabalho integrada através do mercado e não por uma entidade política central (ARIENTI; FILOMENO, 2007).

Nesse sentido, como pertencente à região periférica desse sistema, o Brasil se caracteriza por lento desenvolvimento econômico, investimentos insuficientes em tecnologia e educação, mão de obra barata, bem como, por estabelecer uma relação comercial que, em

sua maioria, é responsável por exportar *commodities*. Sob esse enfoque, o setor do agronegócio é responsável por ter representado 26,6% do total do PIB do país em 2022 e, ao mesmo tempo, importar produtos como óleos combustíveis de petróleo, adubos e fertilizantes químicos, peças automobilísticas e equipamentos de tecnologia. Pode-se então perceber a venda de produtos de menor valor agregado e, por outro lado, a compra de produtos de alto valor agregado, que possuem maiores investimentos em pesquisa e desenvolvimento.

Esses fatores trazem vantagens monetárias, conferindo maior poder econômico aos países centrais. Essa relação assimétrica torna as desigualdades institucionalizadas algo naturalizado pelo mercado e cria, ainda, impossibilidades de mudanças da ordem de subordinação e dependência existente entre centro e periferia.

A seguir, contextualiza-se aspectos sobre o mercado de trabalho em relação ao trabalho das mulheres.

2.2 Contexto do trabalho feminino

No Brasil, a inserção mais intensa das mulheres nos espaços públicos e no mercado de trabalho teve como fatores impulsionadores, além das condições econômicas, a queda da taxa de fecundidade, o significativo aumento no nível de instrução e a ampliação do número de famílias comandadas por mulheres (BRUSCHINI, 2007). Associados a esses aspectos, outros fatores também colaboraram para a inserção das mulheres no mercado de trabalho, entre eles estão: a alteração nos padrões culturais e nos princípios relacionados ao papel social da mulher, simultaneamente com o aumento da escolaridade e o acesso às universidades.

A dimensão do mercado de trabalho brasileiro e a grande heterogeneidade nele representada, colocam o país como importante referência para a investigação sobre desigualdade e mais ainda sobre o trabalho da mulher. Tendo em vista que a divisão sócio-sexual do trabalho expressa uma hierarquia de gênero que influencia na desqualificação do trabalho feminino assalariado formal e informal, no sentido da desvalorização da força de trabalho, resultando em precarização feminina na esfera produtiva. Hidrata e Kergoat (1994) expressam que as relações de classe e de sexo organizam a totalidade das práticas sociais, reforçando que a opressão de gênero não acontece somente no trabalho reprodutivo, acontece também no trabalho produtivo. Em suas palavras (ibid, 1994, p. 96).:

Afirmar que relações de opressão e relações de exploração, além de se articularem, formam uma teia, não resolve todos os problemas. Porque as diferentes modalidades de articulação e sua própria natureza dependem do tipo de sociedade, do grau de

industrialização, do nível de desenvolvimento econômico e social, etc. Por sua vez, os lugares nas relações de classe e de sexo são determinantes para as práticas e para as lutas.

Federici (2014) argumenta que nem a reorganização do trabalho reprodutivo com base no mercado, nem a globalização da cidade, nem mesmo o avanço da tecnologia conseguiram libertar as mulheres e eliminar a exploração inerente à sua condição atual. A referida autora propõe uma análise, a partir de uma perspectiva global da situação do trabalho produtivo/reprodutivo, e revela que as mulheres ainda são responsáveis pela maior parte do trabalho doméstico não remunerado em todo o mundo. Além disso, atribui aos cortes nos serviços sociais e à descentralização da produção industrial, a possibilidade de que o volume de trabalho doméstico realizado por mulheres, tanto remunerado quanto não remunerado, tenha até aumentado quando elas passam a ter um emprego extra doméstico.

Nesse contexto, Carreira, Ajamil e Moreira (2001) destacam que as mulheres enfrentam várias barreiras em sua carreira profissional, incluindo desigualdade salarial e responsabilidades desiguais nas esferas privadas, domésticas e familiares em comparação com os homens. Como fator impeditivo ao avanço das mulheres, as referidas autoras (2001, p. 12) destacam que "o eixo que os percorre é o sistema patriarcal, que historicamente valoriza o masculino em detrimento do feminino e dá a base material para as desigualdades sociais, econômicas e culturais, existentes entre homens e mulheres". De forma complementar, Brito e Oliveira (1997) afirmam que a divisão sexual do trabalho não cria a subordinação e a desigualdade das mulheres no mercado de trabalho, mas recria uma subordinação que existe também nas outras esferas sociais.

Nessa perspectiva, se estabelece um paradoxo inerente à construção de papéis de gênero atribuídos ao sexo feminino e à integração das mulheres no mercado de trabalho, seja no campo ou na cidade. Nos espaços públicos em que cargos de poder, nas diversas esferas sociais e organizacionais, foram construídos socialmente como espaços masculinos, a divisão sexual do trabalho assume formas conjunturais e históricas, construindo-se como prática social e, por vezes, conservando tradições que ordenam tarefas masculinas e tarefas femininas nas esferas públicas e privadas, criando modalidades da divisão sexual das tarefas (LOBO, 1991). Outrossim, Lobo (1991) indica que a divisão sexual do trabalho não é só uma resultante, mas configura também o princípio organizador da desigualdade no trabalho.

Federici (2017) ainda aduz que a criação do capitalismo aprofundou as desigualdades já existentes e que as mulheres têm um papel central na (re)produção do sistema capitalista, através do trabalho reprodutivo. A autora também aponta para a presença do Estado na

consolidação de uma nova divisão sexual do trabalho que reitera a dependência das mulheres não só ao capital, mas também aos homens, indicando a intrínseca relação entre Estado, Capitalismo e Patriarcado.

A seguir, contextualiza-se especificamente o trabalho da mulher no campo, com o objetivo de demonstrar que existem diferentes níveis de acessos e condições de trabalho para as mulheres que laboram nesse cenário.

2.3 Mulher e trabalho rural

Em comparação com os demais setores econômicos e profissionais, as disparidades próprias de gênero em relação ao acesso a políticas públicas e aos meios de produção tornam-se ainda mais evidentes no meio rural, em razão das desigualdades de acesso à terra (DEERE; LEÓN, 2002). Deere e León (2002) explicam que na América Latina os direitos de propriedade eram constantemente concedidos pela sociedade e pelo Estado, pautados em padrões patriarcais, a responsáveis pela família cuja maioria eram homens, pressupondo que, deste modo, todos os membros da família também seriam beneficiados. As autoras (2002) ainda argumentam que a desigualdade de gênero na posse de terra se deve à preferência masculina na herança e no casamento, a preconceitos masculinos em programas estatais de distribuição de terras e à desigualdade entre gêneros no mercado de terras, situação em que a mulher tem menos probabilidade de ser compradora em comparação ao homem.

Uma ação positiva que buscou e ainda busca corrigir essa discriminação a qual as mulheres foram submetidas no passado, é a prioridade que alguns programas de reforma agrária e de titulação de propriedade de terra têm concedido nos últimos anos a mulheres chefes de família, o que provou ser um mecanismo de inclusão importante (DEERE; LEÓN, 2002). Porém, as mulheres que atuam no contexto rural ainda enfrentam uma realidade marcada por desigualdades sociais, políticas e econômicas. Segundo estudos da Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO, 2017), apenas 30% das mulheres possuem formalmente a propriedade de suas terras, enquanto somente 10% conseguem acesso a crédito e 5% à assistência técnica. No mesmo sentido, de acordo com o Censo Agropecuário de 2017, foi possível verificar que, do total geral de estabelecimentos identificados pela pesquisa (5,07 milhões), as mulheres são proprietárias de apenas 19%, enquanto os homens detêm 81% (OLIVEIRA; ARZABE; OLIVEIRA, 2020).

O argumento das autoras sobre assuntos relacionados a gênero e propriedade merece maior atenção, visto que questões como a redistribuição de posse são imprescindíveis para

abolir a subordinação da mulher ao homem. Além disso, espaços democráticos e participativos, assim como a organização das mulheres, são condições prévias para o empoderamento feminino.

Empoderar corresponde a ganhar voz, ser ouvida e ter independência como cidadãs, pessoas com necessidades, direitos e deveres (MACEDO; KONING, 2009). Entretanto, o processo de empoderamento não é linear, pois não tem definido um começo e um final que sejam apropriados igualmente a todas as mulheres, no entanto “é moldado para cada indivíduo ou grupo através de suas vidas, seus contextos e sua história, assim como ocorre de acordo com a posição de subordinação nos níveis pessoal, familiar, comunitário e nos níveis mais elevados” (DEERE; LÉON, 2002, p. 55).

Ainda, apesar das condições de desigualdade econômica e social que perpassam o trabalho feminino, as mulheres são responsáveis pela produção de mais da metade dos alimentos que chegam às mesas em todo o mundo. No Brasil e nos países em desenvolvimento a sua presença compreende em média 45% da força de trabalho nessa área (FAO, 2018).

Conforme já mencionado, a temática “mulheres no campo” carece de estudos acadêmicos direcionados para o que se propõe esta pesquisa, uma vez que estes abordam, em suma, o contexto da agricultura familiar. Por isso, levantamentos realizados por órgãos públicos e privados foram utilizados para a revisão de literatura, apresentados a seguir.

Segundo dados do IBGE (2019), um milhão de mulheres administram propriedades rurais no Brasil, em cerca de 30 milhões de hectares. Porém, essa área corresponde a apenas 8,5% do total ocupado pelos estabelecimentos rurais no País.

As mulheres desempenham as atividades agrícolas, não apenas na produção e venda de alimentos, pois, além das atividades no campo, atuam em todas as áreas que englobam a cadeia produtiva (KARAM, 2004). Dados do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA, 2019) mostram que, de 2004 a 2015, a quantidade de trabalhadoras nos setores de insumos, agropecuária, agroindústria e agro serviços passou de 24,1% para 28% do total de trabalhadores.

Uma das gestoras entrevistada para essa pesquisa, é sócia e gerente administrativa da única propriedade brasileira que cumpre todos os requisitos exigidos pelo Programa Soja Plus⁵ (2021). O Soja Plus é um programa gratuito, de abrangência nacional, com atuação nos estados de MS, MG, GO, MA, MT, BA, TO, PI, PA e RS, sendo responsável pelo atendimento

⁵ O projeto Soja Plus agora chama AgroPlus. Para saber mais, acesse: <<https://agroplusbrasil.com.br/>>. Acesso em: 01 jun. 2023.

de 4.200 propriedades rurais produtoras de soja, no ano de 2021. Neste ano, a premiação analisou 230 indicadores de desempenho socioambientais e econômicos da propriedade, incluindo aspectos como qualidade de vida, conformidade ambiental, responsabilidade social, saúde e segurança dos empregados rurais. Além disso, há uma pesquisa⁶ recente, realizada pela Agroligadas – um coletivo de mulheres conectadas ao agronegócio e sem fins lucrativos – com patrocínio da Corteva Agriscience, da Associação Brasileira do Agronegócio (ABAG) e do Sicredi, com o objetivo de entender melhor como a participação feminina no campo acontece na perspectiva de quem faz parte desse contexto, isto é, das mulheres que atuam no meio rural.

O levantamento dos dados foi realizado no ano de 2021, com a participação de 408 mulheres com idade média de 40 anos e residentes em diferentes estados brasileiros. Entre elas, a maioria (69%) são proprietárias e/ou arrendatárias de terras. As demais são diretoras, gerentes ou administradoras (17%), empregadas ou supervisoras (16%), veterinárias, agrônomas ou zootecnistas (15%) ou estagiárias (4%).

Outros resultados do levantamento de dados são interessantes de serem observados. O primeiro é o de que, para 79% das entrevistadas, a desigualdade de gênero no agronegócio é melhor atualmente do que há 10 anos, muito embora para 64% delas o problema ainda permaneça. Ademais, as principais preocupações das representantes estão em torno do desempenho dos negócios e da própria capacitação profissional. Em comum, 93% delas disseram sentir orgulho do trabalho, e 97% estão satisfeitas com suas funções.

O campo sempre contou com a presença feminina, mas, até pouco tempo, apenas em espaços secundários. A tomada de posições de poder é recente, entretanto, os estudos sobre a temática demonstram expectativas de avanço.

A partir da diversidade de condições e nível de desigualdades atreladas ao trabalho da mulher e especificamente ao trabalho no campo, é infactível contemplar diferentes categorias de trabalhadoras como um bloco único, ou seja, não é possível considerar que mulheres que estejam em diferentes contextos sociais tenham os mesmos níveis de acesso a financiamentos, educação, políticas públicas e tratamento. Entretanto, segundo a socióloga Zuleica de Oliveira (apud CARREIRA; AJAMIL; MOREIRA, 2001) existe um traço comum entre as mulheres, uma vez que “a mulher não chega ao mercado de trabalho como trabalhadora, mas como mulher trabalhadora – e é uma posição inferior”.

⁶ Para saber mais sobre a pesquisa da Agroligadas, acesse: <https://abag.com.br/wp-content/uploads/2022/03/Ebook_Agroligadas_final.pdf>. Acesso em: 01 jun. 2023.

Neste sentido, o viés de gênero que norteia as relações de trabalho, as atividades domésticas e familiares, bem como as políticas públicas, constituem obstáculos para as mulheres no âmbito profissional e social (DEERE; LÉON, 2002). Apesar disso, é perceptível a evolução e o crescimento da população feminina economicamente ativa, razão pela qual se torna importante ressaltar a influência da divisão sexual do trabalho por gênero e a presença da mulher no mercado de trabalho rural, mais especificamente ao emprego de mulheres em cargos de gestão no contexto do agronegócio brasileiro, já que esses espaços foram construídos socialmente como masculinos.

O próximo tópico contextualiza as peculiaridades das empresas familiares em geral, aproximando os conceitos e etapas que envolvem a governança familiar ao contexto das empresas rurais familiares. Esse movimento é importante para que seja possível entender os projetos de governança familiar desenvolvidos pela empresa de consultoria, dos quais as empresas familiares das gestoras participantes dessa pesquisa fazem parte.

2.4 De empresa familiar a família empresária

A literatura específica sobre o tema reconhece a existência de diferentes tipos de empresas familiares, admitindo que existam conceituações variadas e que em alguns momentos podem divergir-se (GERSICK et al., 2006).

Bornholdt (2005) citado por Belmonte e Freitas (2013, p. 73) interpreta empresa familiar como: “uma união de pessoas numa empresa, em razão de seus vínculos e valores familiares e societários”. Para Bernhoeft (1989, p. 32), empresas familiares são “aquelas que têm sua origem e sua história vinculadas a uma família; ou, ainda, aquela que mantém membros da família na administração dos negócios”. Complementando a ideia dos dois autores, Gaj (1990) analisa que essas empresas podem ser de capital aberto ou fechado, iniciadas por um integrante da família que passou ou tem a intenção de passar direitos e poderes através de herança ou casamento.

Segundo Bornholdt (2005, p. 34), alguns aspectos podem ser encontrados nestes tipos de organização, tais como:

- a) o controle acionário pertence a uma família e/ou seus herdeiros;
- b) os laços familiares determinam a sucessão no poder;
- c) os parentes se encontram em posições estratégicas, como na diretoria ou no conselho de administração;
- d) as crenças e os valores da organização identificam-se com os da família;
- e) os atos dos membros da família repercutem na empresa, não importando se nela atuam e;

f) ausência de liberdade total ou parcial de vender suas participações/quotas acumuladas ou herdadas na empresa.

Em razão dos diferentes conceitos existentes sobre empresas familiares, torna-se complexo pontuar quais são as diferenças e as particularidades que, de fato, importam ou o que implica em termos de gestão eficaz para esses modelos de empresas (SHARMA; CHRISMAN; CHUA, 1997 apud Belmonte e Freitas 2013). Entretanto, a empresa de consultoria, que permitiu a utilização dos dados para esse estudo, costuma caracterizar a empresa familiar utilizando o conceito formulado por GERSICK et al. (2006, p. 4), entendendo que é empresa familiar é “aquela que tem sua origem e sua história vinculadas a uma família, podendo ter membros da família na gestão ou não. Apresenta atributos únicos, como acúmulo de papéis desempenhados, envolvimento emocional e cultura e linguagem peculiar da família” (ibid., 2006, p. 4).

À vista disso, com o objetivo de manter uma gestão estruturada e organizar as relações existentes nas esferas propriedade, família e patrimônio, a empresa de consultoria baseia-se nos conceitos de governança corporativa e familiar, além do modelo de três círculos criado por John Davis, que também é citado por Gersick et al. (2006, p. 6) e está apresentado na Figura 1:

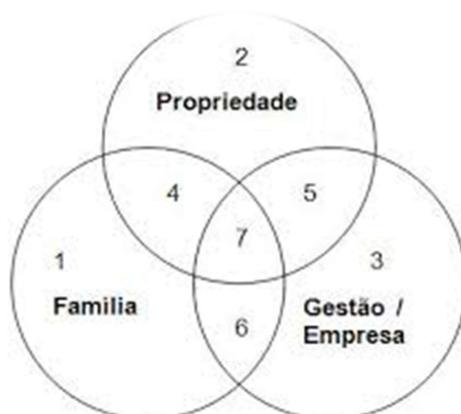


Figura 1: O Modelo de Três Círculos da Empresa Familiar.
Fonte: Gersick et al. 2006, p. 6.

O referido modelo descreve o sistema da empresa familiar como “três subsistemas independentes, mas superpostos: gestão, propriedade e família” (GERSICK et al., 2006, p. 6). Cada setor (enumerado na Figura 1) pode ser caracterizado da seguinte maneira: o setor um é ocupado por um membro da família que não é proprietário nem atuante no negócio; o setor

dois é ocupado por um acionista que não é membro da família nem atuante no negócio; o setor três é ocupado por um indivíduo que atua na gestão da empresa, mas não é sócio nem acionista; o setor quatro é ocupado por um proprietário e membro da família, mas não é atuante no negócio; o setor cinco é representado pelo proprietário que trabalha na empresa, mas não é membro da família; o setor seis representa o indivíduo que participa da gestão da empresa e é membro da família, mas não é proprietário e; o setor sete é representado por aquele indivíduo que é, ao mesmo tempo, proprietário, membro da família e participa da gestão.

O modelo de três círculos é uma ferramenta útil para compreender os conflitos interpessoais, dilemas de papéis, prioridades e limites em uma empresa familiar. A especificação de papéis e subsistemas diferentes ajuda a verificar potenciais conflitos e pensar em como estabelecer compromissos entre os diferentes contextos (GERSICK et al.2006). Além disso, o modelo permite que especialistas o utilizem como apoio no processo de profissionalização, demonstrando, ainda, que nem todos os proprietários necessariamente devem ou precisam estar envolvidos na gestão da empresa.

Por seguinte, os conceitos utilizados pela empresa de consultoria nos projetos de governança, como brevemente mencionado acima, são o de governança corporativa e o de governança familiar. Isto é, governança corporativa, conforme descrito pelo IBGC (2016), é um sistema que atua no âmbito dos negócios, visando garantir a sustentabilidade e a proteção de ativos, a imagem do grupo empresarial, sua reputação, bem como sua relação com as partes interessadas no negócio, ou seja, pessoas ou grupos que possuem interesse ou são afetados pelo negócio. Já o conceito de governança familiar, diferentemente da governança corporativa, opera no âmbito da família, sendo o processo por meio do qual a família busca se organizar, criando estruturas formais de comunicação e de interação profissional com os negócios. Por meio deste processo, são definidas formas de monitoramento dos resultados e ocorre o alinhamento de papéis e responsabilidades que permeiam as relações entre familiares, sócios e gestores. Para tanto, utiliza-se um conjunto de práticas, fóruns e regras, destinados a alinhar combinados entre os membros familiares, gerando atuações pautadas numa visão de longo prazo e perpetuação do legado dos valores, negócio e patrimônio.

Isto é, na empresa rural familiar, a governança acontece na prática, por meio de estruturas e processos formais. Nesse sentido, busca-se estruturar o chamado acordo societário e o código de ética (também chamado de protocolo familiar), que reúnem os princípios que orientam a sociedade familiar. Por sua vez, o acordo societário e o código de

ética dão origem às estruturas de governança familiar, que definem o papel dos sócios e, que posteriormente, formarão o conselho da família, da sociedade e da administração (PASSOS, 2006), promovendo, assim, o surgimento do processo de gestão estratégica no negócio familiar.

A gestão estratégica do negócio refere-se, na maioria dos casos, à criação dos órgãos de governança que dão suporte às estruturas dos conselhos. Um desses órgãos é o comitê gestor, que estabelece as diretrizes que serão operacionalizadas pela gestão executiva, determinando metas operacionais e acompanhando resultados, assumindo, por isso, uma função de planejamento, aprovação e revisão do negócio. Através de reuniões mensais, os gestores do negócio (sendo sócio ou não) reúnem-se para tomar decisões através de "cogestão" – ou liderança compartilhada (GERSICK et al., 2006).

Considerando que a gestão, a família e a distribuição de propriedade dessas empresas modificam-se com o passar do tempo, novas características são assumidas e, com isso, o objetivo é buscar a longevidade dos negócios familiares por meio de processos estruturados de sucessão familiar. Segundo Silva e Muniz (2006, p. 106), sucessão é “um dos processos mais importantes para a garantia da continuidade da empresa”.

Para algumas empresas, o processo sucessório tem iniciado bem cedo e continuado no decorrer do “amadurecimento e envelhecimento natural das gerações” (GERSICK et al. 2006, p. 194). Neste caminho, essas famílias empenham-se em planejar a sucessão e antecipam as tarefas preparatórias que acompanham cada etapa de evolução da empresa e da família. No entanto, outras empresas familiares atingem seus objetivos sem que tenham planejado previamente estas etapas (GERSICK et al., 2006).

A sucessão familiar, sendo conduzida de forma planejada ou simplesmente executada, demanda tempo e representa um processo complexo, significando desafios para os componentes dos três círculos que têm de elaborar o cenário de uma futura estrutura de controle e definir como será sua divisão (GERSICK et al., p. 195). Uma questão também pertinente e igualmente complexa, é a quantidade de sucessores que a empresa terá, podendo ser somente um sucessor, nenhum ou, em casos não raros, de filhos gerados a partir de casamentos diversos, que trabalham em uma mesma empresa familiar. Estas condições foram pontuadas por Machado (2005, p. 321):

A ambiguidade dessas situações ilustra o aumento da complexidade da empresa familiar, pois a família foi reduzida em muitos casos, mas ao mesmo tempo ampliada em outros casos, sendo que essa transformação impacta diretamente os processos sucessórios, de distribuição de poder e de comunicação.

Devido a diferentes fatores que envolvem os processos que compreendem a sucessão familiar, é necessário que a empresa passe, ainda, pelo reconhecimento societário nas suas três dimensões, ou seja, nas esferas familiar, de patrimônio e empresarial, para que seja possível compreender mais precisamente a sua atual situação, os valores e a visão de futuro dessas organizações, bem como definir o acordo societário, que regula os direitos e deveres dos membros da família.

Na sequência, aborda-se o referencial teórico e os conceitos de campo social e o de habitus, buscando demonstrar como estes foram mobilizados pela pesquisa.

2.5 Habitus e o Espaço Social

Pierre Bourdieu, por meio da reflexão teórica que envolve o agente individual e os condicionantes das estruturas coletivas, procurou transcender a dicotomia entre abordagens objetivistas e subjetivistas da vida societária, desenvolvendo uma teoria da prática que busca compreender o social em sua existência dupla, considerando tanto suas dimensões objetivas quanto subjetivas. Para tanto, o sociólogo integra ferramentas analíticas provenientes de ambas abordagens. Nas palavras de Peters (2020, p. 10):

[...] Ao caracterizar sua teoria sociológica como uma “praxiologia”, Bourdieu está, em primeiro lugar, oferecendo uma caracterização das práticas como produto dessa dialética entre o social como objetividade e o social como subjetividade. Uma teoria praxiológica não é, no entanto, apenas uma teoria da prática, mas uma teoria do universo social como prática ou, em outros termos, uma teoria da prática como o modo fundamental de existência da vida societária.

“A ferramenta conceitual mais importante para a captura dessa dialética entre o social como objetividade e o social como subjetividade é a ideia de habitus” (PETERS, 2020, p. 2). Os indivíduos adquirem disposições para agir, pensar e sentir de acordo com os ambientes estruturais objetivos em que são socializados. No entanto, essa socialização não é apenas uma impressão passiva das forças sociais sobre os indivíduos, ela resulta na formação de agentes dinâmicos, isto é, a introdução de disposições práticas que habilitam o indivíduo a intervir no mundo social e deixar sua marca nele. Assim, o social não é apenas uma realidade externa aos indivíduos ou uma vivência interior de tais agentes, mas uma dialética entre a exterioridade objetiva e a interioridade subjetiva (PETERS, 2020). Quer dizer, a sociedade existe no “duplo processo de interiorização da exterioridade e exteriorização da interioridade” (BOURDIEU, 1983, p. 47).

O conceito de habitus possibilita a explicação sobre como os indivíduos sociais são moldados sem que percebam essa condição. Bourdieu (2008, p. 21-22) define o habitus como: “[...] princípio gerador e unificador que retraduz as características intrínsecas e relacionais de uma posição em um estilo de vida unívoco, isto é, em conjunto unívoco de escolhas, de bens, de práticas.” Ademais, o habitus diz respeito a “estruturas estruturadas predispostas a funcionar como estruturas estruturantes das mesmas estruturas que os estruturaram” (BOURDIEU, 1983, p. 61).

Ao referir-se à “subjetividade socializada” (BOURDIEU; WACQUANT, 1992, p. 126), quando conceitua habitus, Bourdieu reconhece que as condições sócio-históricas produzem diferenças em determinados aspectos, sendo eles: psíquicos, estruturas de personalidade ou formas de subjetividade. Nesse sentido, o sociólogo destaca que o social não é apenas o que envolve a subjetividade individual externamente, mas tudo aquilo que há dentro dela ou através da mesma.

O habitus orienta a ação do indivíduo com base em suas habilidades, conhecimentos, preferências, gostos, valores e expectativas internalizadas durante o processo de socialização. Ele é a disposição incorporada dos indivíduos resultante de sua socialização em um determinado campo.

Nessa pesquisa não utilizaremos a ideia de campo social proposta por Bourdieu, ao invés disso utilizaremos a ideia de espaço social. Entende-se que em um espaço social existem desigualdades sociais, bem como desigualdades de trajetórias disposicionais que vão expressar visões de mundo diferentes. Entretanto, a noção de campo vai além, Peters (2020, p. 1-2) explica o campo como espaços de posições que:

se diferenciam entre si a partir de uma distribuição desigual de bens e recursos escassos, os quais podem ser os mais diversos (do dinheiro ao poder político, da autoridade científica ao carisma religioso). Esta distribuição não é estática, mas é mantida em movimento graças ao fato de que aqueles bens e recursos são disputados pelos agentes que ocupam as diferentes posições no dado espaço.

Em outras palavras, a definição de campo formulada por Bourdieu abrange a estrutura de desigualdades sobre diferentes perspectivas da realidade social, porém uma realidade competitiva em que os agentes têm interesses em comum, em que existe a definição de um “jogo” da realidade com a intenção de definir hierarquias, expressa na distribuição desigual de capitais, e as relações de poder entre os indivíduos, dominantes e dominados, pertencentes a determinado campo. A análise sobre a distribuição desigual de capitais, bem como o que

está em disputa no campo não faz parte da descrição do espaço social das gestoras que é feita nessa pesquisa.

Assim, com a finalidade de descrever o espaço social formado através da amostra coletada, essa pesquisa utilizou a ideia de espaço social como a representação da diversidade das gestoras pertencentes a um contexto social, entendendo que estilos de vida, posicionamentos e valores diferentes possivelmente definem diferentes maneiras de ser mulher ocupante de um cargo de gestão. Essas maneiras podem apresentar similaridades e/ou distinções.

3. MÉTODO

Após a revisão de literatura sobre os temas e a identificação dos conceitos principais que embasaram essa pesquisa, este capítulo apresenta as características da investigação e o percurso metodológico com vistas a cumprir o objetivo geral e os objetivos específicos propostos. A seguir, são descritas as etapas de definição da amostra, a coleta dos dados, a elaboração da ACM e a estruturação das entrevistas com roteiro semiestruturado.

3.1 Percurso metodológico

Esta dissertação combinou técnicas quantitativas e qualitativas, com o objetivo de descrever um espaço social ainda pouco estudado nas ciências sociais. O espaço analisado refere-se ao das mulheres brasileiras atuantes em cargos de topo no nível da hierarquia de empresas rurais familiares no contexto do agronegócio. Para tal, utilizou-se técnicas de pesquisa, tais como: análise de correspondência múltipla, conversas informais, análise documental e entrevistas semiestruturadas.

Com a finalidade de elaborar um quadro representativo da estrutura do espaço social, optou-se por selecionar a amostra por conveniência (não probabilística)⁷. Para isso, foi necessária a criação de um banco de dados original devido à ausência de fontes de dados disponíveis para consulta. A amostra escolhida teve como critério de seleção mulheres gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio, atendidas por uma empresa privada de consultoria e que fazem parte dos projetos de governança ativos no ano de 2022. Dessa forma, escolheu-se uma amostra composta por perfis que se enquadram em critérios de seleção previamente definidos e fornecem a diversidade de perfis proposta no objetivo da pesquisa.

Os dados foram disponibilizados pela empresa em que a autora desta pesquisa trabalha. Sobre a empresa, cabe mencionar que: sua sede está localizada na cidade de Pelotas/RS e a área de atuação é a consultoria especializada no atendimento de empresas rurais familiares do agronegócio, que possuem alta performance e produtividade, além de influência e protagonismo no setor. Ademais, a empresa é composta por uma equipe multidisciplinar

⁷ A seleção de amostra por conveniência consistiu na seleção de uma amostra da população que estivesse disponível. Em outras palavras, os indivíduos participantes da pesquisa foram escolhidos por constituírem uma amostra acessível, sem a utilização de critérios estatísticos para essa escolha. Normalmente, esse método proporciona vantagens em termos de facilidade operacional e custo reduzido para a realização da etapa de amostragem. No entanto, como resultado, não é possível fazer afirmações estatisticamente rigorosas sobre a população em geral.

formada por aproximadamente duzentos e cinquenta profissionais especializados, que possuem formação nos cursos de administração, agronomia, contabilidade, direito, economia e psicologia. Os principais serviços oferecidos são prestados por meio de palestras, cursos, treinamentos, assessoria e incluem projetos de planejamento sucessório, governança familiar e societária, planejamento tributário, acompanhamento contábil, fiscal e financeiro das propriedades rurais familiares, além dos serviços de imobiliária rural, fundiário e de departamento pessoal. Os atendimentos são realizados em mais de onze estados brasileiros, incluindo o Distrito Federal, e em algumas regiões da Argentina, da Bolívia, do Paraguai e do Uruguai. O assessoramento a essas propriedades é realizado na sede da empresa, bem como, nas suas filiais (que estão distribuídas nos estados do Rio Grande do Sul, Paraná, Goiás e Mato Grosso) e nas localidades das fazendas através de viagens realizadas pelos consultores ou, ainda, através de atendimento *online*.

Como mencionado, o foco desta pesquisa está nas gestoras que fazem parte das famílias que possuem projetos de governança familiar ativos no ano da pesquisa. Esse marcador foi utilizado para a definição da amostra porque é esse o serviço que está diretamente atrelado à profissionalização, regimento e estruturação organizacional do negócio familiar⁸, além do alinhamento das relações entre família, negócio e patrimônio. Esses projetos são desenvolvidos majoritariamente por profissionais das áreas de psicologia e administração.

No ano (2022) em que se iniciou o levantamento de dados para essa pesquisa, existiam 166 projetos de governança familiar em desenvolvimento nas regionais de atendimento. Destas, compuseram o universo estudado 80 famílias, que fazem parte de empresas rurais familiares e que apresentaram 124 mulheres que ocupam algum cargo de gestão e/ou que possuem cotas na sociedade, podendo ou não ter comando compartilhado com algum outro familiar. As outras 86 famílias, que possuíam projetos ativos no mesmo ano, não apresentaram nenhuma mulher em cargos de gestão e nem como sócias.

O consentimento para o levantamento dos dados foi dado pela diretoria da empresa por meio do aceite de dois sócios-diretores à solicitação de pesquisa, desde que as gestoras não fossem identificadas no estudo. Com as condições estabelecidas, a pesquisadora entrou

⁸ A estruturação organizacional engloba os processos de mapeamento, a criação dos órgãos de governança (estruturas formais, como: fórum familiar, conselho de sócios, conselho de administração, comitê gestor, gestão executiva, conselho de herdeiros) e elaboração de documentos que vão orientar e reger o negócio familiar (protocolo familiar).

em contato com oito consultores das equipes de governança, indicados pelos mesmos sócios-diretores. Para os consultores, foi enviado por e-mail, no dia 16 de fevereiro de 2022, uma planilha de referência, criada no programa computacional Microsoft Excel, que pode ser consultada no Apêndice I. Ao preencherem individualmente as planilhas, cada consultor disponibilizou dados quantitativos e qualitativos sobre as características das mulheres gestoras, as características das propriedades rurais e os relatos e apontamentos sobre os principais desafios enfrentados no desenvolvimento do trabalho dessas mulheres, através de suas percepções e de dados coletados por eles durante os atendimentos diretamente com as famílias. Além disso, nessa fase da pesquisa também foram realizadas conversas informais entre a pesquisadora e as psicólogas a fim de esclarecer dúvidas sobre o preenchimento dos dados.

Os tópicos na planilha de referência foram divididos em propriedade e indivíduos, assim organizados: i. propriedade – estado em que estão localizadas, faturamento anual, atividade predominante, tamanho da área agricultável e número de empregados; ii. indivíduo – idade, área de formação, estado civil, número de filhos, cargo na empresa, setor de atuação, tempo atuação na empresa, processo de inserção no negócio familiar, tipo de gestão (compartilhada ou individual), com quem compartilha, a quantidade de homens que compartilham a gestão conjuntamente e os relatos sobre as dificuldades enfrentadas pelas mulheres no seu exercício como gestora.

Os dados coletados foram organizados através do programa *IBM SPSS Statistics*, na versão 20, com o objeto de transformá-los em dados categóricos – quantitativos. Optou-se, ainda, por atribuir uma numeração a cada uma das gestoras para que suas identidades fossem preservadas. Através da organização dos dados, foi possível constatar que as gestoras que compõem a amostra têm entre vinte quatro e setenta e cinco anos de idade; a maioria possui formação em ciências sociais aplicadas; têm entre zero e quatro filhos; a maior parte atua na gestão dos setores administrativos do negócio; seu tempo de atuação no negócio familiar varia de um a quarenta e sete anos; a maior parte das gestoras ingressou como profissional atuante no negócio através de processos estruturados de sucessão familiar e em quase todos os casos têm o comando compartilhado com algum familiar. Sobre as propriedades, seus faturamentos anuais (2021) variam de sessenta e seis mil reais a um bilhão e trezentos mil reais; os seus tamanhos variam de trinta e cinco a setenta mil hectares e o número de empregados de três a mil e cem trabalhadores.

A ACM foi elaborada com a utilização do programa *RStudio*, utilizando o pacote *GDATools*, com a finalidade de descrever o espaço social formado através da amostra coletada. Essa pesquisa utilizou a ideia de espaço social como a representação da diversidade do grupo de indivíduos pertencentes a um contexto social (HEY, 2007), entendendo que nesse espaço existem desigualdades sociais e trajetórias disposicionais que expressam visões de mundo diferentes.

Isto é, o referido método estatístico foi aplicado aos dados das gestoras com a função de também demonstrar que as representações sociais podem ser entendidas como princípios organizadores de diferenças entre as disposições individuais, demonstrando uma estrutura de propriedades compartilhadas com base nessas diferenças, considerando que estas se organizam de acordo com as posições sociais de cada indivíduo.

Para a ACM, compuseram a análise treze variáveis ativas, isto é, variáveis que contribuíram na formação dos eixos, somando sessenta e uma modalidades. As variáveis e modalidades estão descritas com maior detalhe no capítulo quatro, assim como a análise dos gráficos gerados.

Durante o processo de pesquisa, com base na análise dos gráficos, buscou-se identificar um conjunto de indivíduos que representasse as distintas posições e perfis do espaço social estudado, com o objetivo de destacar os condicionantes sociais das práticas e das tomadas de posição das mulheres gestoras em relação às suas vidas profissionais e familiares. Assim, para aprofundar a compreensão sobre o espaço social e os sujeitos pertencentes a ele, quatro gestoras foram escolhidas para participar de entrevistas individuais com roteiro semiestruturado. A intenção das entrevistas foi coletar mais informações com ênfase nas trajetórias de vida, de carreira, percepções individuais e de experiências narradas por elas mesmas.

Ademais, para a construção das perguntas que estruturam as entrevistas e para coletar possíveis relatos de situações vivenciadas ou percebidas durante os atendimentos realizados pelas consultoras da empresa de consultoria, a pesquisadora ainda teve acesso aos protocolos familiares⁹ disponibilizados pela empresa. Trata-se de documentos que são desenvolvidos pelas equipes de governança para as famílias das gestoras, e de conversas

⁹ O protocolo familiar faz parte do acordo societário e tem como principal objetivo definir os princípios que orientam a sociedade familiar e assim promover o surgimento do processo de gestão estratégica no negócio familiar (PASSOS, 2006). Em outras palavras, o Protocolo Familiar é o documento que estabelece os acordos, as normas e os procedimentos que regulam a relação da família com o negócio familiar, com o objetivo de prevenir conflitos e preservar a continuidade desses negócios.

informais com quatro psicólogas e consultoras de governança familiar, responsáveis pelo atendimento direto dessas famílias e pela construção dos documentos que foram analisados.

As quatro entrevistadas foram formalmente e individualmente convidadas, por meio digital (*WhatsApp*), a participarem da pesquisa. O primeiro convite foi feito por cada uma das psicólogas, isto porque a empresa de consultoria entendeu como melhor abordagem, em razão do contato direto entre clientes e consultoras. Com o primeiro aceite das clientes, os contatos telefônicos das entrevistadas foram enviados para a pesquisadora, permitindo, assim, a realização de um segundo convite, além de uma apresentação prévia entre pesquisadora e entrevistadas, uma explicação breve sobre a proposta da pesquisa e os objetivos das entrevistas. Após o contato, as quatro entrevistadas continuaram aceitando participar do estudo.

As quatro entrevistas ocorreram de forma online, nos dias 16, 18, 19 e 23 de janeiro do ano de 2023. Nas ocasiões, as respondentes estavam sozinhas, enquanto a pesquisadora conduzia e direcionava as perguntas a elas, via plataforma *Google Meet*, sendo as entrevistas gravadas com o consentimento prévio das entrevistadas e com duração de cerca de 60 minutos cada uma. Os dados obtidos durante as entrevistas foram, posteriormente, transcritos e organizados, permitindo a realização da análise do conteúdo e a interpretação das respostas obtidas durante a coleta de dados. No apêndice II, é possível visualizar o roteiro completo utilizado nas entrevistas, no tópico sobre os métodos qualitativos mais detalhes sobre a sua elaboração e no capítulo cinco a análise do seu conteúdo.

3.2 O método quantitativo: a Análise de Correspondências Múltiplas

Esta pesquisa empregou a Análise de Correspondências Múltiplas (ACM) para investigar as associações entre as variáveis estudadas. Essa é uma técnica de análise formal-geométrica da estatística multivariada, utilizada no estudo de tabelas de contingência, conhecidas como tabelas indivíduos/variáveis (CANTU, 2009). Essa técnica tem sua origem na França por volta dos anos sessenta ao redor do matemático Jean-Paul Benzécri. Nas ciências sociais foi utilizada por Bourdieu para analisar a relação entre diferentes variáveis (como ocupação, escolaridade, renda e consumo cultural) com o objetivo de identificar padrões e estruturas subjacentes que as conectam (KRÜGER, 2018).

A ACM possibilita a construção de um espaço social através da representação gráfica dos dados em um espaço multidimensional, através de uma abordagem quantitativa que permite a compreensão das complexas dinâmicas sociais. Essa técnica consiste em definir

uma distância entre indivíduos com base em variáveis relacionadas, chamadas de variáveis ativas, e utiliza tabelas que cruzam indivíduos e variáveis, em que as variáveis são categorizadas em um número finito de categorias. Para cada variável, é possível conceber uma representação espacial, e para um conjunto de n variáveis, pode-se determinar uma representação em $n + 1$ dimensões, formando uma "nuvem" de pontos (CANTU, 2009). Em outras palavras, ao explorar as relações entre múltiplas variáveis categóricas para distinguir os agentes e posicioná-los em um plano cartesiano, a distância entre os pontos e seus padrões de dispersão na nuvem são fundamentais para observar as afinidades e diferenças presentes no universo social em estudo (KLÜGER, 2018).

A utilização desta técnica permitiu explorar a estrutura do campo das gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio. A análise dos eixos fatoriais como dimensões, nas quais existem oposições entre determinadas categorias, possibilitou identificar empiricamente as dimensões mais relevantes para distinguir os diferentes perfis das gestoras contidas na amostra.

Em síntese, através de representações visuais a ACM permite a compreensão mais aprofundada das complexidades do universo social, investigação das estruturas, relações de desigualdade e dinâmicas sociais presentes no universo da pesquisa.

Destaca-se que o espaço social analisado é um espaço histórico e mutável, que descreve um momento específico de sua estrutura. Essa descrição inicial fornece uma visão objetiva de sua composição, formada por diferentes posições individuais. Além disso, não esgota as possibilidades de análises posteriores, tanto quantitativas quanto qualitativas.

3.3 Os métodos qualitativos: análise documental, conversas informais e entrevistas com roteiro semiestruturado

Os métodos qualitativos têm como foco principal o estudo e a análise do cenário empírico. Estes possibilitam analisar experiências que descrevem a multiplicidade de um determinado contexto como forma de obter entendimento e uma explicação ampliada do tema estudado, além de possibilitar a interação entre o pesquisador e o objeto de pesquisa (GODOY 1995). Por isso, optou-se pela utilização de métodos como a análise documental, conversas informais e entrevistas com roteiro semiestruturado.

A análise documental foi feita a partir da leitura de quatro protocolos familiares, cada um destes documentos é respectivo ao negócio e ao grupo familiar em que as entrevistadas

estão inseridas. A partir desta análise, foi possível conhecer previamente as histórias das famílias e os regramentos que orientam essas empresas.

Geralmente, este documento apresenta a seguinte estrutura: inicia-se pela história da família, que é escrita em ordem cronológica de fatos a partir da estruturação do negócio (pelos seus fundadores) até o momento atual. Sua elaboração é estruturada pelas equipes de governança, com base nos relatos feitos pelos membros familiares do negócio. Após, ficam estabelecidas as cláusulas que vão orientar o negócio familiar, que podem ser: a definição dos valores comuns entre família e negócio familiar; a utilização de bens e serviços pelos membros familiares; disposições matrimoniais; as definições de condutas dos membros familiares; os cargos, as funções, os benefícios e as remunerações dos membros familiares; regras para a entrada de membros familiares no negócio; regras de saída de membros familiares do negócio; aposentadoria; a previsão de capacitação profissional dos membros familiares; formação dos órgãos de governança, comitê gestor e conselheiro externo; realização dos fóruns familiares; normas de atuação; revisão e alteração do documento etc.

Outras fontes de pesquisa e análise foram sites especializados em assuntos relacionados ao agronegócio no Brasil que traziam matérias sobre as gestoras e/ou o negócio familiar e os sites das empresas as quais as gestoras fazem parte. Utilizou-se, também, as redes sociais (Instagram) dos grupos de mulheres aos quais as gestoras relataram que fazem ou faziam parte, os quais não foram citados para que as gestoras continuem sendo identificadas apenas pela numeração que foi atribuída a elas. Esses materiais foram importantes para ampliar o conhecimento prévio sobre as gestoras, suas carreiras e o espaço social.

Segundo Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009), a utilização dos documentos, em áreas das ciências humanas e sociais, é justificada pela riqueza de informações que podem ser resgatadas e extraídas, permitindo ampliar o entendimento de objetos de pesquisa em que sua compreensão necessita de contextualização histórica e sociocultural, como é o caso desta pesquisa.

Já as conversas informais realizadas com as quatro consultoras das equipes de governança aconteceram na sede da empresa, de forma individual, nos dias 09, 10 e 13 de janeiro do ano de 2023, com durações variadas, em torno de vinte a sessenta minutos. O objetivo das conversas era o de conhecer um pouco sobre as entrevistadas, bem como, saber mais detalhes sobre a família e como se deu o atendimento durante o trabalho de governança. As conversas não tiveram roteiro prévio, mas todas se iniciaram com o pedido para que contassem sobre aspectos da família, sobre a gestora, conflitos e aspectos que consideravam

importantes. Durante os relatos, as interrupções feitas pela pesquisadora tiveram o intuito de estimular o aprofundamento da conversa. E, por fim, todas as conversas terminaram com a seguinte pergunta: “você percebe uma característica comum entre as gestoras do agro?” As respostas dadas por elas estão no capítulo cinco (no tópico 5.7). Os conteúdos dos diálogos foram anotados pela pesquisadora, em um *notebook*, no momento em que estavam sendo feitos e, posteriormente, foram revisados e organizados para melhor compreensão e interpretação.

Segundo Hair et al. (2005), uma entrevista acontece quando o entrevistador se dirige diretamente ao(s) respondente(s) e consegue fazer questionamentos e reunir as respostas, sendo particularmente útil quando o tema pesquisado é delicado ou difícil. Sendo assim, o próximo passo foi a elaboração das entrevistas, pois foi através dessa ferramenta que se deu o enfoque na compreensão e no aprofundamento do conhecimento com base na percepção das gestoras sobre as suas trajetórias de vidas, carreiras e experiências.

O roteiro previamente elaborado possibilitou conduzir as conversas da seguinte forma: iniciando com a apresentação da pesquisadora e da entrevistada, a autorização para a gravação, esclarecimentos necessários e, após, as respostas aos questionamentos. As perguntas foram organizadas em quatro blocos com temáticas específicas, sendo elas: gostos e preferências culturais, negócio familiar, atuação como gestoras no negócio familiar e papel da mulher no setor do agronegócio. Durante as entrevistas, a participação da pesquisadora restringiu-se à condução das conversas e a realização de poucas manifestações, que ao serem realizadas tinham o objetivo de incentivar a continuação dos relatos.

A estratégia de coleta escolhida foi a entrevista individual, com roteiro semiestruturado em formato de perguntas abertas para que as entrevistadas tivessem a possibilidade de discorrer livremente, de forma verbal, sobre as temáticas investigadas, contando suas experiências de vida e carreira. Consequentemente, foi possível aproximar e aprofundar o conhecimento em relação a cada uma das gestoras e os diferentes contextos sociais ao qual estavam inseridas (ou que ainda estão), permitindo o acesso a um recorte temporal dos fatos narrados.

A compreensão das interlocutoras, considerando sua inserção em uma cultura específica e em um determinado contexto histórico, revela-se crucial para uma análise abrangente das narrativas. Cabe reconhecer que seus relatos estão ligados a um contexto mais amplo de experiências vivenciadas e, além disso, os contextos não devem ser entendidos como isolados uns dos outros, uma vez que representam espaços nos quais os indivíduos incorporam

disposições diversas e que podem ser ativados ou inativados em outros contextos de socialização ou em outros momentos de suas vidas.

Por fim, entende-se que as narrativas individuais são importantes porque revelam como os indivíduos interpretam suas experiências e constroem significados a partir delas. As falas permitem entender como os indivíduos percebem a si mesmos, como veem seu lugar na sociedade e como lidam com os desafios e conflitos que enfrentam. E, ademais, também são importantes para compreender a construção social da realidade, as desigualdades e as relações de poder, isto é, perceber as estruturas sociais mais amplas que moldam suas vidas.

4. A TOPOGRAFIA DO ESPAÇO SOCIAL DAS GESTORAS EM EMPRESAS RURAIS FAMILIARES DO AGRONEGÓCIO

Os resultados obtidos através da ACM, no presente estudo subdivide-se, por questões estruturais, em três partes: primeiro, um breve delineamento sobre as variáveis ativas utilizadas; em seguida, a apresentação dos resultados principais; e por fim, a análise desses resultados.

4.1 As variáveis

Para determinar uma estrutura do espaço social de mulheres gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares no agronegócio, foi considerado os dois primeiros eixos fatoriais da Análise de Correspondências Múltiplas. O eixo um possui uma taxa de contribuição de 41,8% da variância dos dados e o eixo dois apresenta 17,4% da variância.

Sessenta e uma modalidades foram utilizadas na ACM, destas: 52 modalidades são ativas e 9 modalidades são passivas. As rubricas neutras foram nomeadas como “sem informação” e nelas foram reunidas as “respostas faltantes”, isto é, dados indisponíveis sobre determinadas modalidades. Tomou-se a decisão de neutralizar essas indisponibilidades de informação para que elas não interferissem na formação dos eixos, evitando, assim, distorções no desenho do espaço social.¹⁰

As variáveis ativas foram distribuídas em treze modalidades, assim organizadas:

- Estados: região CO – Centro Oeste (Bolívia, Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Rondônia); região SE – Sudeste (Espírito Santo, Minas Gerais e São Paulo); região S – Sul (Rio Grande do Sul e Paraná); região NE – Nordeste (Bahia);
- Idade: menos e até 35 anos; de 36 a 55 anos; 56 anos ou mais;
- Formação: ciências agrárias; ciências sociais aplicadas; ciências da saúde; outras (exatas, humanas e engenharias); ensino médio;
- Estado civil: casada; solteira; viúva; divorciada;
- Número de filhos: sem filhos; de 1 a 2 filhos; 3 filhos ou mais;

¹⁰ Realizar a Análises de Correspondências Múltiplas com Seleção de Modalidades Ativas é chamado de Corem. Essa é uma técnica que torna passiva as modalidades responsáveis pela distorção do espaço social, evitando problemas advindos de modalidades raras ou a falta de dados. Em outras palavras, o procedimento de seleção de modalidades é utilizado para anular, quando adequado, o efeito desorganizador de não respostas, erros, modalidades “sem informação” e demais elementos que não são importantes para a análise ou prejudiciais à leitura dos gráficos gerados pela ACM (KLÜGER, 2018).

- Setor de atuação: administrativo; financeiro; produção e comercial; conselho e executivo;
- Tempo de atuação: 10 anos ou menos; de 11 a 20 anos; de 21 a 30 anos; 31 anos ou mais;
- Processo de inserção: casamento; sucessão; herança; fundadora;
- Quantidade de homens com quem divide a gestão: 1 homens ou menos; 2 homens, 3 homens; 4 homens ou mais;
- Faturamento anual: menos de R\$ 20 milhões; de R\$ 20 milhões a R\$ 80 milhões; mais de R\$ 80 milhões;
- Atividade predominante: cereais (trigo, milho, soja, arroz e etc); café; hortifrúti; outras (pecuária de corte e leite e flores);
- Número de empregados: 50 ou menos; de 51 a 100; de 101 a 150; de 151 a 200; de 201 ou mais;
- Dificuldades enfrentadas: inexperiência/conhecimento no ramo; conflito geracional/familiar; conciliar família e trabalho; autoritarismo/machismo/des crédito; inovação tecnológica/gerencial.

A seguir, realizou-se alguns comentários sobre a escolha das variáveis ativas:

Estado. As modalidades foram organizadas por regiões do Brasil com a finalidade de entender em quais lugares as propriedades estavam localizadas. As regiões produtoras do país são diversas e cada uma possui características climáticas e geográficas específicas, favorecendo o cultivo de diferentes produtos agrícolas. As principais regiões produtoras e os produtos com maior destaque em cada uma delas são: o Centro-Oeste que é responsável pelo cultivo de grãos, como soja, milho e arroz, além de ser uma importante região produtora de algodão; o Sudeste que possui uma diversidade de cultivos, incluindo café, cana-de-açúcar, fruticultura, carne bovina, leite e derivados; o Sul que é reconhecido pela produção de grãos, como soja, milho, trigo e cevada, além da produção de carne suína e aves; o Nordeste se destaca pela produção de frutas tropicais, como manga, abacaxi e melão, além de uva, cana-de-açúcar e soja (SYNGENTA, s/n).

Idade. As fases da vida de um indivíduo são um processo contínuo e dinâmico de desenvolvimento, que podem ser influenciados por fatores individuais, culturais, sociais e estruturais. Embora as experiências possam variar entre indivíduos, é possível identificar algumas fases comuns ao longo desse ciclo, em que cada uma costuma se caracterizar por diferentes desafios, responsabilidades, desejos, formas de aprendizagem, marcos importantes

e limitações. Com o objetivo de captar os momentos de vida das gestoras, a modalidade idade possui três diferentes categorias que expressam o início da vida adulta, meia idade e idade mais avançada.

Formação. As cinco modalidades foram organizadas a fim de verificar o nível e a área de formação das gestoras, já que nos últimos anos foi possível observar um crescimento significativo no nível de formação das mulheres brasileiras. Esse avanço é resultado das transformações sociais, dos progressos nas políticas públicas e da busca pela igualdade de gênero. Como resultado desses esforços, as mulheres têm ampliado seu acesso à educação e conquistado níveis mais elevados de formação acadêmica. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2021), a proporção de mulheres com ensino superior completo tem aumentado progressivamente. Além disso, elas têm se destacado em áreas que tradicionalmente eram dominadas por homens, porém, ainda são minoria em cargos de liderança e gestão, em cargos de docência nas universidades, em cargos públicos e em cargos políticos (CARNEIRO; SARAIVA, 2021).

A referida pesquisa (ibid, 2021) também demonstrou que as mulheres mais jovens têm maior acesso a cursos de níveis superiores e, além disso, que a formação das mulheres também é maior em relação aos homens da mesma idade.

Estado Civil. Yannoulas (2002) expressa que questões como estado civil, maternidade e localização da moradia (em áreas urbanas ou rurais), são fatores que exercem um importante efeito sobre as oportunidades das mulheres nos mercados de trabalho. Nesse sentido, entende-se que essa variável é indispensável para analisar o contexto em que está inserida a amostra, por isso, ela foi dividida em cinco modalidades.

Número de filhos. As mulheres enfrentam dupla responsabilidade quando se trata de conciliar atividades familiares com as de trabalho remunerado, por isso, essa variável tem três modalidades que demonstram a quantidade de filhos que cada gestora possui. Considerando também aquelas que não possuem filhos, com o objetivo de verificar possíveis diferenças entre elas.

Segundo dados do IBGE (2019), os homens dedicaram em média onze horas por semana aos cuidados de pessoas e afazeres domésticos, enquanto as mulheres destinaram cerca de vinte e uma horas e meia por semana a essas tarefas. Além disso, de acordo com a mesma pesquisa, a maternidade representava uma das várias barreiras enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho, já que a taxa de ocupação entre mulheres que possuem filhos maiores de três anos era de 67,2%. No entanto, essa taxa diminuiu para 54,6% entre as

mulheres que têm filhos nessa faixa etária. Esse cenário se torna ainda mais desafiador para mulheres negras e pardas, que apresentavam uma taxa de ocupação ainda menor, de 49,7%, quando tinham filhos de até 3 anos de idade. Em contrapartida, foi observado que entre os homens ocorria o oposto. O nível de ocupação dos homens que tinham filhos pequenos era de 89,2%, superando a taxa de ocupação dos homens sem filhos, que era de 83,4%. (SILVEIRA, 2021).

Essa disparidade está profundamente enraizada em normas culturais e expectativas sociais tradicionais que atribuem à mulher o papel principal de cuidadora, refletindo em uma divisão desigual de responsabilidades. Nesse sentido, a pressão para alcançar sucesso profissional muitas vezes colide com as demandas familiares. A busca pela conciliação entre trabalho e família torna-se uma tarefa complexa, exigindo habilidades de organização, planejamento e, em muitos casos, a necessidade de fazer concessões e renúncias. Ademais, também pode resultar em dificuldades para avançar profissionalmente, menor participação no mercado de trabalho ou na interrupção da carreira (IBGE, 2019).

Setor de atuação. No mercado de trabalho brasileiro, as mulheres estão presentes em diversas áreas e ocupam cargos em diferentes setores, cada vez mais a classe operária tem dois sexos (SOUZA-LOBO, 1991). No entanto, é importante destacar que permanece as disparidades de gênero em termos de representatividade e oportunidades em cargos de liderança, alta gerência e em alguns setores de atuação. Existindo áreas em que as mulheres costumam estar mais presentes, como as de: recursos humanos, educação, saúde, administração e assistência administrativa, comunicação e marketing, serviços e direito. Com o propósito de verificar em quais setores estão alocadas as gestoras essa variável foi organizada em quatro modalidades.

Tempo de atuação. Analisar o tempo de atuação das mulheres no meio rural é importante uma vez que durante muito tempo o trabalho feminino nesse contexto foi subvalorizado e visto apenas como ajuda. De acordo com os dados obtidos a partir de um trabalho conjunto entre o MAPA, Embrapa e o IBGE (2020), foi possível verificar que, do total geral de estabelecimentos (5,07 milhões) identificados pelo Censo Agropecuário 2017, as mulheres são proprietárias de apenas 19%, enquanto os homens detêm 81%. Com relação às atividades econômicas desempenhadas nas propriedades, há uma diferença entre mulheres proprietárias e não proprietárias: elas administram cerca de 30 milhões de hectares, o que corresponde apenas a 8,5% da área total ocupada pelos estabelecimentos rurais no país. (OLIVEIRA; ARZABE; OLIVEIRA, 2020).

No mesmo sentido, apesar de representarem mais da metade dos trabalhadores brasileiros, as mulheres ainda são minoria nos cargos de liderança tanto no setor público quanto no privado. De acordo com dados do IBGE (2018), apenas 37,8% das mulheres ocupam cargos gerenciais no país.

Processo de inserção. Existem diferenças muito significativas entre cada uma das modalidades que demonstram como as gestoras são inseridas nas propriedades rurais. Deere e León (2002) explicam que na América Latina os direitos de propriedade eram constantemente concedidos pela sociedade e pelo estado, pautados em padrões patriarcais, a responsáveis pela família cuja maioria eram homens, pressupondo que, deste modo, todos os membros da família também seriam beneficiados. As autoras ainda argumentam que “a desigualdade de gênero na posse de terra é devida à preferência masculina na herança e no casamento, a preconceitos masculinos em programas estatais de distribuição de terras e à desigualdade entre gêneros no mercado de terras, onde a mulher tem menos probabilidade de ser compradora do que o homem” (ibid, 2002, p. 28-29).

De acordo com estudos realizados por Brumer (2004), o casamento e a herança são apontados como os meios mais tradicionais pelos quais as mulheres adentram diferentes ocupações nas propriedades rurais, inclusive em cargos de maior hierarquia nas propriedades rurais. No que diz respeito ao casamento, é comum que as mulheres se tornem esposas de agricultores e permaneçam engajadas na atividade agrícola. Já no contexto da herança, costuma acontecer quando as mulheres que não estavam originalmente envolvidas na atividade ou possuíam outra ocupação profissional passam a participar do negócio após receberem a titularidade da propriedade familiar por direito legal.

No entanto, cabe destacar que, embora em um ritmo gradual, mudanças estão ocorrendo nessa dinâmica. Atualmente, os processos sucessórios estão se estruturando para incluir herdeiros e herdeiras. Mulheres também estão sendo preparadas para assumir o gerenciamento dos negócios familiares, por meio de um processo de sucessão estruturado. Esse processo envolve etapas progressivas, juntamente com a profissionalização da propriedade rural, e inclui a capacitação e/ou formação dos sucessores para que possam assumir o comando do negócio (DIAS, 2008).

Quantidade de homens com quem divide a gestão. Historicamente o setor agrícola tem sido dominado por homens, com as mulheres frequentemente relegadas a papéis secundários (DEERE; LÉON, 2002). À vista disso, avaliar a quantidade de homens com os quais as mulheres compartilham a gestão em empresas rurais familiares do agronegócio tem o objetivo

de identificar possíveis desequilíbrios de poder e oportunidades distribuídas de forma desigual.

Faturamento anual. As diferentes modalidades presentes nessa variável desempenham um papel importante para analisar o tamanho das propriedades rurais gerenciadas por essas mulheres e, também, forneceram uma noção da amplitude da capacidade de mercado desses empreendimentos agrícolas. Cabe mencionar que o setor agropecuário, do agronegócio brasileiro, foi responsável por representar 24,8% do total do PIB do país em 2022 (MAPA, 2023).

Atividade predominante. Categorizar as atividades agropecuárias presentes na amostra foi importante para a compreensão e análise do contexto, importante para avaliar características de cada produção agrícola, além de ser um importante demonstrativo de quais culturas são pertencentes a cada região do país.

Número de empregados. Segundo o Censo Agropecuário, em setembro de 2017, o trabalho rural no Brasil contava com a participação de mais de quinze milhões de pessoas ocupadas nos estabelecimentos agropecuários, separados entre estabelecimentos caracterizados como agricultura familiar e não familiar. Essa quantidade representa uma média de 3,0 pessoas por estabelecimento, incluindo produtores, familiares, além de empregados temporários e permanentes.

Os estabelecimentos definidos como agricultura familiar empregavam pouco mais de dez milhões (67%) de pessoas, já os definidos como não familiares contavam com quase quatro milhões (33%) de empregados. Este resultado pode ser atribuído ao número de propriedades que integraram a pesquisa, em que do total 76,8% eram da agricultura familiar e 23,2% da agricultura não familiar. Outro fator que pode ter impactado neste resultado é a ampla utilização de tecnologias, como a de maquinário agrícola (IBGE, 2017). Abaixo, é possível analisar a Tabela 1 que demonstra a proporção de estabelecimentos rurais participantes do Censo, além dos tamanhos das áreas e a quantidade de mão-de-obra, separados entre agricultura familiar e não familiar:

Censo Agro 2017						
Total, agricultura familiar	Estabelecimentos		Área (ha)		Pessoal ocupado	
Total	5 073 324	100,0%	351 289 816	100,0%	15 105 125	100,0%
NORMAS VIGENTES EM 2017						
Não é agricultura familiar	1 175 916	23,2%	270 398 732	77,0%	4 989 566	33,0%
Agricultura familiar	3 897 408	76,8%	80 891 084	23,0%	10 115 559	67,0%

Tabela 1: Variáveis Censo Agropecuário 2017.
Fonte: Elaborado pelo IBGE (2017).

Para essa pesquisa não foi utilizada a perspectiva da agricultura familiar. A Lei nº 11.326/2006 define os conceitos, princípios e instrumentos destinados à formulação de políticas públicas direcionadas à Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Segundo o Art. 3º, da referida lei:

"(...) considera-se agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que pratica atividades no meio rural, atendendo, simultaneamente, aos seguintes requisitos:

- I - não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais;
- II - utilize predominantemente mão-de-obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento;
- III - tenha percentual mínimo da renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento, na forma definida pelo Poder Executivo; (Redação dada pela Lei nº 12.512, de 2011)
- IV - dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família" (Lei 11.326/2006, Art. 3º).

A referida lei também abrange povos e comunidades tradicionais, assentados da reforma agrária, silvicultores, aquicultores, extrativistas e pescadores. Ademais, com base nessa lei, é possível entender agricultura não familiar como todas as propriedades que não são abrangidas por ela.

Além disso, as diretrizes estabelecidas pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) em 2021, definem os limites da Receita Bruta Agropecuária Anual (RBA) para a classificação do produtor rural, tanto pessoa física quanto jurídica, conforme indicado pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA, 2022). Com base no faturamento, os produtores ficam assim divididos:

- a) pequeno produtor: até R\$ 500.000,00;
- b) médio produtor: acima de R\$ 500.000,00 até R\$ 2.400.000,00; e
- c) grande produtor: acima de R \$2.400.000,00.

Isto posto, considerando que os imóveis rurais pesquisados se localizam em diferentes estados do país e possuem diversas produções (de flores a gado de corte) cumpre mencionar que não cabe a esta pesquisa caracterizá-los quanto ao tamanho de área produzida em si, uma vez que essa classificação é definida pela Lei Nº 8.629/93 e leva em conta o módulo fiscal.

O conceito de módulo fiscal foi introduzido por meio da Lei Nº 6.746/1979 e significa uma unidade de medida agrária usada no Brasil, expressa em hectares e que varia de acordo com cada município. O valor do módulo fiscal no país varia de 5 a 110 hectares e representa a área mínima necessária para que uma unidade produtiva seja viável economicamente (EMBRAPA, s/d).

A Lei nº 8.629/1993 (Art. 4, § II e III) e o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - INCRA (s/d) utilizam o conceito de módulo fiscal para classificar imóveis rurais. De acordo com essa classificação, considera-se minifúndio uma área inferior a 1 módulo fiscal, pequena propriedade aquela compreendida entre 1 e 4 módulos fiscais, média propriedade um imóvel rural com área superior a 4 e até 15 módulos fiscais, e grande propriedade aquela com área superior a 15 módulos fiscais. Para ilustrar essa classificação, utilizou-se os exemplos das empresas participantes desta pesquisa. A propriedade de menor tamanho possui 35 hectares (SNCR, s/n) e está localizada em Holambra/SP, em que 1 módulo fiscal equivale a 10 hectares. Para que essa propriedade fosse considerada “grande”, seria necessário ter mais de 15 módulos fiscais, ou seja, mais de 150 hectares (SNCR, s/n). Em contrapartida, a maior propriedade possui 60 mil hectares e está localizada em Perdizes/MG, onde um módulo fiscal é igual a 35 hectares. Na região, para ser caracterizada como grande, uma propriedade precisaria ter mais de 525 hectares (SNCR, s/n).

Complementarmente, menciona-se que a menor propriedade em extensão de terra tem um faturamento anual em torno de 70 milhões. Essa propriedade se dedica principalmente ao cultivo de flores, especialmente as conhecidas como Orquídeas. Devido à natureza do cultivo, estes produtores conseguem produzir uma quantidade significativa em uma área menor, além da aplicação de tecnologia avançada em seu processo produtivo. Por outro lado, a maior propriedade em extensão de terra tem um faturamento anual em torno de 334 milhões. Essa propriedade se dedica ao cultivo de hortifruti e também adota diversas tecnologias durante o processo produtivo. Por essas razões, o fator “área produzida” somente não é o suficiente para explicar a classificação dessas propriedades rurais, fatores como a produção, o faturamento e a utilização de tecnologia devem ser considerados conjuntamente.

Portanto, com base na legislação brasileira vigente e em regras complementares válidas sobre o tema, além do material empírico coletado, foi possível qualificar as propriedades, das quais as gestoras fazem parte, como grandes propriedades rurais. Outrossim, as propriedades que formam o universo empírico possuem características comuns a grandes empresas, tais como: escala de produção, alto faturamento, acesso a capital e investimentos, profissionalização da gestão, divisão do trabalho, utilização de tecnologia, aplicação de práticas mais eficientes de produção e foco no negócio, visando atender as demandas do mercado e a maximização dos lucros, ainda que sejam empresas familiares, isto é, gerenciadas pelo núcleo familiar e passadas de geração em geração.

Dificuldades enfrentadas. Nas referências teóricas sobre o tema é possível encontrar diversas dificuldades e desafios atrelados ao trabalho feminino e, mais especificamente, das mulheres que trabalham no campo. No meio rural, são evidenciados diversos aspectos que impactam suas trajetórias, tais como o acesso à titularidade de terras, a negligência no processo de herança ou sucessão, a desigualdade na distribuição das tarefas domésticas, as restrições no acesso a financiamentos, a falta de suporte técnico adequado, masculinidade hegemônica e a falta de reconhecimento por parte de seus pares de trabalho. Diante disso, as dificuldades identificadas durante o levantamento de dados corroboram com o que está descrito nos estudos sobre o tema, e foram agrupadas em cinco categorias distintas. Entretanto, uma categoria não exclui a outra, é possível que na realidade empírica, a mesma gestora passe por outras dificuldades a qual não está relacionada nesta coleta de dados.

4.2 Resultados

Para a interpretação dos eixos da ACM, selecionou-se treze modalidades, que representam $\frac{1}{4}$ de todas as variáveis ativas que mais contribuíram para a formação de cada eixo. A demonstração de quais informações foram reunidas em cada variável é de extrema importância para a completa compreensão dos gráficos gerados. A Tabela 2 exhibe a lista completa das variáveis e das modalidades, bem como, suas coordenadas e contribuições para formação de cada eixo da ACM.

Variáveis Ativas				Eixo 1		Eixo 2	
Variável	Modalidade	Frequência	%	Coordenada	Contribuição	Coordenada	Contribuição
1. Estado	REG.CO	43	34,7	-0,68	4,10	-0,01	0,00
	REG.SE	49	39,5	0,60	3,66	0,74	7,58
	REG.S	21	16,9	0,35	0,53	-1,24	9,12
	REG.NE	11	8,9	-0,69	1,08	-0,88	2,39
2. Idade	IDADE2.<35	37	29,8	-1,11	9,51	0,05	0,02
	IDADE2.36-55	60	48,4	0,23	0,66	0,17	0,49
	IDADE2.>56	27	21,8	1,01	5,77	-0,44	1,50
3. Formação	FORM2.agrarias	17	13,7	-0,53	1,00	0,17	0,14
	FORM2.sociais aplicadas	45	36,3	-0,18	0,30	0,29	1,10
	FORM2.saude	13	10,5	0,42	0,47	0,74	1,99
	FORM2.outras	10	8,1	0,32	0,21	0,35	0,34
	FORM2.EM	10	8,1	1,12	2,62	-1,46	6,05
	sem informação	29	23,4	-	-	-	-
4. Estado Civil	ESTCIVIL2.casada	89	71,8	0,17	0,56	-0,09	0,22
	ESTCIVIL2.solteira	18	14,5	-1,40	7,32	0,32	0,53
	ESTCIVIL2.viua	5	4	1,56	2,54	-0,49	0,34
	ESTCIVIL2.divorciada	11	8,9	0,24	0,13	0,54	0,90
	sem informação	1	0,8	-	-	-	-
5. Filhos	FILHOS5.sem filhos	33	26,6	-1,14	8,87	0,11	0,10
	FILHOS5.1-2	57	46	0,14	0,22	0,33	1,75
	FILHOS5.3 ou >	34	27,4	0,87	5,39	-0,65	4,12
6. Setor de Atuação	SETOR2.administrativo	74	59,7	-0,23	0,81	0,04	0,03
	SETOR2.financeiro	30	24,2	0,18	0,21	-0,10	0,08
	SETOR2.prod/com	12	9,7	0,59	0,87	-0,30	0,30
	SETOR2.cons/exe	5	4	1,37	1,97	1,15	1,88
	sem informação	3	2,4	-	-	-	-
7. Tempo de Atuação	TEMPOAT2.<10	52	41,9	-0,62	4,13	0,11	0,17
	TEMPOAT2.11 a 20	28	22,6	0,27	0,42	0,37	1,09
	TEMPOAT2.21 a 30	20	16,1	0,80	2,67	-0,49	1,38
	TEMPOAT2.>31	9	7,3	1,28	3,09	-0,80	1,61
	sem informação	15	12,1	-	-	-	-
8. Inserção	INSERCAO2.casamento	21	16,9	0,58	1,45	-0,43	1,09
	INSERCAO2.sucessão	66	53,2	-0,26	0,90	0,13	0,33
	INSERCAO2.herança	19	15,3	-0,60	1,45	0,48	1,23
	INSERCAO2.fundadora	10	8,1	1,19	2,95	-1,62	7,45
	sem informação	8	6,5	-	-	-	-
9. Quantidade de Homens que Compartilham a Gestão	HOM2.<1	45	36,3	0,47	2,11	0,31	1,23
	HOM2.2	36	29	-0,52	2,03	0,21	0,45
	HOM2.3	25	20,2	0,08	0,04	-0,21	0,30
	HOM2.>4	17	13,7	-0,31	0,33	-1,07	5,55
	sem informação	1	0,8	-	-	-	-
10. Faturamento	FATUR2.<20mi	25	20,2	0,56	1,62	0,70	3,47
	FATUR2.20mi-80mi	65	52,4	-0,19	0,51	0,10	0,20
	FATUR2.>80mi	30	24,2	-0,06	0,02	-0,66	3,72
	sem informação	4	3,2	-	-	-	-
11. Atividade Predominante	ATIV2.cereais	92	74,2	-0,36	2,46	-0,25	1,60
	ATIV2.café	12	9,7	1,14	3,23	1,45	7,17
	ATIV2.horti fruti	11	8,9	1,02	2,38	0,27	0,23
	ATIV2.outros	9	7,3	0,90	1,54	0,27	0,18
12. Número de Empregados	EMPREG2.< a 50	25	20,2	0,48	1,21	0,41	1,18
	EMPREG2.51 a 100	16	12,9	-0,08	0,02	-0,83	3,09
	EMPREG2.101 a 150	4	3,2	-0,24	0,05	-1,18	1,59
	EMPREG2.151 a 200	5	4	-0,28	0,08	-1,35	2,59
	EMPREG2.201 ou >	10	8,1	0,34	0,24	-0,51	0,75
	sem informação	64	51,6	-	-	-	-
13. Dificuldades Enfrentadas pela Gestoras	DIFICUL2.inexp/c onhec no ramo	16	12,9	-0,66	1,44	0,18	0,14
	DIFICUL2.conflicto gera/ fami	10	8,1	0,80	1,34	0,99	2,78
	DIFICUL2.conc fami e trab	11	8,9	0,88	1,78	1,07	3,59
	DIFICUL2.autor/machi/ desc	29	23,4	-0,51	1,54	-0,58	2,78
	DIFICUL2.inova tec/ ger	8	6,5	0,34	0,19	0,96	2,08
sem informação	50	40,3	-	-	-	-	

Tabela 2: Descrição das variáveis utilizadas na ACM e resultados obtidos.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A seguir foram apresentadas quais foram essas modalidades e se foram contribuições positivas ou negativas, isto é, como estão posicionadas e quais são as contribuições para formação das oposições geradas. Durante a análise, pode ser interessante observar a Figura 1 pois ela apresenta as variáveis ativas distribuídas no espaço, formado pelos eixos 1 e 2.

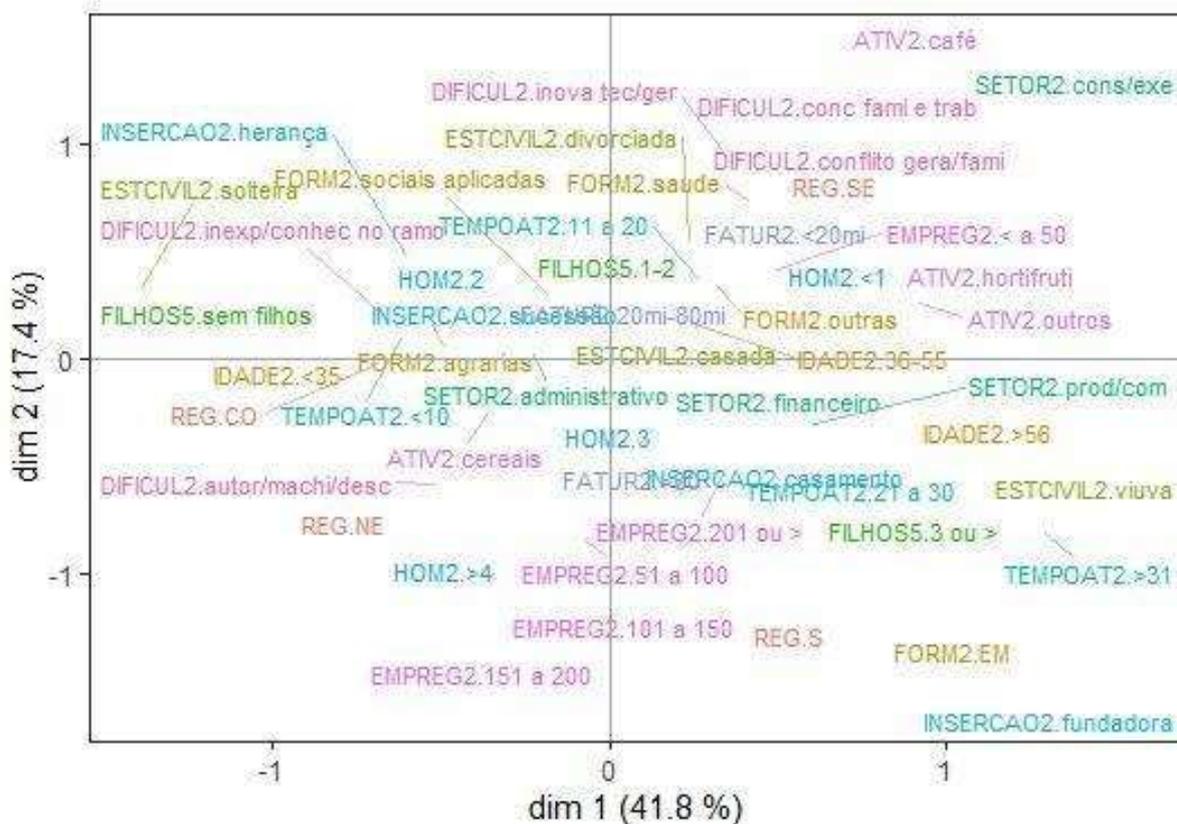


Figura 1: Variáveis ativas no espaço formado pelos eixos 1 e 2.
Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Eixo 1

Contribuições positivas:

- Tempo de atuação.> 31 anos: 1,28
- Inserção.fundadora: 1,19
- Atividade.café: 1,14
- Formação.ensino médio: 1,12
- Idade.> 56 anos: 1,01
- Filhos.3 filhos ou >: 0,87
- Tempo de atuação.21 anos a 30 anos: 0,8
- Região.Sudeste: 0,60

Contribuições negativas:

- Estado Civil.Solteira: -1,40
- Filhos.sem filhos: -1,14
- Idade.< 35 anos: -1,11
- Região.Centro-oeste: -0,68
- Tempo de atuação.< 10 anos: -0,62

O primeiro eixo da ACM (eixo horizontal) demonstra a característica faixa etária como o fato gerador. As variáveis determinantes que estão relacionadas com a idade foram os elementos que formaram os dois pólos dos eixos, em que a idade das gestoras constitui os dois extremos. Do lado positivo, foi expressiva a contribuição de oito variáveis, em que ficaram posicionadas as características presentes nas gestoras que pertencem a uma faixa etária mais avançada – variável idade, modalidade mais de 56 anos – assim, conseqüentemente, do mesmo lado, ficaram posicionadas outras modalidades que refletem as etapas de vida das gestoras, como a modalidade mais de 31 anos de atuação; inserção como fundadora; possuem 3 filhos ou mais e tempo de atuação de 21 anos a 30 anos. Ademais, outras modalidades também foram importantes para a formação do eixo, porém, essas demonstram o contexto em que as gestoras estão relacionadas, como as modalidades formação ensino médio; produtora de café e região Sudeste.

No outro extremo do eixo, cinco variáveis apresentam contribuições negativas, demonstrando as características presentes nas gestoras que pertencem a uma faixa etária menos avançada – variável idade, modalidade menos de 35 anos – que também demonstra as etapas de vida das gestoras, através das modalidades solteira; sem filhos e tempo de atuação menos de dez anos e, ainda, o contexto em que estão relacionadas corroborado pela modalidade região Centro-oeste.

*Eixo 2**Contribuições positivas:*

- Atividade.café: 1,45
- Dificuldade.conciliar família e trabalho: 1,07
- Dificuldade.conflito geracional/familiar: 0,99

- Região.Sudeste: 0,74
- Faturamento.< 20 milhões: 0,70

Contribuições negativas:

- Inserção.fundadora: -1,62
- Formação.ensino médio: -1,46
- Região.Sul: -1,24
- Homens na gestão.> 4: -1,07
- Empregados.51 a 100: -0,83
- Faturamento.> 80 milhões: -0,66
- Filhos.3 ou >: -0,65
- Dificuldade.autoritarismo/machismo/descrédito: -0,58

O segundo eixo da ACM (eixo vertical) apresenta as características das propriedades rurais como o fato gerador. Em relação ao primeiro eixo, este possui uma interpretação menos evidente, mas foi possível delinear o seu significado a partir da combinação entre as variáveis que imprimem as características dos negócios familiares e as variáveis sobre a carreira das gestoras. De um modo geral, as variáveis sobre as características individuais das gestoras foram um pouco menos importantes para a sua formação, se também comparado ao eixo 1.

Assim, do lado positivo, foi relevante a contribuição de cinco variáveis: a variável com maior contribuição é a atividade produção de café, seguida pelas variáveis dificuldade em conciliar família e trabalho, dificuldade conflito geracional/familiar, região sudeste e faturamento anual abaixo de vinte milhões. Em oposição, do lado negativo do eixo, sete variáveis foram mais relevantes, ordenadas da mais relevante para menos relevante, tem-se: inserção fundadora, formação ensino médio, região Sul, gestão compartilhada com mais de quatro homens, propriedades rurais que possuem entre 51 a 100 empregados, faturamento anual de mais de oitenta milhões e gestoras que possuem três filhos ou mais.

4.3 Discussão

Segundo Bourdieu, a abordagem mais significativa para a análise da sociedade é considerá-la em termos topológicos, ou seja, como um espaço composto por diversas posições (PETERS, 2020). Nessa pesquisa, o espaço social é entendido como a representação das

oposições expressas pelas características das gestoras, bem como, das particularidades das empresas rurais familiares a qual pertencem.

Além disso, propriedades sociais diferentes determinam distintos perfis e conforme o gráfico demonstrado na Figura 1, foi possível identificar a formação de quatro perfis distintos, isto é, a combinação das características presentes nas gestoras ficou distribuídas nos quatro quadrantes formados pelos eixos 1 e 2, agrupando indivíduos que possuem semelhanças e que pertencem a contextos com particularidades similares.

A dispersão das variáveis projetadas ressalta as oposições entre elas, assim, além das variáveis mais importantes para a construção dos eixos, outras oposições são interessantes de serem observadas: inserção. herança versus fundadora; estado civil. solteira versus viúva; número de filhos. sem filhos versus 3 filhos ou mais; idade. menos de 35 anos versus mais de 56 anos; tempo de atuação. menos de 10 anos versus mais de 31 anos; região. Sul versus Sudeste; dificuldade. autoritarismo.machismo.descrédito versus conciliar família e trabalho; setor. produção e comercial versus conselho e executivo. Nos termos bourdieusianos, grupos com propriedades similares são muito provavelmente compostos por pessoas com disposições similares, ou seja, com habitus parecidos. É possível entender que certo grupo (determinado por suas propriedades sociais: jovem/velho, financeiro/fundadora, por exemplo) terá estilos de vida, posicionamentos e valores diferentes. Esses elementos possivelmente definem diferentes maneiras de ser mulher ocupante de um cargo de gestão, que às vezes podem ser comuns e com unidade, mas às vezes podem ser contraditórios e paradoxais.

Para essa pesquisa, as diferenças de perfis entre as gestoras muito possivelmente se associam a distintas experiências dos desafios e da própria definição da mulher que ocupa algum cargo de gestão. Dessa forma, explorou-se como diferentes condições sociais das mulheres (que determinam diferentes perfis) geram distintas concepções sobre o que elas são e quais são seus desafios no quadro de desigualdades de gênero e na intersecção entre família e negócio.

Nessa perspectiva, a relação entre ação e estrutura pode ser explicada não somente a partir da concepção dos agentes, mas através das estruturas que em alguns casos são desconhecidas às consciências individuais (VANDENBERGHE, 1999), já que é a estrutura das relações que constituem o espaço que definem de que forma as relações de interação serão assumidas (BOURDIEU, 1980).

Ademais, além das variáveis, as 124 mulheres gestoras que participaram do universo estudado também foram posicionadas no plano cartesiano. A Figura 2 representa a nuvem de

pontos dos agentes formada pelos eixos 1 e 2, construída a partir da tabela agentes versus variáveis. O objetivo de posicionar os agentes é identificar e visualizar as relações entre os diferentes elementos em estudo, mapeando a distribuição dos agentes no espaço de acordo com as variáveis analisadas, possibilitando a identificação de padrões, tendências e associações entre eles (KLÜGER, 2018).

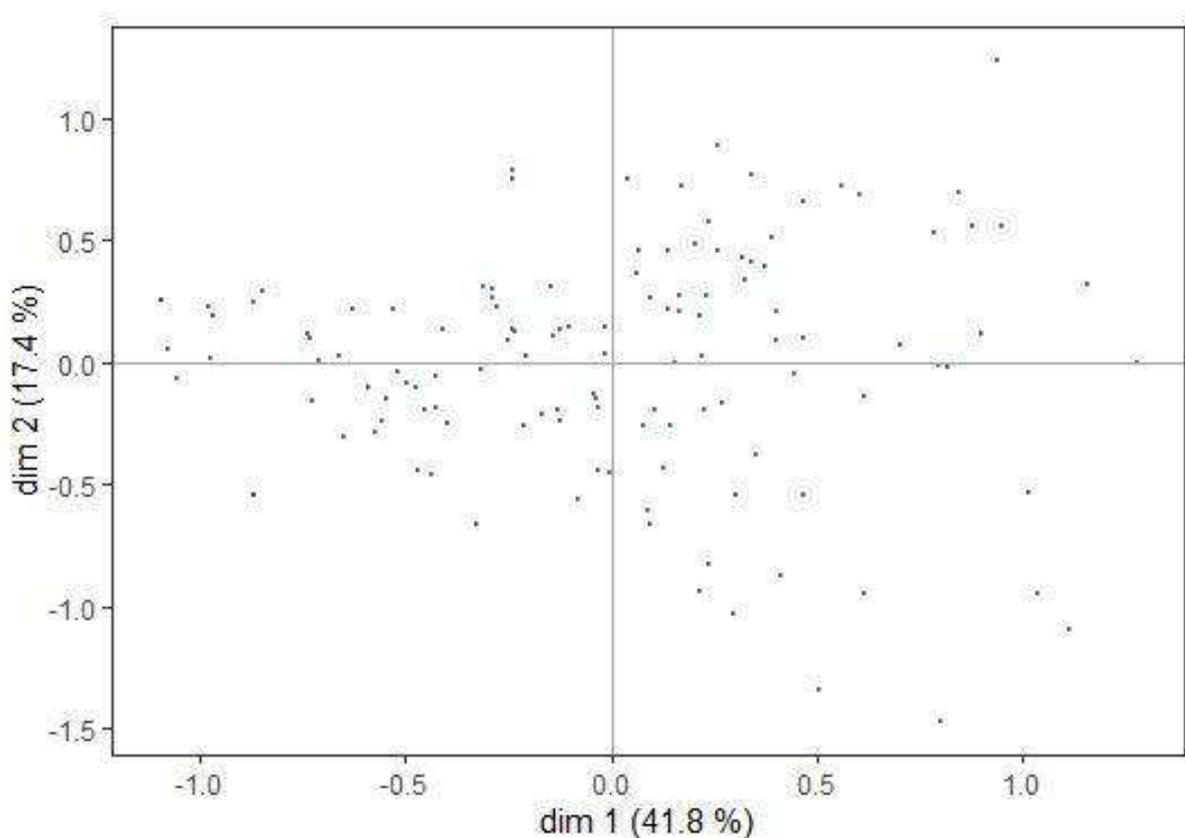


Figura 2: Nuvem de pontos dos agentes, formada pelos eixos 1 e 2, construída a partir da tabela agentes versus variáveis.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A distribuição das diferentes características no espaço determina sua estrutura e permite entendê-lo como um espaço de forças. Este espaço é composto por posições desiguais, conforme as características são distribuídas de diferentes formas entre as gestoras, porém contribuem para a formação da sua totalidade. A posição de cada agente nessa estrutura, representada pelo peso de cada um para formar essa estrutura e ao mesmo tempo suportá-la, depende de todas as outras gestoras, bem como de todos os pontos do espaço e das relações entre elas.

A partir das oposições e similaridades apresentadas entre indivíduos e características das propriedades, identificou-se as gestoras através de números listados do 1 ao 124 para

identificar e definir a composição da amostra das gestoras entrevistadas. A Figura 3 demonstra os indivíduos distribuídos no espaço formado pelos eixos 1 e 2.

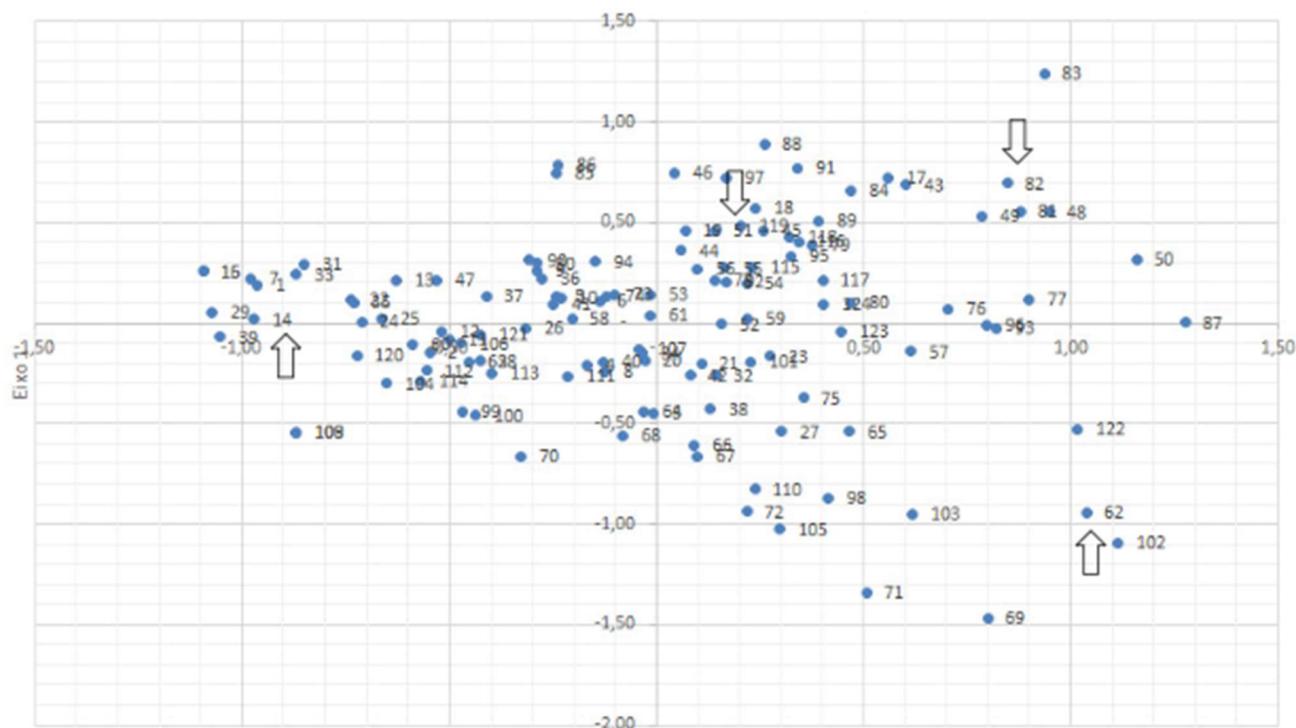


Figura 3: Indivíduos distribuídos no espaço formado pelos eixos 1 e 2.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Para aprofundar a compreensão do espaço em estudo, um grupo de gestoras foi convidado a participar das entrevistas, constituindo uma amostra selecionada com base nas oposições e similaridades previamente apresentadas, bem como na representatividade de cada quadrante. As gestoras entrevistadas foram identificadas pelos números 14, 51, 82 e 62 e sua posição no plano é indicada por setas que apontam para o local onde estão posicionadas (na Figura 3).

No próximo capítulo foram analisados os conteúdos das suas narrativas.

5. A EXPERIÊNCIA DAS GESTORAS NARRADAS POR ELAS MESMAS

A seguir, demonstra-se uma breve apresentação das gestoras que participaram das entrevistas e, na sequência, trechos de suas experiências citadas em suas narrativas, com base nas temáticas abordadas. Inicialmente, as entrevistadas foram perguntadas sobre preferências e gostos culturais. Em seguida, sobre o negócio familiar, trajetória de vida e carreira. O terceiro conjunto de perguntas abordou a atuação no negócio familiar e, por fim, o quarto bloco de perguntas tratou sobre a percepção que as gestoras têm em relação à atuação das mulheres no setor do agronegócio, em relação a elas próprias e a outras mulheres. Na sequência, ainda neste capítulo, apresenta-se a percepção das consultoras em relação às gestoras em empresas rurais familiares do agronegócio.

Cabe ressaltar que os conteúdos das entrevistas foram organizados visando a melhor compreensão dos seus relatos, por isso as falas das entrevistadas seguem uma ordem de acordo com o número que foi atribuído a elas, conforme descrito no capítulo anterior. No mesmo sentido, foram mantidas as particularidade e trejeitos impressos nas falas das gestoras, porém foram retirados vícios de linguagem, presentes em expressões como “né, é, hã, então e assim”.

5.1 Características das gestoras

Abaixo, na Tabela 3, estão apresentadas as características dos perfis das quatro mulheres em posição de gestão nas empresas rurais familiares. Seus nomes foram simbolizados pelos números atribuídos a elas durante a codificação dos dados qualitativos, conforme demonstrado no capítulo anterior.

Número de referência	Estado	Idade	Formação	Estado Civil	Número de filhos	Setor de atuação	Cargo	Tempo de atuação	Processo de inserção	Homens na gestão	Faturamento (ano)	Atividade	Empregados	Tamanho da propriedade
14	MT	26 anos	Administração	Solteira	Não possui	Administrativo	Gerente Administrativa	3 anos	Herança	7 homens	5 milhões	Cereais	Sem informação	2.900 hectares
51	MG	39 anos	Turismo e Educação Física	Divorciada	Dois filhos	Administrativo	Gerente Administrativa	17 anos	Sucessão	3 homens	66 milhões	Grãos	Sem informação	7.000 hectares
62	RS	52 anos	Ensino médio	Casada	Três filhos	Administrativo e Operacional	Gerente Operacional	35 anos	Fundadora	4 homens	3 milhões	Pecuária de leite	9 empregados	400 hectares
82	MG	66 anos	Psicologia e Direito	Viúva	Dois filhos	Administrativo	Diretora Administrativa	22 anos	Herança	1 homem	6 milhões e 500 mil	Café	21 empregados	540 hectares

Tabela 3: Características dos perfis das gestoras.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Cabe mencionar algumas informações adicionais em relação aos dados constantes na Tabela 3, que são: quem são os homens com quem dividem a gestão, produção agrícola, número de empregados totais e, destes quantos estão diretamente subordinados a elas.

- Gestora **número 14** (da Tabela 3) divide a gestão com o pai, irmãos, primos e tios; os principais produtos agrícolas produzidos na propriedade são o milho e a soja (também possuem uma produção pequena de leite); contam com vinte empregados fixos (sem contar os empregados safristas) e destes, um é diretamente subordinado a ela (o empregado encarregado pelo armazém. Além disso, na época da coleta dos dados quantitativos a gestora era solteira, mas atualmente é casada;

- Gestora **número 51** (da Tabela 3) divide a gestão com dois irmãos e o pai; os principais produtos produzidos na propriedade são soja, milho semente e feijão; contam com quarenta empregados e, destes, doze são subordinados a ela;

- Gestora **número 62** (da Tabela 3) divide a gestão com o marido, um dos filhos, o cunhado e um dos sobrinhos; o principal produto produzido na propriedade é o leite bovino para indústria; contam com dezessete empregados fixos e, destes, sete são subordinados diretamente a ela;

- Gestora **número 82** (da Tabela 3) divide a gestão com o irmão; os produtos produzidos são o café *commodity* e os cafés especiais; contam com vinte e quatro empregados fixos e todos são gerenciados por ela.

Ademais, no início das entrevistas, foi pedido para que cada uma das entrevistadas se apresentasse, dizendo o nome, a localidade da propriedade, o nome do negócio familiar, o cargo que ocupa no negócio familiar, a idade, a profissão e se tem filhos. Na sequência, realizou-se a pergunta “quem é, (nome da gestora)?” e essas foram as respostas obtidas:

A gestora **número 14** respondeu:

É um pouco difícil se definir, falar da gente é um pouco difícil. Bom, eu me vejo como uma pessoa bem organizada, tenho os meus princípios, que foram passados pela família, então eu respeito muito isso. Prezo muito pela organização e pelo planejamento das minhas atividades no dia-a-dia.

A gestora de **número 51** expressou:

Vish! Sou uma mulher de 40 anos, trabalho numa empresa familiar, trabalho na [nome da empresa]. Gosto de papéis, então, gosto da parte financeira, gosto de processos, da parte burocrática, principalmente. Atuo na parte financeira, na parte ambiental e em todas as partes de processos burocráticos do agronegócio dessa empresa familiar.

Cabe destacar que na apresentação anterior a referida pergunta, a mesma gestora (**51**) havia destacado:

[...] já trabalho desde 2005 na empresa, mas na verdade, minha formação partiu de educadora física. Depois formei em Turismo, depois fiz Gestão Financeira, depois fiz MBA em Agronegócio, tanto na FGV, quanto na Esalq [USP/Esalq] e agora estou fazendo pela FIA. Também tenho mestrado em Promoção da Saúde na área de diabetes. Já trabalhei como professora, coordenadora, personal [*trainer*] e hoje estou na parte de gestão financeira do grupo [nome do grupo familiar].

A gestora **número 62** disse:

Filha de agricultor, que se casou com um agricultor, muito jovem. E que, por conta de três filhos, que precisavam de estudos, de faculdade, de uma escola boa, a gente iniciou um negócio de família junto com meus pais e meu cunhado, em 1991, para que os nossos filhos tivessem uma qualidade de vida melhor do que a gente tinha.

A gestora **número 82** respondeu:

Sou a [nome], trabalho com a cultura do café, adoro o que eu faço. Recebi de presente do meu pai quando ele morreu, recebi de presente a fazenda, aí nós ficamos os três irmãos. A gente coordena juntos, mas quem está no *front* mesmo sou eu. Meu irmão é médico, atua como médico e ajuda também com a parte administrativa, minha irmã é sócia, mas não trabalha no negócio.

Com base no conceito de interseccionalidade¹¹ (CRENSHAW, 2002 in ASSIS, 2019), entende-se que as experiências de opressão e discriminação não podem ser percebidas isoladamente. Por isso, é necessário examiná-las levando em consideração marcadores sociais da diferença, como gênero, raça, classe social, orientação sexual, entre outras. À vista disso, cabe mencionar que os marcadores de desigualdade como raça, classe social e orientação sexual nesse contexto de análise podem ser entendidos como condições de privilégio, visto que três das gestoras tem a pele clara e uma delas possui traços orientais; as quatro são ou já foram casadas com pessoas do sexo oposto e, ademais, todas têm origens familiares humildes, mas atualmente fazem parte de empresas rurais familiares que pertencem à elite do agronegócio brasileiro, e é essa ascensão de classe que as confere poder econômico e social. Portanto, o marcador mais relevante de desigualdade será o gênero, pois são mulheres atuando como gestoras em um contexto que em sua maioria é dominado por homens, que é o contexto rural.

¹¹ A interseccionalidade é uma conceituação do problema que busca capturar as consequências estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos da subordinação. Ela trata especificamente da forma pela qual o racismo, o patriarcalismo, a opressão de classe e outros sistemas discriminatórios criam desigualdades básicas que estruturam as posições relativas de mulheres, raças, etnias, classes e outras. Além disso, a interseccionalidade trata da forma como ações e políticas específicas geram opressões que fluem ao longo de tais eixos, constituindo aspectos dinâmicos ou ativos do desempoderamento. (CRENSHAW, 2002, p. 177 apud ASSIS, 2019, p. 13).

5.2 Preferências culturais e interações sociais

Na primeira seção de perguntas, as gestoras responderam a questões rápidas sobre suas preferências culturais e suas interações sociais. Na sequência apresenta-se quais foram suas respostas:

A gestora de **número 14** relatou que nas horas vagas gosta de ler e fazer atividade física (academia). Sobre as preferências literárias relatou que gostava de histórias de mitologia Grega, mas que atualmente opta por livros do gênero “negócios e liderança”, citando o livro “*Seja Foda*” (do escritor *Caio Carneiro*). Já sobre a atividade física, contou que vai cinco vezes na semana, entre cinco e seis da manhã, porque nesse horário consegue se organizar melhor com as suas outras atividades.

Contou que gosta de ir passar as férias na praia e viaja pelo menos uma vez ao ano, pelo período de uma semana.

Gosta de ouvir música eletrônica: (...) “por causa da academia, por causa que ela incentiva, deixa mais animado”. Mas eu também gosto de escutar podcasts”. O podcast citado foi o do gênero de entrevistas, o *Jota Jota podcast*.

Sobre cinema falou que gosta, mas faz tempo que não vai, os gêneros que mais gosta são os de ação, de comédia e de romance. Utiliza redes sociais, como *Facebook* e *Instagram*. Relatou ainda que utiliza plataformas de *streaming* para assistir séries e filmes e que não assiste TV aberta, mas gosta de assistir a *Jovem Pan*, que é um canal de tv por assinatura. Assiste o canal inclusive quando busca por informações e notícias:

Eu gosto mesmo e a gente fica o dia inteiro ouvindo a *Jovem Pan* porque eles falam bastante sobre política e tudo mais, informa sobre a situação que o país tá passando. Meio formal mesmo eu utilizo a *Jovem Pan*, mas eu costumo pesquisar algumas coisas pra ver se realmente é verdade, porque largam bastante *fake news* [notícias falsas] no *Instagram* e aí você vai ver realmente não é verdade.

Já sobre suas interações sociais, em relação a sua família disse: “a relação é boa com a minha família, de bastante respeito, gosto de sentar e ficar conversando”. E sobre os amigos, contou:

Uma das minhas amigas mais antigas a gente se conheceu com 12/13 anos e a gente se conheceu no curso de coroinha na igreja, hoje em dia a gente não conversa tanto, mas sempre que a gente se encontra para conversar é como se fosse a mesma coisa. Aí eu tenho uma outra amiga que eu conheci ao longo da faculdade, que a gente ia de ônibus pra faculdade juntas, o pai dela também é produtor e ela também trabalha com ele, no administrativo, mas ela também vai a campo né, ela coloca mais a mão na massa. Aí eu tenho umas outras amigas que eu conheci durante o período da

faculdade, a gente sempre conversa, mas não tem tanto contato físico, é mais por *WhatsApp*.

Por fim, sobre interações sociais em grupo, contou que não participa de nenhum grupo, mas que continua frequentando a igreja (não mais como coroinha).

A próxima entrevistada, a gestora de **número 51** relatou que nas horas vagas gosta de fazer:

Como eu sou formada em Educação Física, cê deve ter percebido que eu gosto muito de esportes. Sim, hoje estou tentando aprender *surf*, então eu gosto de ir para academia, gosto de fazer alguns projetos sociais. Sou mãe, sou mulher. Tento tirar um tempinho para mim, às vezes, questão de salão, compras, mas eu adoro viajar.

Contou que vai na academia todos os dias, no horário entre seis e sete da manhã e que além das atividades relatadas gosta de fazer caminhadas e trilhas. Quanto às viagens, disse que gosta de viajar para países que ainda não conhece, que sempre busca “novos gostos” e que costuma viajar uma vez por mês.

Sobre suas preferências culturais, contou que gosta de ler, mas prefere escutar: “eu sou romântica, gosto de coisas vinculadas a pessoas, gosto de histórias [...]”. Disse ainda que é péssima para música e para filmes, completou: “sou pobre de cultura. Culturalmente falando, eu sou bem pobre”.

Quanto ao consumo de *streaming* e televisão a gestora falou: “olha, vou te contar que antes do bebê nascer fazia sete meses que eu não ligava a televisão, por mim, uma casa sem televisão não faz diferença nenhuma”.

Quanto à utilização de internet, disse que utiliza o *Instagram* e que se informa através de sites, que paga a assinatura do site de notícias agrícolas e que acessa “esses básico”, citando *UOL* e *Valor Econômico*.

Sobre suas relações sociais, contou que vê a situação familiar bastante tranquila atualmente, que quando estão juntos falam muito de negócios, porém respeitam os períodos de descanso de cada um, acrescentando que: “[...] a gente passou por um processo muito grande de sucessão familiar e é uma construção, de respeito, de cada um no seu quadrado, mas hoje é tranquilo”.

E quando está com os filhos contou que normalmente “viaja e anda de *bike*” (bicicleta). Que os dois filhos possuem uma diferença grande de idade e, por isso, se divide entre o acompanhamento e a participação das atividades da filha adolescente, que possui uma “agenda bem cheia”, já quanto ao filho: “fico mais restrita aos cuidados essenciais do bebê”,

Quanto aos amigos, contou:

Sou de várias tribos, então eu tenho a tribo da academia, eu tenho a tribo do agronegócio, eu tenho a tribo da educação física, eu tenho a tribo de amigos de infância, de adolescentes, da época de faculdade, então depende. Onde eu estou, no lugar que estou, estou sempre vinculada a um determinado assunto. Não tenho pessoas exclusivas, tem gente que tem amigos numa mão só. Não sou assim, sou de várias tribos, desde as pessoas mais simples às pessoas que têm muita condição. Depende do momento da vida [...].

Completo contando que agora está participando de um núcleo novo porque recentemente mudou-se para Recife/PE. Que atualmente está se relacionando com: “[...] o pessoal do *surf*, do *beach tennis*, do pessoal que já morou muitos anos no exterior. Também estou recebendo familiares aqui, estou intermediando”.

Por fim, contou que participa do grupo de mulheres produtoras no agro, inclusive sendo uma das fundadoras. Contou que a vontade de montar o grupo surgiu a partir da necessidade de compartilhar os desafios que teve quando ingressou no negócio familiar e porque percebeu que muitas mulheres também passavam por situações semelhantes às dela:

[...] São muitas mulheres que formaram em outras profissões e que caiu no colo delas algum patrimônio vinculado ao agro e como elas começam muito perdidas, eu queria montar um grupo onde essas mulheres pudessem ter trocas de informação, parceria e que fossem também amparadas, que desenvolvessem o empoderamento para que elas conseguissem fazer essa transição, dentro do mercado e dentro da questão familiar. Com a experiência daquilo que eu já tinha e daquilo que eu estava, eu vi muitas pessoas viverem. A gente tentou montar um grupo que se especializou em ser mulher no agronegócio.

Na entrevista seguinte, a gestora de **número 62**, relatou que nas horas vagas: “adoro viajar quando posso. Sou “*mala pronta*”, quando me convidam e eu tiver uma oportunidade estou indo. Gosto de conversar com amigos e jantar fora, tomar um “*chopinho*”, coisinhas simples assim”. Completo contando que nos últimos dois anos viajou para o Nordeste com duas amigas e que costuma ir para a Serra (do RS) com o marido, que as viagens com ele são para destinos mais perto de onde moram, porque ele não possui muito tempo disponível (fora do trabalho).

Sobre suas preferências culturais contou que embora não esteja lendo muito no momento, é algo que gosta de fazer. Disse que tem um gosto eclético e citou os gêneros de política e romance, o qual (romance) chamou de “literatura mais barata”. Relatou que quase não escuta músicas, mas em relação a sua preferência disse que: “*Queen* é o meu conjunto preferido e *Freddie Mercury* é meu cantor preferido. Gosto de *rock*, por incrível que pareça,

62 anos, mas gosto de um “rockzinho”. Alguma coisa de música italiana também gosto. Música Popular Brasileira, desculpe, eu me recuso a ouvir”.

Quanto ao consumo audiovisual, contou que assiste filmes frequentemente, mas em casa, nas plataformas de *streaming* e em canais de TV por assinatura, citou *Netflix* e *Sky*. Comentou que a sala de cinema mais próxima fica distante 50 km da onde mora. Sobre a utilização de internet, disse que utiliza as redes sociais *Facebook* e *Instagram*, além do site de pesquisa *Google* para fazer a procura de notícias.

Em relação às suas interações sociais contou que pintar com os netos (3 netos) é seu passatempo preferido e completou dizendo: “[...] é uma fase muito bonita da vida da gente, eles né. É muito bom”. Também relatou que está vivendo uma fase muito boa da vida e atribuiu isso a relação sólida, com o marido e os filhos, que foi construindo com o passar dos anos.

Quanto aos amigos contou que suas principais amigas são as suas cunhadas, que conhece há vinte/trinta anos. Porém, disse que tem amigas que são também ex-colegas da época em que fazia Magistério (juntamente com o ensino médio), que se encontram normalmente para jantarem juntas a cada dois ou três meses.

Por fim, acrescentou que já participou de um grupo de mulheres do agro (esse grupo é diferente do da gestora **número 52**), porém acabou saindo por não se identificar com as pautas debatidas no grupo.

A gestora de **número 82** contou que nas horas vagas faz trabalho voluntário em um centro espírita *Kardecista*¹², faz academia, caminhadas e gosta de assistir filmes na plataforma de *streaming Netflix*, sem citar os gêneros dos conteúdos que assiste. Mencionou que já fez artesanato, mas que atualmente não faz mais em razão da falta de tempo por causa do seu trabalho na fazenda. Ademais, a frequência dos exercícios físicos citados acontece nas terças e quintas-feiras e em domingos e feriados.

Sobre suas preferências culturais, contou que já leu muito, mas que atualmente não é mais um hábito. Na continuação da conversa, disse que gosta de ouvir músicas: “[...] gosto mais de MPB, de músicas mais tranquilas”. E complementou dizendo que não assiste programas de televisão, que utiliza muito pouco o *WhatsApp* e o *Instagram* e que se informa na internet de um modo geral.

¹² Segundo a Federação Espírita Brasileira, espiritismo “é o conjunto de princípios e leis, revelados pelos Espíritos Superiores, contidos nas obras de Allan Kardec”. Para saber mais, ler: Dúvidas Frequentes. <<https://www.febnet.org.br/portal/2019/06/12/duvidas-frequentes/>>. Acesso em: 31 de mai. 2023.

Relatou que gosta de viajar, mas:

Na realidade, depois do trabalho que vocês [empresa de consultoria, através do serviço de governança familiar] fizeram aqui eu comecei a tirar férias, antes disso nem direito a férias eu tinha. As minhas primeiras férias foram no ano passado [2022], aí eu fui para o Nordeste, fiz umas viagens legais.

Complementou contando que pela atividade que exerce na fazenda acaba sendo difícil viajar, mas que se puder viajar durante dez dias por ano é o suficiente: “muito bom”.

Em relação às suas interações sociais contou que costuma se reunir com a família em datas comemorativas, como em aniversários e o Natal. Quanto aos amigos, relatou que não possui muitos amigos, que perdeu o contato com os colegas de faculdade porque fez faculdade em São Paulo e, posteriormente, mudou o contexto de vida (quando voltou para Minas Gerais). Entretanto, atualmente interage com pessoas que têm interesses comuns aos dela, como pessoas da cooperativa de café e do centro espírita. Também comentou da dificuldade que é manter relações sociais porque é uma pessoa que não bebe bebidas alcoólicas e mantém a alimentação bastante regrada, por isso, esse tipo de programação não a agrada.

Por fim, relata que participa do grupo de mulheres da cooperativa que faz parte. Contou que o grupo é muito interessante, que faz muitas trocas sobre a sua realidade, sobre mulheres no agro e sobre conhecimento técnico em relação a cultura do café.

5.3 Momento de vida

Neste tópico, as gestoras contextualizam os seus atuais momentos de vida, conforme descrito a seguir:

A gestora **número 14** relatou que: “[...] me considero realizada profissionalmente, estou ocupando um cargo que gosto de tá exercendo e meus objetivos pessoais é o de crescer cada dia mais como pessoa e profissionalmente. É, eu acho que isso”.

A gestora **número 51** trouxe muitas camadas em sua resposta, como é possível ler a partir desse relato:

Vish, só pergunta difícil! Tô correndo dessas perguntas o mês inteiro porque não queria pensar nisso. É uma fase de transição muito grande, tô para voltar de uma licença maternidade. Mesmo que eu tenha trabalhado na licença maternidade, eu acabei trabalhando de três a quatro horas [por dia] e eu tinha um ritmo de vida de doze a treze horas de trabalho por dia. Com a licença maternidade eu vi que eu controlava muito, era muito centralizadora de processos e que se eu quiser realmente ter um equilíbrio entre a parte pessoal e profissional, vou ter que distribuir esses cargos, sair da parte operacional e ir para a estratégica. Se cê me pergunta se eu

estou feliz com o que tá hoje, não, eu me sinto no meio de um vendaval, entre a tentativa de equilibrar a [nome dela] mulher, com a profissional, com a esposa, com a mãe. Acho que é muito difícil a gente conseguir esse equilíbrio. Normalmente as mulheres profissionais têm o topo porque elas estão dedicadas exclusivamente a isso. Já passei por essa fase, já cheguei onde eu queria, financeiramente e profissionalmente falando, mas eu vi que tinha um vazio muito grande. E como eu tive a permissão de entrar numa segunda família, ter um segundo filho e ter um relacionamento mais estável, hoje eu gostaria mesmo de me dedicar um pouco a isso também, quero sair um pouco da cena do lado profissional e aí eu estou trabalhando na minha mente porque eu sei que isso, claro, tem suas consequências até de perdas financeiras e até mesmo sair um pouco do destaque profissional. Quando cê atinge, todo mundo quer estar no topo sempre, mas isso não é possível de fazer quando cê tá com um bebê pequeno, quando cê tá investindo numa área pessoal e, para mim, hoje o foco é mais pessoal e familiar do que profissional.

Já a gestora **número 62** disse que faz o que gosta na propriedade e que tem setores que não quer trabalhar, que está em uma fase da vida que: “[...] não quero ficar trabalhando de oito a dez horas por dia e não fazer mais nada além disso, chegar em casa super cansada. Não quero mais compromisso, acho que já está de bom tamanho. [...]”. Além disso, contou que não quer trabalhar no financeiro e nem no “trabalho do dia-a-dia” [operacional].

E a gestora **número 82** relatou: “me sinto realizada profissionalmente”, falou que as pessoas da cooperativa com as quais tem contato são muito importantes e valoriza muito o contexto em que está. Entretanto, ao longo da entrevista, relatou situações de conflitos familiares entre ela e os irmãos, em razão de diferentes visões de negócio. Para ela, os cafés especiais¹³ são muito importantes, porém, na visão dos irmãos, a produção de café *commodity* [produto para exportação] é mais valorizada. Essa situação de desacordo entre eles também ficou impressa na seguinte fala: “[...] ele [irmão] me disse que café é tudo igual, onde já se viu um produtor de café falar uma coisa dessas!?”.

5.4 Negócio familiar, trajetória de vida e carreira

Nesse bloco de perguntas, as entrevistadas responderam questões relacionadas ao trabalho dos pais, influências profissionais, ingresso no negócio familiar, consultoria e auxílio técnico externos, intersecção entre negócio e família e suas relações com o meio rural. A seguir, há trechos das narrativas em relação a essas temáticas.

Trabalho dos pais durante a infância

¹³ De acordo com informações disponíveis no site do grupo, os cafés produzidos por eles possuem quatro certificações. Entre essas certificações estão a *Rainforest Alliance* e a *UTZ*, que são dadas a propriedades que adotam boas práticas de produção. Além disso, o grupo também possui o selo do Programa *Nespresso*, que é concedido aos produtores que fornecem cafés para a *Nespresso*. Outra certificação relevante é o *C.A.F.E. PRACTICES*, que é dado aos produtores que fornecem cafés para as lojas da *STARBUCKS*.

A gestora **número 14** começou respondendo:

Nós somos um total de dez primos e todos crescemos na fazenda. Os primos já começaram a trabalhar no negócio desde novinhos, aprendendo a dirigir trator, mas as meninas ficavam um pouco mais reclusas não participando muito dessa parte. [...] Mas assim, eu sempre lembro da história da família, que sofreu muito, batalhou muito pra ter o que a gente tem hoje. Foi passado do meu avô para os meus pais, sempre ter aquele respeito perante a família, mas também, perante as pessoas, nunca querer tirar vantagem de alguém, sempre nessa linha, sempre ser honesto.

Sobre o trabalho da família também contou que as mulheres: “sempre ajudaram, mas é assim, na parte da cozinha, fazendo os alimentos pra ta alimentando o pessoal da fazenda”. Enquanto os pais, tios, primos e irmãos trabalhavam na atividade agrícola, nas partes operacionais e gerenciais do negócio.

A gestora **número 51** expressou:

Morei na fazenda até os cinco anos de idade, então é muito marcante para mim. Meu pai e minha mãe vivem, comem, dormem agricultura, para mim sempre foi muito presente, mas quando eu era adolescente, a agricultura passou por um momento muito difícil. Então eu vi meus pais passarem por momentos difíceis, para mim era uma negação entrar para agricultura. Quando fui fazer faculdade, para o meu pai, já que os dois filhos já trabalhavam no negócio, ele queria que a filha expandisse para outro lugar [...].

A gestora **número 62** contou:

Minha infância foi uma infância muito pobre. Meus pais tinham um pouquinho de terra, eles batalharam muito. Em 91, por conta dos netos, o meu pai percebeu e sugeriu para meu marido e meu cunhado começar um negócio juntos, para que as crianças pudessem estudar numa escola particular, uma escola boa. Lembro na época de muita greve [nas escolas públicas], em 91/89, por ali, a gente resolveu que não era isso que a gente queria para os filhos, daí a gente migrou da agricultura para a pecuária de leite [...].

A gestora **número 82** relatou:

Sobre a minha infância, os meus pais sempre foram produtores, então a gente morou muito tempo na fazenda. O meu pai foi de culturas diferentes, várias, no fim ele permaneceu no café, mas passou por culturas diferentes, várias, como milho, frutas [laranja, mexerica, etc.], ele passou por bastante coisas e, por fim, ele acabou se fixando no café por causa do pai dele. [...]

A gestora também destacou a importância do trabalho de sua mãe: “contar uma coisa para você, minha mãe trabalhava 99/100% na roça. Ela sempre foi uma mulher à frente do

seu tempo, pegava junto com o meu pai, controlava [...]”. Nesse sentido, mencionou a fala que ouviu de um conhecido de sua mãe: “[nome da gestora], você tem o espírito da sua mãe, alguém que vai lá e faz”.

Com base nas narrativas apresentadas, infere-se que os pais das quatro gestoras tiveram origens em áreas rurais e provinham de famílias com recursos financeiros limitados. Ao longo de suas vidas, enfrentaram mudanças geográficas e transformações na agricultura, além de se adaptarem às demandas familiares, econômicas e ao crescimento das propriedades.

As narrativas também abordaram aspectos relacionados ao trabalho das mulheres nessas famílias, com um foco específico nos papéis desempenhados por suas mães, revelando uma variação na importância atribuída às suas atividades e na visibilidade que lhes foi conferida. Enquanto algumas gestoras mencionaram que as mulheres da família eram as principais responsáveis por tarefas domésticas e de alimentação, outras mencionaram que as mães trabalhavam ativamente no campo e assumiram responsabilidades junto com seus maridos.

Influência do trabalho dos pais nas escolhas profissionais

A gestora **número 14** respondeu:

Quando eu saí do ensino médio estava meio perdida, não sabia o que ia fazer da vida. Aí fui conversar com eles [pais] mas não queria fazer direito, não tinha muitas opções de cursos, ou era direito, ou enfermagem ou administração, era uns quatro ou cinco cursos. Tinha agronomia também, mas inicialmente eu não tinha essa vontade, aí optei pela administração, por ser uma área mais ampla, ter mais opções e poder trabalhar mais na parte administrativa mesmo.

A gestora também contou que as suas opções eram limitadas porque optou por permanecer na casa dos pais e viajar todos os dias até uma cidade mais perto para cursar administração, que foi a opção escolhida entre as disponíveis na região.

A gestora **número 51** expressou que gostava e já tinha morado no exterior uma vez, que por gostar muito de viajar decidiu fazer educação física e turismo e hotelaria para que pudesse trabalhar com recreação em cruzeiros marítimos. Ademais, completou contando como pensa atualmente:

Hoje, talvez, se eu fosse fazer, provavelmente faria agronomia ou direito. Tenho uma habilidade maior nessa parte de legislação. Naquela época meu pai queria que a gente fosse muito distante da agricultura, porque agricultura não dava dinheiro, era sempre aquela famosa reclamação dos agricultores dizendo que agricultura não

dava dinheiro. E não dava mesmo, era uma fase muito difícil. Então a decisão da escolha foi essa, cheguei a pensar em fazer medicina, mas aí achei que levaria muito tempo e eu tinha interesse de ir para África, morar na África um tempo também, então eu baseei um pouco nisso as minhas escolhas profissionais. Depois, quando eu entrei no negócio, eu vi que eu tinha que ter uma profissionalização maior. Sempre quando eu sentava na mesa de discussão, a diretoria sempre falava: “ah, é porque você não tem formação, você não sabe sobre isso”. Então, para eles, o diploma era muito importante, então se era diploma que precisava, eu corri atrás de gestão financeira, fiz agronegócio, comecei agronomia. Tá trancada agora [agronomia], talvez isso para eles [pais e irmãos] seja importante para pautar numa discussão para saber o que eu estou discutindo.

A partir do relato de que a agricultura não era uma atividade rentável, realizou-se a seguinte pergunta: “Quando teve essa mudança no negócio? De “não dá dinheiro” para “o negócio está bem, está sendo um negócio rentável, a família vai poder viver disso”.

Depois de uns quatro anos a gente conseguiu. Meu irmão voltou, a gente conseguiu organizar de novo essa questão documental. Porque, na verdade, faltava muita organização documental. 2007 e 2008 foram anos prósperos, foram anos bons de feijão e feijão é o que dá um retorno financeiro maior para a gente. Conseguimos colocar as contas em dia e desde então foi. Com a vinda do meu irmão de Tocantins para Minas nós estávamos em três, adquirimos uma outra fazenda maior que ele foi morar lá em Pirapora, ele começou uma nova vida familiar e aí gente começou a prosperar como um grupo, juntos, cada um definido sua área.

Ademais, a gestora **número 62** contou:

Acho que não foi a profissão dos meus pais que influenciou a minha profissão. O que influenciou a minha profissão foi que eu não tinha vocação para as faculdades que tinha aqui por perto. Eu não queria aquilo para mim, daí eu simplesmente casei [risada].

A gestora foi questionada sobre quais eram os cursos que tinham na região: “era basicamente Contabilidade e Administração, e Pedagogia. Sabe, coisas para professora, aí eu não queria. Cheguei a fazer magistério, mas nunca exerci, era apenas para satisfazer meus pais de fazer um segundo grau”. Terminou sua resposta dizendo que conseguiu fazer o magistério e o ensino médio perto de casa e que por isso passou toda a vida na região.

Entretanto, já no final da entrevista, refletindo sobre a última pergunta prevista no roteiro [se não fosse da família, acha que teria oportunidade para atuar em algum setor do agro? Qual? E como gestora? Teria interesse?] e relatou: “[...] eu não imagino a minha vida diferente. [...] Na verdade, eu queria fazer jornalismo na época da minha juventude, imagina!”. Completou contando os motivos que a faziam querer cursar o referido curso: [...] “eu era muito metida a rebelde sabe, tipo de rebelde sem causa, daquelas que enfrentam professores, que fazem protesto. Hoje eu seria o caos. Eu seria de esquerda. Que horror! [risadas]

Desculpe”. Após, finalizou: “[...] eu realmente escrevia bem, eu fazia crônicas, eu publicava coisas no colégio. Sempre com essa coisa de rebeldia. De querer ser diferente”.

A última pergunta sobre o assunto foi “a rebeldia ainda tá com a senhora?” A entrevistada sorrindo, concordou.

A gestora **número 82** relatou que os pais nunca influenciaram as suas escolhas, que sempre deixaram ela e os irmãos livres para que pudessem escolher o que quisessem: “cada um escolheu o que quis”.

As gestoras de **número 14, 51 e 82** não iniciaram suas carreiras no negócio familiar. Elas optaram por cursar faculdades que não tinham relação direta com o meio rural, o que as levou a adquirir experiências profissionais em outros setores antes de decidirem ingressar no negócio da família. Enquanto a gestora de **número 14** permaneceu na região onde sua família estava estabelecida, as gestoras de **número 51 e 82** tiveram experiências em outros estados do país e até mesmo fora dele.

Por outro lado, a gestora de **número 62** seguiu os passos de seus pais e permaneceu na atividade agrícola. Mesmo atendendo ao desejo de seus pais de concluir o ensino médio, ela optou por constituir família, casar e ter filhos e ampliar o negócio familiar.

Ingresso no negócio

A gestora **número 14** entrou no negócio familiar há cerca de 3 anos, após decidir largar o emprego que tinha no cartório de registro de imóveis. Conforme relatou:

Já não tava mais feliz no cartório, fazia 6 anos que eu trabalhava lá e eu comecei a não me identificar mais com o fato de trabalhar lá. Aí surgiu uma oportunidade de trabalhar na fazenda, de dar uma organizada [no setor administrativo] porque os outros meninos não estavam dando conta. É muita demanda, tem serviço pra eu e mais 6 pessoas [no setor trabalha ela e a prima]. Então foi assim que aconteceu, eles estavam precisando de pessoas de confiança para virem trabalhar no negócio.

A gestora **número 51** contou que depois de formada passou cinco meses trabalhando em Orlando (Califórnia/EUA), com recreação, mas acabou não se identificando com o trabalho e resolveu voltar para Minas Gerais, foi quando ingressou no negócio familiar. Em suas palavras:

Quando eu voltei, uma cunhada engravidou e eu tive que cobrir ela no negócio da família, que era a parte financeira. Ela não quis mais voltar depois que o bebê nasceu, então eu tive um cargo à disposição e eu tive que começar a aprender. A empresa, a agricultura em si, naquela época, não eram tão desenvolvidas nessa parte de processos, de sistema, também a questão da contabilidade, imposto de renda, etc. Não tinha uma organização de custos, os custos eram muito custos de produção, sem levar em consideração os custos de administração. Quando eu entrei, peguei uma transição, até mesmo do Brasil. Nessa construção de gestão de

custos, tive a ajuda de um contador que me ajudou a organizar arquivos para eu entender sobre o negócio, e foi quando eu comecei. Só que eu ganhava pouco, muito pouco, então eu tinha que trabalhar em outros lugares. Eu trabalhava como coordenadora do curso de educação física, professora na faculdade, foi quando eu fiz o mestrado, porque o tanto que eu ganhava era muito pouco e eu cheguei justamente no momento de crise, de separação do meu irmão mais velho e a gente arrendou uma fazenda e choveu muito, então a gente perdeu toda a produção daquele ano. Mais um motivo, tive que passar, aprender negociação de dívida, tive que passar pela separação judicial desse meu irmão mais velho, que envolvia todo o patrimônio da família. Nisso eu fui adquirindo alguns conhecimentos com relação ao processo até a sucessão familiar.

A gestora **número 62** contou que começou o negócio em 1991 com poucos animais e que:

Em 2005 a gente achou que ia poder parar com isso [pecuária de leite] e viver da agricultura, mas a gente percebeu que o nível de vida iria cair, daí a gente voltou de novo pro leite. E agora, com a chegada do meu filho mais novo, que é veterinário, e de um dos filhos do meu cunhado, que também fez faculdade e não quis ir embora, a gente ampliou o negócio e está tocando de uma maneira diferente de uns seis anos para cá. Eles [filho e sobrinho] têm uma visão diferente e são muito pé no chão, então a gente confia muito neles e eles falam e a gente mete a mão e faz.

A gestora **número 82** relatou que acompanhou os pais até a sua adolescência, enquanto ajudava na roça e que depois foi fazer faculdade em São Paulo, lugar em que morou e ficou durante 30 anos. O retorno a Minas Gerais, para trabalhar no negócio familiar, aconteceu depois que ficou viúva, conforme contou:

Depois que eu fiquei viúva, peguei os meus dois filhos e decidi voltar para Minas. Aqui eu trabalhei com meu pai, fiquei no administrativo e, depois, o meu pai faleceu. Comecei a trabalhar com o meu pai [de novo] eu tava com 50 anos, e aí eu peguei firme nessa parte quando ele faleceu e deixou esse presente pra gente, aí realmente comecei a trabalhar com mais responsabilidade e comecei a fazer o que precisava ser feito.

Após o falecimento de seus pais, a gestora assumiu o papel de gerente, enquanto seu irmão atuou como fiscal e sua irmã tornou-se sócia. Ela compartilhou que como resultado teve que assumir a responsabilidade pela administração do negócio, além de pensar em estratégias de expansão. Ela ressaltou a importância dessa posição, pois há muitas pessoas envolvidas no empreendimento. Além disso, mencionou que continua realizando visitas a outras fazendas, mantendo-se ativa e buscando aprender com experiências externas.

Em três relatos há uma transição para o negócio familiar após experiências profissionais distintas, entretanto, as quatro histórias apresentam desafios e responsabilidades adicionais assumidas para o crescimento do negócio familiar.

Consultorias

Ao responder sobre esse tema, as gestoras destacaram a importância das consultorias e assessorias para o negócio familiar, visando a organização, aprimoramento e conformidade com a legislação e as fiscalizações.

A gestora **número 14** respondeu que o negócio familiar conta com quatro assessorias, além da consultoria da empresa que desenvolve o serviço de governança familiar. Essas assessorias abrangem diferentes áreas, como financeira (investimentos, taxa de juros e financiamento), contabilidade, geolocalização, fiscalização ambiental e Cadastro Ambiental Rural (CAR). A gestora destacou que a busca por esses serviços foi motivada pela necessidade de organizar e aprimorar essas áreas do negócio.

A gestora **número 51** respondeu que o negócio conta com diversas assessorias, além da consultoria da empresa que desenvolve o serviço de governança familiar. Essas assessorias abrangem áreas como o auxílio jurídico na área trabalhista, saúde e segurança do trabalho (SST), contratação de mão de obra terceirizada, questões ambientais, entre outras. A gestora também ressaltou a necessidade de contratar esses serviços devido às demandas específicas de cada área e às exigências legais, destacando a importância de estar em conformidade com as regulamentações aplicáveis.

Na verdade, surgem por demanda. A [empresa de consultoria] veio depois de um curso de sucessão familiar que eu fiz na [outra empresa parceira da empresa de consultoria], há 2 anos. Que aí justamente eu percebi que precisava documentar melhor porque a gente já tinha passado por um problema de separação. Então eu trouxe a [empresa de consultoria], na tentativa de organizar, de fazer essa blindagem patrimonial [projeto patrimonial] e depois entrou a parte de gestão, de governança, que a gente ainda está finalizando. A parte ambiental é a medida que vai surgindo. [...] Trabalhar com multinacionais também requer adequações melhores dentro da porteira. [...] Nem sempre tem essas consultorias, às vezes elas surgem depois da necessidade, às vezes vem a legislação, surge a necessidade de ter uma consultoria. Normalmente é assim, o mercado impõe, a gente tem que correr atrás.

Através da conversa anterior com a consultora, obteve-se a informação de que na região há um grande número de fiscalizações ambientais. Essa informação foi compartilhada durante a entrevista, e resultou na seguinte resposta:

Hoje eu agradeço, mas chegou o momento de eu ficar inclusive doente por causa dessas questões ambientais. Até porque na nossa região foram mortos cinco fiscais da área trabalhista, então existe uma fiscalização muito grande de todos os órgãos, desde a Receita Federal. Passou a ser uma região muito visada, depois desse acontecimento que aconteceu em 2000 mais ou menos. Pra você ter uma ideia, tem dezenove fiscais da parte trabalhista, só que ao mesmo tempo, essa fiscalização às vezes é muito detalhada. Ela também faz com que eu tenha que me adequar de forma muito detalhada. Então essa parte ambiental eu acabei tendo que correr atrás por causa das defesas. Muitas vezes eu não tenho nem a parte jurídica, nenhum

advogado consegue. Então você tem que permear entre vários profissionais para achar e isso facilita com que a gente aprenda um pouco. Na verdade, é um aprendizado na prática mesmo.

A gestora **número 62** explicou que o negócio familiar possui consultorias voltadas para a produção, além da consultoria da empresa que presta o serviço de governança familiar. Ela mencionou os serviços de nutrição animal, a assistência de uma veterinária para a reprodução animal e uma assistência técnica para monitorar a qualidade do leite e a criação de terneiras. Contou que inicialmente, nos primeiros anos do empreendimento, eles contavam apenas com a assistência técnica da cooperativa, mas essa assistência era mais focada em tratamentos curativos do que preventivos. No entanto, a partir de 1994, após participarem de uma palestra na *Fenasoja*, o pai, o marido e o cunhado tiveram a oportunidade de conhecer novos profissionais que contribuíram para o crescimento e prosperidade da produção.

A gestora **número 82** respondeu que o negócio conta com muitas consultorias, além da consultoria da empresa que desenvolve o serviço de governança familiar. São mais ou menos onze consultorias, desde serviços que auxiliam no preparo do solo e plantio até aspectos comerciais. Enfatizou a importância de pesquisar e conversar para encontrar profissionais qualificados sempre que há necessidade: "eu pesquiso, converso para ver se é um bom profissional. [...] Tudo que a gente realmente enxerga que precisa ser feito, ir lá e fazer".

A gestora também ressaltou que a qualidade do solo, a incidência solar e várias outras variáveis são fundamentais para obter um bom café. Ela abordou temas como crescimento, qualidade, organização e longevidade do negócio, demonstrando a preocupação em garantir o desenvolvimento sustentável e a longa vida do negócio familiar.

No geral, as gestoras demonstraram preocupação com o crescimento, qualidade da produção, organização e longevidade do negócio, buscando o apoio de consultorias especializadas para alcançar esses objetivos.

Futuro da empresa familiar

As gestoras expressaram suas opiniões e visões sobre o negócio familiar. A gestora **número 14** destacou a importância do auxílio de profissionais, como a empresa de consultoria, na organização e crescimento do negócio familiar, o que possibilitou investimentos em maquinário mais moderno e um planejamento mais estruturado.

[...] está crescendo cada vez mais e a gente tá investindo mais em compra de maquinário mais novo, visando a possibilidade de crescer mais, então eu vejo o crescimento do negócio familiar, com mais organização e mais planejamento.

Já a gestora **número 51** trouxe à tona a preocupação com a terceira geração e a necessidade de se adaptar às expectativas e mentalidades dos herdeiros. Ela enfatizou a mudança de paradigma na sucessão, reconhecendo que a empresa pode ser gerida por terceiros, gerando resultados para os proprietários.

Entre a primeira e segunda geração está bem estabelecido, as regras estão bem colocadas, fica bem. A preocupação agora é a terceira geração, pela forma de vivência deles, o que que eles têm como expectativa e o que pode realmente vir acontecer. Talvez uma mudança de olhar na possibilidade da gente realmente ter herdeiros e não sucessores. Porque na mentalidade da primeira geração, era possível fazer sucessores. Hoje eu não acho possível fazer sucessores, acho que não depende de nós, mas depende de quem está vindo. E se eles não quiserem está tudo bem ser herdeiro também. Isso é uma mudança de paradigma muito forte, que precisa ser respeitada. Talvez nosso negócio não vá ser gerido pelos proprietários, talvez vá ser gerido por terceiros que vão gerar resultados para esses proprietários. Acho que isso é uma mudança de paradigma muito grande e difícil de ser aceito por quem criou a empresa.

A gestora **número 62** compartilhou a ambição de crescimento do negócio, ressaltando que a propriedade rural de produção de leite precisa crescer em torno de 6% ao ano para se manter competitiva no mercado. Ela mencionou o plano de seu filho em aumentar o número de vacas e a importância desse crescimento para garantir o sucesso a longo prazo:

O nosso objetivo é crescer. A propriedade rural de produção de leite, se não crescer em torno de 6% ao ano, ela está fadada ao fracasso. Em 10 a 15 anos, ela está fora do mercado. Mas o meu filho, ele é bem ambicioso. A gente está com 294 vacas e o projeto dele a médio prazo é de dobrar isso, ir para 500 vacas. 500 e daí a 600 vacas.

Por sua vez, a gestora **número 82** falou sobre os desafios enfrentados com os irmãos devido a diferenças de visão nos negócios. Ela ressaltou a importância da empresa de consultoria no auxílio para formalização da empresa familiar e na definição dos papéis e responsabilidades de cada membro. Trouxe também a importância de equilibrar planejamento e ação, discordando do posicionamento de um consultor, que prestava consultoria para o grupo, e do seu irmão, pois ambos valorizam mais o planejamento do que a execução. Entretanto, para ela, ação e planejamento têm que andar juntos, conforme sua narrativa:

[...] não existe empresa sem um bom trabalho, tá!? Não existe! Meu irmão quer só planejar, planejar, planejar, sem executar. [...] Mas como eu participei de vários

eventos junto a cooperativa. [...] Nós tivemos um consultor, que eu nem sei porque, porque estava tudo certo por aqui, aí, na realidade, o que aconteceu, ele veio com deboche, falta de respeito [...] Ele falou que 95% do sucesso de uma empresa está no planejamento e meu irmão acredita nisso. Mas eu acredito que mais importante do que planejamento é ação.

Em suma, as respostas revelaram diferentes perspectivas em relação à organização, crescimento, sucessão e gestão dos negócios familiares. Cada gestora apresentou suas preocupações, desafios e estratégias para garantir a sustentabilidade e prosperidade dos negócios.

Importância da família para o negócio

A gestora **número 14** destaca a importância de ter uma boa relação e transparência dentro da família como essencial para o negócio.

A gestora **número 51** enfatiza a necessidade de separar claramente os valores familiares dos valores financeiros, aprendendo com experiências passadas que resultaram em fissuras nos relacionamentos familiares. Ela destaca a importância de estabelecer limites para evitar conflitos e suas consequências. Conforme expressa:

Nós aprendemos a duras penas que temos que separar o que realmente é a família do negócio, então hoje a gente tem isso bem determinado, que o valor maior da família é diferente daquilo vinculado a valores financeiros. E a gente consegue respeitar, manter uma discussão no negócio e não traz ela para a vida pessoal. Mas em termos de estrutura familiar, a gente já teve muitas fissuras em relacionamentos, justamente por causa desse não estabelecimento de limites que deveriam ter tido antes. Até hoje a gente colhe consequências disso.

A gestora **número 62** ressalta que o negócio é de família e que a coesão e união da família são fundamentais para o seu sucesso. Ela menciona que o trabalho da consultoria de governança familiar é fundamental para agregar as coisas em um só lugar e garantir o crescimento contínuo.

A gestora **número 82** menciona que ela cuida do patrimônio da família no momento, e que as discussões são focadas apenas nos negócios, estabelecendo claramente os limites e deixando a responsabilidade do cuidado com os negócios para os membros da família só após sua saída.

Atualmente eu cuido do patrimônio deles aqui, a gente fala só sobre os negócios [...] fora isso a gente não discute mais nada porque eu não aceito. Então é assim, a parte da fazenda é assim, enquanto eu tiver vai ser assim, depois que eu sair eles cuidam como quiserem.

Importância do negócio para a família

Por outro lado, as gestoras também falaram sobre a importância do negócio para a família.

A gestora **número 14** destaca que o negócio é a principal fonte de renda da família e também é fundamental para manter a sucessão familiar, passando o negócio através das gerações.

A gestora **número 51** enfatiza que o negócio é o dia a dia da família e fornece as possibilidades de lazer. Embora estejam abertos a possibilidade de outras oportunidades no futuro, ela e os irmãos gostam do que fazem e isso está bem definido entre eles.

A gestora **número 62** afirma que o negócio é a base de sustento e proporciona uma melhor qualidade de vida para a família, além de despertar uma paixão à medida que ela vê o negócio crescer e evoluir. Ela também reconhece que o futuro é incerto e está nas mãos de Deus.

A gestora **número 82** destaca a importância do negócio para si mesma, mencionando que sua relação é próxima com a terra e a produção, ao mesmo tempo que fala que as próximas gerações [os sobrinhos] não demonstram interesse na fazenda.

O que o agro representa para cada uma das gestoras

A gestora **número 14** descreve o agronegócio como algo que representa tudo em sua vida, envolvendo luta, trabalho e a busca por produção suficiente e eficiente para cobrir despesas e investimentos. Em suas palavras: “quando uma pessoa fala mal do agronegócio, ela não convive, ela não sabe como é a luta, o trabalho para trabalhar certo e pra conseguir que a produção seja suficiente para pagar tudo certinho, as dívidas, os investimentos [...]” Ela define essa importância em uma palavra: confiança.

Para a gestora **número 51**, o agronegócio faz parte de um estilo de vida, mas que não é o seu. Ela valoriza a sustentabilidade e acredita na importância do setor em diversos aspectos, como os sociais, econômicos, políticos e ambientais. Expressando:

Minha profissão, minha família, meu dia a dia, minha rotina. Eu já tive mais envolvida, mais fundo no agronegócio. Hoje eu estou mais vinculada a um estilo de vida, então o agronegócio é parte de um estilo de vida, mas ele não é o meu estilo. Eu vejo que tem pessoas que tem um estilo de vida, assim, elas vivem, elas comem, elas moram na fazenda, isso não é para mim. Eu respeito, amo a terra, amo aquilo que ela produz. Acredito na sustentabilidade, acredito na importância que a gente tem na sociedade em nível social, econômico, político e ambiental. Mas eu não vivo só isso. Eu acho que o mundo é muito maior que isso.

Ela define essa importância em duas palavras: sustentabilidade (para o negócio) e reciprocidade (para a família).

A gestora **número 62** afirma que o agronegócio é a sua vida, dedicando-se intensamente a ele das 7h às 19h. Ela enxerga a propriedade como uma forma de se manter saudável, ativa e conectada com outras pessoas, além de proporcionar desafios que ela sempre apreciou.

É a minha vida, né? Eu vivo disso. [...] Estou com 62 anos, poderia ter me aposentado já, não quero. Acho que a aposentadoria é uma coisa muito triste, quero ficar aí. A propriedade é eu me manter saudável, eu me manter ativa, é eu me manter dentro, porque a produção de leite ela te dá a oportunidade de conhecer muitas pessoas. Gosto muito de sugar o que as pessoas têm para me passar, sabe!? Acho que essa é uma das coisas que não consegui ficar no grupo [de mulheres], eu não conseguia pegar coisas para mim. As pessoas que nos visitam nos dão assistência, trazem outras pessoas, então isso me mantém aprendendo, me mantém. E, por isso, acho que eu gosto tanto também e tem bastante desafios e eu sempre gostei de desafios.

Ela define essa importância em uma palavra: paixão.

Por fim, a gestora **número 82** expressa uma grande felicidade e satisfação com o agronegócio, afirmando que ele representa muito para ela: “sou muito feliz, gosto demais”. Ela define essa importância em uma palavra: realizada.

As gestoras compartilham diferentes perspectivas sobre o que o agronegócio representa em suas vidas. Enquanto algumas gestoras destacam a importância econômica e a dedicação integral ao setor, outras enfatizam a conexão com a terra, a sustentabilidade e a busca por um estilo de vida fora do campo. As palavras-chave mencionadas por elas, como confiança, sustentabilidade, reciprocidade, paixão e realização, revelam os valores e os sentimentos associados ao agronegócio em suas vidas.

5.5 Atuação do negócio familiar

Neste conjunto de perguntas, as entrevistadas responderam questões sobre suas principais atividades e responsabilidades atuais, as facilidades e dificuldades que encontram no desempenho das suas tarefas, e como as decisões relacionadas aos negócios e ao patrimônio são tomadas. A seguir, apresenta-se trechos das narrativas abordando esses temas.

Principais atividades e responsabilidades hoje:

A gestora **número 14** menciona que suas principais atividades e responsabilidades atuais envolvem a parte administrativa, financeira e logística do negócio. Ela é responsável

pela compra de peças, controle de orçamentos e empréstimos, além de lidar com aspectos relacionados à gestão financeira.

A gestora **número 51** afirma que toda a parte burocrática do negócio é de sua responsabilidade. Ela cuida dos aspectos fiscais, ambientais, financeiros e do departamento pessoal.

A gestora **número 62** descreve suas principais atividades e responsabilidades atuais como cuidar das pessoas, gerenciar parte da equipe, garantir a qualidade do leite na propriedade e preencher relatórios necessários para o negócio. Ela desempenha um papel importante na gestão de pessoas e na manutenção dos padrões de qualidade do produto.

A gestora **número 82** diz que faz de tudo um pouco. Ela é responsável por gerenciar o negócio familiar e destaca a importância das consultorias para o cumprimento das suas atribuições.

De modo geral, as gestoras assumem diversas responsabilidades em suas atividades diárias, abrangendo áreas como administrativas, finanças, recursos humanos, qualidade, organização, gerenciamento e tomadas de decisão.

Facilidades e dificuldades no desempenho das atividades

A gestora **número 14** menciona que sua maior dificuldade atualmente está relacionada à compra de peças, pois ela não possui muito conhecimento técnico nessa área. Ela sente medo de adquirir algo errado, especialmente durante a época de safra, momento em que não há margem para erros em razão do grande fluxo de trabalho. Por outro lado, sua facilidade está em lidar com questões burocráticas e administrativas que estão relacionadas ao cartório.

[...] não tenho muito entendimento dessa parte técnica. Quando eu preciso comprar, peço informações pra eles [vendedores], peço fotos, vídeos explicando, porque assim, sempre quando você manda alguma coisa é questionado [pelos empregados da fazenda] para saber se tá certo, então hoje em dia a minha maior dificuldade é ter um pouco de medo de pegar alguma coisa e vim errado e na época da safra tem que ser certo, não pode ter erros nessa parte.

A gestora **número 51** menciona várias dificuldades em suas atividades. Ela destaca a falta de continuidade nos processos devido a rápidas mudanças na legislação, que geram conflitos entre algumas áreas. Além disso, a dificuldade de colocar os processos que já estão estruturados em prática. Mencionou que a contratação de consultorias não tem trazido resultados duradouros, porque os empregados não conseguem dar continuidade ao trabalho,

mesmo os incentivando e atribui essa dificuldade a baixa escolaridade. Ela reconhece que sua régua de exigência é alta e deseja melhorar a implementação prática dos processos.

Atualmente é colocar em prática os processos, tem muito processo, eles são bem definidos, só que a gente não tem continuidade no processo. Não tenho gente suficiente ou as pessoas que estão lá não tem envolvimento para dar continuidade. Uma área acaba esbarrando na outra e a gente não consegue fazer com que a roda ande. [...] Acho que isso se dá principalmente a rápidas mudanças de legislação e adequação que tem que ser feita quase que diariamente e que dá conflitos, por exemplo, a parte ambiental conflita muito com a parte trabalhista, às vezes, uma regra vale para uma e não vale para outra, e aí a gente fica igual barata tonta. [...] Fica difícil a gente instaurar esses processos que deem continuidade. Então, eu posso contratar inúmeras consultorias, enquanto elas estão pegando na mão, vai, a hora que solta, parece que não consegue andar, então esse é um dos meus maiores desafios. Mas como diz [a consultora da empresa de consultoria], ela falou que a minha régua é muito alta, então o que eu tenho que rever está bom, não tá ruim, mas eu acho que poderia ser muito melhor. Acho que a gente já poderia tá em nível de indústria mesmo assim, com tudo muito bem documentado, etc., mas ainda, entre o papel e a prática, o papel tá bom, está faltando andar na prática.

A gestora **número 62** destaca as dificuldades em lidar com pessoas de baixa escolaridade e enxergar o potencial de cada uma. Ela menciona o desafio de ter controle emocional, ser paciente e cobrar sem perder a serenidade. Preencher relatórios é uma tarefa que ela considera chata, mas necessária. Quanto às facilidades, ela menciona que quando as coisas estão boas, é um alívio. Ela relata o desafio financeiro atual devido à queda no preço do leite, enquanto os custos permanecem altos.

A gestora **número 82** menciona que os desafios estão presentes no dia a dia do negócio, e a dificuldade surge devido às diferentes visões e opiniões entre os irmãos.

As dificuldades que as gestoras reconhecem que fazem parte das suas atividades no negócio familiar são a falta de conhecimento técnico, desconfiança sobre seus conhecimentos, mudanças na legislação, baixa escolaridade dos empregados, controle emocional e conflitos familiares. No entanto, elas também mencionam facilidades, como lidar com questões administrativas, buscar o potencial das pessoas, auxílio das consultorias e encontrar alívio quando as coisas vão bem.

Decisões sobre o negócio e o patrimônio

A gestora **número 14** menciona que as decisões envolvendo altos investimentos são tomadas em reuniões que contam com a participação dos quatro sócios e mais quatro membros da terceira geração, incluindo ela própria.

A gestora **número 51** afirma que as decisões são tomadas em comum acordo pela diretoria (primeira e segunda geração – representadas pelos pais, ela e os irmãos), com base nos relatórios apresentados por ela e pelos irmãos.

A gestora **número 62** explica que todas as decisões são compartilhadas entre os sócios. Eles têm uma reunião mensal para discutir assuntos e, quando surge algo específico, realizam reuniões rápidas para tratar do assunto. O planejamento é feito pelo filho, enquanto ela, o cunhado e o marido assinam embaixo. Todos têm a oportunidade de dar suas opiniões e contribuições.

A gestora **número 82** revela que as decisões são tomadas nas reuniões de quarta-feira, juntamente com os irmãos.

Conforme suas narrativas, em geral, as decisões envolvendo o negócio e o patrimônio são tomadas de forma compartilhada e em conjunto com os demais sócios ou membros familiares da diretoria. Reuniões periódicas são realizadas para discutir e avaliar as questões relevantes, permitindo que todos os envolvidos tenham conhecimento e possam contribuir para as decisões.

5.6 Atuação feminina no contexto do agronegócio

Ao final da entrevista as gestoras foram questionadas sobre o papel da mulher no agronegócio, enfrentamento de resistência no desempenho das atividades por serem mulheres e sobre o seu próprio protagonismo no setor. A seguir, apresenta-se trechos das narrativas abordando esses temas.

Papel da mulher no agronegócio

A gestora **número 14** destaca o papel importante das mulheres no agronegócio, enfatizando que elas estão sendo valorizadas e vê a mulher como um guia nesse setor.

A gestora **número 51** expressa sua opinião de que é importante lutar pelo papel da mulher no agronegócio, mas ressalta a importância da competência e da diversidade. Ela critica a transformação da entrada das mulheres no agronegócio em um produto e menciona a banalização das mulheres que conquistaram altos cargos por meio de “cotas”. Ela destaca a existência de mulheres que realmente merecem reconhecimento, mas que muitas vezes não têm tempo para participar de eventos ou são ofuscadas por grandes grupos. Ela também critica a dependência das mulheres em relação aos maridos e destaca a necessidade de se sentirem donas de seus próprios patrimônios. Em suas palavras:

Olha, eu vou falar uma coisa que eu acho que nenhuma mulher gosta quando eu falo. Eu não olho nada como essa questão mulher e homem, eu olho muito por competência. Acho que a gente tem que parar um pouco de ficar olhando para essa questão. É importante a diversidade, é importante a gente lutar pelo papel da mulher, mas eu acho que é mais que isso, e eu tenho percebido, inclusive nos últimos congressos que eu tenho ido e me dá uma decepção muito grande, perceber que transformaram isso num produto. Transformou essa entrada da mulher como uma forma de produto, as empresas têm feito muito isso, como se fosse um novo produto do mercado. E isso me deixa muito triste porque eu acho que deixa de perder um aprofundamento, a tecnificação da mulher para alguns casos. Não tô falando das mulheres de altos cargos que conseguiram, mas isso, inclusive, banaliza elas. Mas porque muitas vezes as pessoas não questionam se estão “ah, porque 30% das mulheres agora têm que estar em altos cargos” [tava falando sobre cotas para cargos femininos]. Então cê tira o mérito de uma mulher que fez uma carreira a vida inteira, que tem toda a competência para alguém um dia chegar pra ela, e falar assim: olha, é porque precisava que 30% [dos cargos] fossem preenchidos por mulheres. Acho isso um crime contra mulheres que realmente são, realmente sabem, que tem conhecimento e que tem competência. Quando eu vou, por exemplo, no Congresso de mulheres, são 2.500 mulheres e às vezes eu vejo sendo colocado no patamar, mulheres que, desculpa falar, mas não mereciam, e tem muitas mulheres escondidas que realmente merecem, que levam agronegócio nas costas, só que essas mulheres, inclusive elas não têm tempo de ir para um Congresso, elas não têm tempo de tá lá sendo dignificada. Ainda é um monopólio muito grande de grandes grupos, de foco em determinadas mulheres e se esquecem de quem realmente faz o agronegócio. Acho que nós estamos muito mais muito longe de realmente atuar em mulheres que merecem e que precisam ter essa tecnificação, esse desenvolvimento, que precisam enxergar além, muitas ainda se escondem atrás dos maridos, dos nomes dos maridos. É tão perceptível isso que dentro do [grupo de mulheres], muitas vezes é: “se meu marido deixar, se meu marido permitir, ou o negócio, eu cuido do negócio do meu marido”. Cê vê nitidamente na fala do seu marido, não do seu negócio. Se você está com ele e compartilha, são parceiros, então é de ambos. Muitas mulheres, inclusive, tem um patrimônio, entram com patrimônio e não se sentem donas desse patrimônio, porque eu acho que falta também um papel de se sentirem donas, de se sentirem capazes de fazer. Acho que a gente está muito longe, não é só colocar uma blusinha rosa ou tirar uma foto no trator rosa que vai fazer o agronegócio mudar a visão com relação a essas mulheres, né!?

Em outra fala, ela completou:

[...] A gente precisa sair um pouco de um “mi, mi, mi”, de um status, de uma necessidade de reconhecimento que ainda é muito grande. Eu passei por essa fase também, sei o quanto é difícil correr atrás com a necessidade de pedir reconhecimento aos outros, principalmente aos homens da família. Acho que quando a mulher sai desse patamar, quando ela enxerga que ela não precisa do reconhecimento, aí a gente vai para um patamar de consciência espiritual, mental e física muito maior. Acho que isso é que comanda, sair um pouco dessa discussão rasa que se tem mesmo. Posso te falar de uma plastificação rosa do agronegócio. Nem sei se existe esse termo, mas... tô até de rosa para te falar, viu? [Risos. Nessa hora a entrevistada se olhou e pegou na sua blusa que era da cor rosa]. Eu sou meio cética nessas questões, talvez meio dura, então.

A gestora número **62** considera fundamental a participação das mulheres no agronegócio, afirmando que elas sempre estiveram envolvidas nas atividades agrícolas. No

entanto, ela destaca a falta de valorização e de voz para as mulheres, ressaltando a insatisfação e a falta de respeito com as opiniões femininas. Ela ressalta que as mulheres trazem equilíbrio para o setor. Conforme expressa:

[...] Na verdade, a mulher do agro sempre participou da vida no agro. É muito difícil a mulher de agricultor que não participe ativamente da atividade do marido. O problema é ser valorizada e ser ouvida. É, eu acho que uma das coisas que mais a gente encontra por aí são as mulheres insatisfeitas por não serem ouvidas, não serem respeitadas nas suas opiniões. Mas é, eu acho que é fundamental, a mulher que dá equilíbrio nas coisas, né!?

[...]

O marido disponha do dinheiro para fazer o que quisesse e ela [a mulher] só ficava com aquilo necessário para tocar a vida dela, dos filhos e da casa. Ela não podia optar por coisas que não fosse o que o marido proporcionasse. Eu acho que para algumas já mudou isso.

A gestora **número 82** destaca que as mulheres no agronegócio são muito focadas, indicando sua dedicação e comprometimento com o setor.

Em resumo, as narrativas apresentadas nesses trechos das entrevistas mostram diferentes perspectivas sobre o papel da mulher no agronegócio, abordando aspectos como valorização, competência, diversidade, reconhecimento e a necessidade de serem ouvidas e respeitadas em suas opiniões.

Resistência na atuação no negócio por ser mulher

A gestora **número 14** relata uma situação específica em relação às pessoas que vendem peças [de máquinas e equipamentos]. Ela conta que eles se surpreendem com sua habilidade e conhecimento na área, sentindo que presumem que ela não saiba qual é a sua necessidade.

A gestora **número 51** menciona que, ao longo dos anos, passou por processos internos de separação e teve que lutar pelo seu lugar na empresa e pelo seu patrimônio. Ela percebeu o quanto as mulheres ainda são inferiorizadas nos processos e relata situações de assédio moral e preconceito. Ela destaca a diferença no tratamento quando as pessoas percebem que ela tem poder econômico e ressalta a necessidade de modificar essas atitudes. Conforme relatou:

Ah! Muitas. Se cê me perguntasse isso há 10 anos atrás, eu ia falar que não, ia falar: “não, nunca passei por nenhum preconceito, nada”. Mas hoje, depois de ter passado por alguns processos internos de separação, por ter vivenciado a necessidade de brigar pelo meu patrimônio, pelo meu lugar na empresa. Hoje eu olho e sempre brinco e uso isso: “até é muito fácil para quem tem a caneta na mão não ser assediada, até porque o poder está na minha mão e não de quem está me

assediando”. Só que quando eu parei para perceber o quanto as minhas secretárias eram assediadas, é que eu percebi o quanto a mulher ainda é inferiorizada nos processos. Além de falar de mulher e de homem, talvez é falar de classe social, de diferenças sociais, porque assim, as minhas secretárias são assediadas quase diariamente e eu já fui assediada por acharem que eu era secretária. Acho que quando isso aconteceu é que caiu a minha ficha. [...] Eu já tive que usar disso [do poder econômico], desse argumento várias vezes, e aí é que as coisas mudam, até a fala, o tom de voz, a forma de tratar. Mas quando eu olho pelas formas com as minhas funcionárias são tratadas, sem dúvida alguma, existe um preconceito muito grande, ainda existe um assédio moral muito grande e isso precisa ser modificado.

A gestora também compartilhou como foi capaz de rebater “situações” e atribuiu essa capacidade ao seu poder econômico:

É no tratamento, na forma de verbalizar ou quando eu tive que pegar a diretoria de condomínio, diretorias de instituições, é onde existiam quase que 90% dos homens, eu já escutei baterem na mesa e falar: “quem que essa menina aqui? Quem que ela pensa que ela é? Você está escondendo vários outros diretores aí!” Vinham me falar: “você está escondendo atrás da saia dessa mulher”. Assim, já passei por inúmeras situações nesse sentido, como também já passei por muitas cantadas baratas e etc., e que talvez se eu não tivesse imposto que eu estava com o poder econômico que eu estava, talvez eu não pudesse ter rebatido na forma com que eu rebati.

E complementa: “É uma luta pelo meu lugar, principalmente porque eu posso. Naquela situação eu tinha um poder maior. Talvez se eu não tivesse, se cê me falasse: “você é corajosa”, “eu tinha a caneta para fazer”, é muito diferente, por isso que eu não me vejo tão corajosa, não. Talvez na posição das minhas secretárias não tivesse feito”.

A gestora **número 62** afirma que nunca se sentiu rejeitada ou colocada de lado, em parte porque seu marido, filho e pai sempre a defenderam. Ela completa afirmando que se impõe e procura fazer valer sua posição.

A gestora **número 82** relata que não vivenciou situações de resistência por ser mulher, mencionando a receptividade do povo Mineiro e a importância do pai nessa situação.

Esses trechos das entrevistas revelam experiências diversas em relação à resistência enfrentada pelas gestoras no agronegócio por serem mulheres. Alguns relatos destacam situações de preconceito, assédio e desafios para obter reconhecimento, embora as gestoras não atribuam explicitamente essas situações ao preconceito de gênero. Por outro lado, há gestoras que afirmam não terem passado por constrangimentos significativos e mencionam o apoio de pessoas próximas. Essas diferentes perspectivas ilustram a variedade de experiências e desafios enfrentados pelas mulheres no meio rural, além de diferentes percepções por parte das gestoras sobre os desafios vinculados ao seu próprio trabalho.

Protagonismo

As gestoras foram questionadas sobre se se sentem protagonistas no agronegócio e suas respostas variaram, conforme segue: a gestora **número 14** expressou acreditar que sim, pois o agronegócio oferece às mulheres a oportunidade de sair do papel tradicional de dona de casa e se colocar no lugar onde quiserem. Ela enfatizou a importância da autodeterminação para que essa mudança ocorresse.

Por outro lado, a gestora **número 51** afirmou não se considerar protagonista. Ela descreveu-se como mais uma pessoa lutando para encontrar seu lugar, buscando fazer a diferença, mas sem a intenção de ser uma protagonista. Para ela, o mais importante foi conquistar seu espaço interior e realizar transformações pessoais e familiares que influenciaram positivamente em seu negócio. A gestora ainda definiu o que é ser uma mulher protagonista no seu ponto de vista:

O que é uma mulher protagonista? Eu acho que é uma mulher que realmente consegue mudar a cultura. Vou te falar um exemplo: tem uma mulher em Paracatu que ela lidava com bananal e depois mudou, agora lida com vaca de leite. Ela tem filhos, ela faz tudo sozinha, absolutamente sozinha, e ela gerencia um negócio sozinha, foi abandonada pelo marido e lidou com muitas dificuldades. Para mim essa mulher é protagonista. O que ela, mediante todas as adversidades, ainda teve força suficiente para poder sair e se destacar. Protagonista é aquele que consegue fazer do limão um suco e a gente [ela e os irmãos] pegou o suco pronto. Só estou tomando e me deliciando do suco. Estou enfeitando ele um pouquinho, colocando numa taça mais bonita talvez, mas é, eu não peguei tantas dificuldades como outras mulheres já pegaram.

A gestora **número 62** também não se considera uma protagonista, mas mencionou a inspiração que teve em uma pessoa que a influenciou. Ela admirava a forma como essa mulher, uma professora aposentada, assumiu os negócios ao lado do marido, demonstrando perspicácia e buscando constantemente inovações.

No entanto, a gestora **número 82** se considera protagonista. Ela compartilhou como uma palestra do dia da mulher na cooperativa foi importante para ela, pois permitiu compreender a relevância da troca de experiências entre mulheres e o valor de seu próprio trabalho.

As respostas evidenciam as diversas perspectivas das gestoras em relação ao seu trabalho e ao seu papel como protagonistas no agronegócio. Duas gestoras destacam a ideia de que, para se tornarem protagonistas, as mulheres precisam lidar com múltiplas responsabilidades, assumindo o cuidado da família e garantindo o sucesso do negócio.

Embora seja admirável o esforço e a capacidade em equilibrar diferentes papéis e ter sucesso nos negócios, esse ponto de vista pode reforçar estereótipos de gênero. Ao colocar a

responsabilidade do trabalho doméstico e do cuidado da família exclusivamente sobre as mulheres, enquanto ainda se espera que elas se destaquem no meio profissional, perpetua-se a ideia de que as mulheres devem dar conta de tudo sozinhas.

No sentido de uma construção de atribuições mais igualitárias, o protagonismo feminino no agronegócio poderia ser dimensionado pela valorização do trabalho desempenhado e pelo reconhecimento das competências relacionadas à atuação no negócio familiar. Essa percepção, entre outros aspectos, envolve questionar a carga desproporcional de responsabilidades atribuídas às mulheres.

5.7 Uma característica em comum: a perspectiva das consultoras

Como anteriormente mencionado, ao final das conversas com cada uma das consultoras, a seguinte pergunta foi realizada: “você percebe uma característica comum entre as gestoras do agro?” E essas foram as respostas obtidas:

A consultora I é responsável pelo atendimento da família da gestora identificada pelo **número 14**. Ela demorou um pouco para responder e em seguida completou: “a preocupação por ser empresa da família”. Relatou, ainda, perceber que a grande maioria das mulheres está em posições administrativas por falta de espaço em outros setores e, especificamente, esse grupo tem uma cultura patriarcal muito forte.

A consultoria II é responsável pelo atendimento da família da gestora identificada pelo **número 51** e de pronto respondeu: “determinação! Determinação para buscar e se desenvolver”. Comentou que existem muitos casos, tanto de homens quanto de mulheres, que ocupam cargos de gestão porque fazem parte da família, complementando: “tem muito nome e status, inclusive para os filhos, isso também acontece muito, não só para as mulheres, porém, as que se tornam gestoras realmente estão muito à frente”.

A consultora III é responsável pelo atendimento da família da gestora identificada pelo **número 62**, pensou um pouco e respondeu: “organizadas! Elas são muito organizadas, estruturadas, responsáveis. Os homens são mais arrojados, as mulheres mais cometidas”. Exemplificou dizendo que as mulheres não correm tantos riscos quando o assunto são investimentos.

A consultora IV é responsável pelo atendimento da família da gestora identificada pelo **número 82**. Demorou alguns minutos para responder (foi a que mais demorou) e disse: “organização! Elas têm mais facilidade em pedir ajuda e mais facilidade de construir redes de apoio”. Contou perceber que todas as gestoras que atende contam com muitas consultorias e

disse que a família da gestora entrevistada tem o auxílio de mais ou menos onze consultores, conforme também mencionado nos trechos das entrevistas da referida gestora.

Durante as conversas com as consultoras, foram abordados pontos importantes para compreender o contexto das gestoras em empresas rurais familiares do agronegócio. As respostas apresentadas acima ampliam a perspectiva sobre o objeto de pesquisa, proporcionando acessar outros pontos de vida, que não os das gestoras, e que refletem em características que também podem ser observadas nas participantes das entrevistas.

5.8 Aproximações e distanciamentos entre os dados quanti e quali

Nesse tópico serão abordados algumas aproximações e distanciamentos entre os resultados obtidos a partir da Análise de Correspondências Múltiplas (dados quantitativos) e dos trechos das entrevistas apresentados, a partir dos diálogos com as gestoras (dados qualitativos).

No capítulo quatro, foram apresentados os principais resultados gerados através da ACM, em que as dispersões das variáveis projetadas ressaltam as oposições e as semelhanças entre as características das gestoras e das propriedades rurais. Na formação dos eixos, o eixo 1 apontou para a idade das gestoras como fato gerador, já no eixo 2 foram as características das propriedades. A partir dessas representações, bem como, da interpretação dos eixos, foi possível observar construções – de contradições e similaridades – importantes para entender o espaço social representativo da amostra.

Com base nos termos da teoria bourdieusiana, interpretou-se que grupos com propriedades similares são muito provavelmente compostos por pessoas com disposições similares, ou seja, com habitus parecidos. Além disso, o entendimento de que certos grupos determinados por diferentes características individuais têm estilos de vida, posicionamentos e valores diferentes. Isto é, esses elementos possivelmente definiriam distintas maneiras de serem mulheres ocupantes de cargos de gestão, que às vezes poderiam ser comuns e com unidade, mas às vezes contraditórios e paradoxais. Assim, explorou-se como diferentes condições sociais, que determinam variados perfis, geram distintas concepções sobre o que elas são e, ainda, quais são seus desafios no quadro de desigualdades de gênero e na intersecção entre família e negócio.

As narrativas apresentadas no capítulo cinco, que evidenciaram a análise expressa no capítulo anterior (quatro), corroboram para o entendimento de que diferentes propriedades sociais têm relevância sobre as definições dos estilos de vida, posicionamentos e valores

diferentes presentes nas gestoras e, além disso, que as experiências individuais são moldadas por diferentes contextos sociais. As falas ressaltam, ainda, a importância de considerar a diversidade de experiências e perspectivas dentro de um contexto familiar e profissional, para compreender a complexidade das relações e das dinâmicas existentes em diferentes áreas da vida social.

Através das narrativas, também fica impressa a relevância das variáveis utilizadas na ACM para a construção do espaço social representativo das gestoras, bem como, para entender o contexto e resultados de suas falas. A seguir, mostra-se uma breve aproximação entre as variáveis pertencentes à análise quantitativa e os resultados obtidos através das conversas com as gestoras:

Estado e Atividade Predominante. Os estados brasileiros possuem climas e condições geográficas específicas que favorecem diferentes produções agrícolas. Essa diversidade está presente nos relatos apresentados, em que a propriedade da gestora **número 14** está localizada na região Centro Oeste (Mato Grosso) e produz soja, milho e leite; a propriedade da gestora **número 51** está localizada na região Sudeste (Minas Gerais) e produz feijão, soja e milho semente; a propriedade da gestora **número 62** está localizada na região Sul (Rio Grande do Sul) e produz leite; a propriedade da gestora **número 82** está localizada na região Sudeste (Minas Gerais) e produz cafés especiais e café *commodity*.

Idade. Os diferentes momentos de vida das gestoras ficaram relacionados de forma relevante à idade das gestoras (e de seus momentos de vida). Essa relação fica impressa nas suas experiências passadas, necessidades atuais e expectativas de futuro.

Formação. A formação acadêmica das gestoras reflete o que é observado nas estatísticas brasileiras (IBGE, 2021), ou seja, apontam para um aumento no nível de instrução das mulheres. Além disso, foi possível verificar o impacto das suas formações nos negócios, nas facilidades e dificuldades no desempenho das atividades, bem como a exigência de formação específica na área como a forma de expressar o mesmo nível de conhecimento técnico/específico e a relevância das suas opiniões, perante seus pares de trabalho.

Estado Civil. O estado civil das gestoras fornece informações sobre o contexto de suas vidas e revela aspectos importantes, como o momento de entrada no negócio familiar, criação dos filhos, dificuldades em conciliar família e negócio, mudanças de prioridades em relação à dedicação ao núcleo familiar ao invés da carreira, mudanças de cidade e mudanças de ciclos sociais.

Filhos. A presença de filhos também é relevante para entender o contexto de vida das gestoras, assim como suas responsabilidades e desafios na conciliação entre família e trabalho.

Setor de Atuação. Mesmo ocupando espaços de poder no negócio familiar, as gestoras ainda atuam em setores atribuídos socialmente como femininos, que é o caso do setor administrativo e em atividades de cuidado e organização.

Tempo de Atuação. O tempo de atuação foi importante para compreender as relações das gestoras com o negócio, bem como suas percepções sobre o trabalho feminino através das gerações familiares, impressas nas falas sobre a subvalorização ou exaltação do trabalho de suas mães, delas próprias e de outras mulheres.

Processo de Inserção. Observou-se que nenhuma das gestoras foi vista pelos patriarcas como a principal sucessora dos negócios familiares. Suas inserções se deram sobretudo através das necessidades relacionadas com os momentos de vida e carreira de cada uma delas e, em dois dos casos, necessidades familiares e demandas em relação ao negócio. Esse recorte das narrativas pode indicar desafios no processo de inserção e reconhecimento, bem como, a perpetuação de lugares tidos como masculinos e outros, como femininos. Entretanto, duas das gestoras são herdeiras e sócias, uma é sócia-fundadora e a outra é sócia e sucessora dos seus respectivos negócios familiares.

Quantidade de homens com quem divide a gestão. As gestoras compartilham os espaços de tomadas de decisão com homens e mulheres. Apesar de conflitos familiares estarem presentes em um dos contextos apresentados, as quatro gestoras expressaram que a tomada de decisão se dá de forma democrática e organizada, em que todos que participam têm espaço para expressar suas opiniões.

Dificuldades enfrentadas. Foi possível obter um panorama dos desafios enfrentados pelas gestoras mulheres em empresas rurais familiares do agronegócio, em que elas citaram como principais dificuldades a falta de conhecimento técnico, desconfiança sobre seus conhecimentos, mudanças na legislação, baixa escolaridade dos empregados, controle emocional e conflitos familiares. Importante destacar que as dificuldades que poderiam ser atreladas ao sexo feminino só foram pautadas durante o tópico específico sobre a temática. Além disso, as dificuldades apontadas pelos consultores durante a coleta de dados qualitativos (inexperiência/conhecimento no ramo; conflito geracional/familiar; conciliar família e trabalho; autoritarismo/machismo/des crédito; inovação tecnológica/gerencial) estavam

presentes nas falas das gestoras durante vários momentos das narrativas, mesmo que não tenham sido trazidas de forma direta pelas gestoras.

Ademais, outra forma particularmente interessante para observar os distanciamentos e aproximações dos resultados entre os dados quanti e quali, está na comparação entre os gráficos gerados pela ACM e os resultados dos eixos em relação aos relatos apresentados. Em que cabe citar:

i. observação do eixo horizontal (eixo 1), em que a gestora **número 14** aparece do lado negativo e a gestora **número 82** está do lado positivo. O posicionamento no gráfico demonstra oposição entre as características apresentadas nas gestoras (e dos negócios familiares), entretanto, ao responderem à pergunta sobre o seu protagonismo como mulher gestora atuante no meio rural, ambas trouxeram, de forma enfática e um pouco envergonhada, que se sentem protagonistas nesse contexto. De forma semelhante, ao observar o eixo vertical (eixo 2), em que a gestora **número 51** aparece do lado positivo, em oposição à gestora **número 62**, que aparece do lado negativo, ambas responderam o questionamento sobre protagonismo dizendo que não se vêem como gestoras no agro e utilizaram justificativas parecidas ao comparar o seu trabalho com o de mulheres que eram responsáveis sozinhas pela família e negócio familiar.

ii. as dificuldades demonstradas no gráfico se relacionam e são perceptíveis nas narrativas apresentadas. A gestora **número 14** está localizada no gráfico próximo às dificuldades “autoritarismo/machismo/descrédito” e “inexperiência/conhecimento no ramo”; a gestora **número 51** está localizada próxima a dificuldades de conciliar família e trabalho e a gestora **número 82** está localizada próxima a dificuldades de conflito geracional e familiar.

iii. cada uma das gestoras entrevistadas é representativa de um perfil, encontrado através da análise da ACM neste contexto. Elas apresentam preferências culturais e interações sociais bastantes distintas, como é o caso da gestora **número 51** que possui uma vida social movimentada, representada pela interação com “várias tribos”, como mencionado por ela própria, em comparação às outras gestoras. Entretanto, as quatro apresentam uma forte relação com o negócio familiar e com a família, mesmo que o nível de importância e representatividade sejam particulares.

iv. no mesmo sentido no item iii, as gestoras de uma forma geral destacaram a importância do trabalho das mulheres no campo, mas só uma delas reconheceu, em partes, enfrentar dificuldades em razão do gênero (feminino).

Portanto, considerando os quadros de tensões entre a intersecção de interações sociais, família e carreira, os resultados apontaram para: alta cobrança por parte das gestoras em relação ao seu próprio trabalho; uma relação profunda com a família, com o negócio e com o meio rural; atuação em setores normalizados como femininos ainda que estejam ocupando altas posições dentro da hierarquia organizacional; em partes, o reconhecimento dos desafios e preconceitos impostos à mulher com relação ao gênero feminino, porém, também foi perceptível a naturalização das relações de poder desiguais existentes entre homens e mulheres.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa dissertação teve como objeto de pesquisa as mulheres gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio, que possuíam projetos de governança ativos no ano de 2022 junto a uma empresa de consultoria da cidade de Pelotas/RS. O objetivo geral da pesquisa foi descrever o espaço social formado pela amostra, sob a perspectiva da desigualdade de gênero e da intersecção entre família e negócio.

A abordagem metodológica combinou técnicas quantitativas e qualitativas para obter uma compreensão mais abrangente sobre o universo estudado. Por meio da ACM, foi possível representar o espaço social das gestoras e identificar quatro perfis distintos, tendo como base as características individuais, semelhanças, diferenças e pertencimento a contextos específicos.

Ao analisar as narrativas obtidas por meio das entrevistas com roteiro semiestruturado, revelou-se a influência desses fatores na construção dos sentidos e definições dos estilos de vida, posicionamentos e valores diferentes e similares presentes nas gestoras e, além disso, que as experiências individuais são moldadas por diferentes contextos sociais. Como resultado, destacam-se aspectos como a pressão auto imposta pelas gestoras em relação ao seu próprio trabalho, a relação profunda que mantém com a família, o negócio e o meio rural, bem como sua atuação em setores considerados tradicionalmente femininos, mesmo ocupando posições de destaque na hierarquia organizacional em um contexto predominantemente masculino.

Ademais, os resultados também mostraram que, embora as gestoras reconheçam os desafios e preconceitos enfrentados pelas mulheres no meio rural, elas tendem a aceitar essas imposições como algo natural, possivelmente refletindo a internalização de normas e expectativas sociais profundamente enraizadas. Essa naturalização pode limitar a capacidade de percepção dessas desigualdades, o que, por sua vez, pode contribuir para a perpetuação do ciclo de discriminação e desigualdade de gênero.

Diante dos resultados obtidos, entende-se que é importante promover o debate sobre questões de gênero, trazendo à luz o reconhecimento do trabalho feminino. Também se espera que essa dissertação contribua para um conhecimento e entendimento mais aprofundado sobre o espaço social das mulheres brasileiras que atuam em grandes empresas rurais familiares. E, além disso, espera-se que os resultados e as reflexões apresentados, estimulem futuras pesquisas sobre a temática, bem como de estudos que abordam a atuação feminina em outros setores que englobam a cadeia do agronegócio e seus diferentes espaços – o acadêmico, o

político, de cooperativas, de empresas de consultoria, de empresas de tecnologia, do mercado brasileiro, global etc. – que se relacionam com o meio rural.

REFERÊNCIAS

- ARIENTI, W. L.; FILOMENO, F. A. **Economia Política do Moderno Sistema Mundial: as contribuições de Wallerstein, Braudel e Arrighi. Ensaios.** FEE, Porto Alegre, v. 28, n.1, p. 99-126, 207.
- ASSIS, D. N. C. de. **Interseccionalidades.** - Salvador: UFBA, Instituto de Humanidades, Artes e Ciências; Superintendência de Educação a Distância, 2019. 57 p.: il.
- BELMONTE, Victor. A.; FREITAS, W. R. de S. **Empresas familiares e a profissionalização da gestão: estudo de casos em empresas paulistas.** Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 6, n. 1, p. 71-90, Jan./Mar., 2013.
- BERNHOEFT, R. **Empresa familiar: sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida.** São Paulo: Nobel, 1989.
- BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. **O Novo Espírito do Capitalismo.** WMFMartinsFONTES. São Paulo, 2009.
- BORNHOLDT, W. **Governança na empresa familiar: implementação e prática.** Porto Alegre: Editora Bookman, 2005.
- BIROLI, F. **Autonomia, dominação e opressão.** in MIGUEL, L. F.; BIROLI, F. Feminismo e política: uma introdução. São Paulo: Boitempo, 2014.
- BRASIL. LEI Nº 6.746. **Alteração Estatuto da Terra. Brasília.**DF: Diário Oficial da União, 1979.
- BRASIL. LEI Nº 8.629. **Regulamentação Reforma Agrária.** Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1993.
- BRASIL. LEI Nº 11.326. **Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais.** Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2006.
- BRASIL. LEI Nº 12.512. **Institui o Programa de Apoio à Conservação Ambiental e Programa de Fomento às Atividades Produtivas Rurais.** Brasília. DF: Diário Oficial da União, 2006.
- BRITO, J. ; OLIVEIRA, O. **Divisão sexual do trabalho e desigualdade nos espaços de trabalho.** In: SILVA FILHO, F. e JARDIM S. (orgs.) A Danação do Trabalho,. Te Corá. Rio de Janeiro. 1997.
- BRUMER, A. **Gênero e agricultura: a situação da mulher na agricultura do Rio Grande do Sul.** 2004.
- BRUSCHINI, Maria Cristina Aranha. **Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos.** Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, p. 537-572, set./dez. 2007.
- BOURDIEU, P.; WACQUANT, L. **An invitation to reflexive Sociology.** Chicago: The University of Chicago: Polity Press. 1992.
- BOURDIEU, P. **O campo político. Dossiê "Dominação e Contra Poder.** Rev. Bras. Ciênc. Polít. nº .5 Brasília Jan./July 2011.

BOURDIEU, P. **A Dominação Masculina - a condição feminina e a violência simbólica.** – 18a ed. – Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2020.

CANTU, R. **O campo dos pesquisadores em economia no Brasil no começo do século XXI.** Curitiba, 2006.

CARNEIRO, L.; SARAIVA, A. **Mulheres tem mais acesso ao ensino superior mas ainda não minorias em áreas como engenharia e TI.** Disponível em: <<https://valor.globo.com/brasil/noticia/2021/03/04/ibge-mulheres-tem-mais-acesso-ao-ensino-superior-mas-ainda-sao-minoria-em-areas-como-engenharia-e-ti.ghtml>>. Acesso: 18 de mai. 2023.

CARREIRA, D.; AJAMIL, M.; MOREIRA, T. (orgs.). **Mudando o mundo: a liderança feminina no século 21.** São Paulo: Cortez, 2001.

CEPEA - Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada. **PIB – Agro/CEPEA: Comentários de janeiro a dezembro de 2021.** Publicado em 16 de março de 2022. Disponível em: <<https://www.cepea.esalq.usp.br/br/pib-do-agronegocio-brasileiro.aspx>>. Acesso: 01 de jun. 2022.

CONNELL, R. W.; MESSERSCHMIDT, J. W. **Masculinidade hegemônica: repensando o conceito repensando o conceito.** Revista Estudos Feministas, 2013.

DEERE, C. D.; LEÓN, M. **O Empoderamento da Mulher: direitos à terra e direitos de propriedade na América Latina.** UFRGS; edição 1, 2002.

DEERE, C. D. **Os Direitos da Mulher à Terra e os Movimentos Sociais Rurais na Reforma Agrária Brasileira.** Estudos Feministas, Florianópolis, 12(1): 175-204, janeiro-abril/2004.

DIAS, L. **Liderança Feminina no Agronegócio: Principais Desafios Enfrentados pelas Mulheres Gestoras.** Centro Universitário de Brasília – UNICEUB. Brasília, 2008.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA. **Módulos Fiscais, s/a.** Disponível em: <<https://www.embrapa.br/codigo-florestal/area-de-reserva-legal-arl/modulo-fiscal#:~:text=A%20dimens%C3%A3o%20de%20um%20m%C3%B3dulo,de%205%20a%20110%20hectares.>>. Acesso: 20 mai. 2023.

FEDERICI, S. **Calibã e a bruxa: mulheres, corpo e acumulação primitiva.** São Paulo: Elefante, 2017.

FEDERICI, S. Rumbo a Beijing: ¿Cómo las Naciones Unidas colonizaron el movimiento feminista? In *Feminismos - La lucha dentro de la lucha. Debates em movimiento*, 2014.

FAO. **Dia das Mulheres Rurais - agentes essenciais no desenvolvimento da sociedade.** 2018. Disponível em: <<https://www.fao.org/brasil/noticias/detail-events/pt/c/1157560/>>. Acesso: 01 jun. 2023.

FAO. **A importância das mulheres rurais no desenvolvimento sustentável do futuro.** Disponível em: <<https://www.fao.org/brasil/noticias/detail-events/es/c/1071672/>>. Acesso: 01 jun. 2023.

GAJ, L. **Tornando a administração estratégica possível**. São Paulo: Mc Graw- Hill, p. 182, 1990.

GRSICK, Kelin E.; DAVIS, John A.; HAMPTON, Marion Mccollon; LANSBERG, Ivan. **De geração para geração**. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr.. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

GRYNZPAN, M. **Origens e Conexões Norte-americanas do Agribusiness no Brasil**. Revista Pós Ciências Sociais, 2012. Disponível em: <<http://www.periodicoeletronicos.ufma.br/index.php/rpcsoc/article/view/987/2733>>. Acesso: 01 mai. 2022.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. In: Revista de Administração de Empresas. São Paulo: v.35, n.2, p. 57-63, abril 1995. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>>. Acesso: 05 nov. 2020.

GOMES, R.; TONELI, M.; NOGUEIRA, M.; SALVARO, G. **Modos de trabalhar e modos de subjetivar na agricultura familiar no sul do Brasil**. Revista Estudos Feministas, Florianópolis, 2021.

HAIR, Joseph et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Bookman Companhia Ed, 2005.

HIRATA, H.; KERGOAT, D. **A classe operária tem dois sexos**. Revista Estudos Feministas, vol. 2, nº. 3, 1994.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Mulheres brasileiras na educação e no trabalho**. 2019. Disponível em: <<https://censoagro2017.ibge.gov.br/2013-agencia-de-noticias/releases/25789-censo-agro-2017-populacao-ocupada-nos-estabelecimentos-agropecuarios-cai-8-8.html>>. Acesso: 24 mai. 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE EDUCA. **Indicadores sociais das mulheres no Brasil**. 2018. Disponível em: <<https://educa.ibge.gov.br/jovens/materias-especiais/materias-especiais/20453-estatisticas-de-genero-indicadores-sociais-das-mulheres-no-brasil.html>>. Acesso: 24 mai. 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Censo Agro, 2017**. Disponível em: <<https://censoagro2017.ibge.gov.br/2013-agencia-de-noticias/releases/25789-censo-agro-2017-populacao-ocupada-nos-estabelecimentos-agropecuarios-cai-8-8.html>>. Acesso: 24 mai. 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Censo Agro, 2017**. Disponível em: <<https://censoagro2017.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/25786-em-11-anos-agricultura-familiar-perde-9-5-dos-estabelecimentos-e-2-2-milhoes-de-postos-de-trabalho.html>>. Acesso: 24 mai. 2023.

KARAM, K. F.. **A mulher na agricultura orgânica e em novas ruralidades**. Estudos feministas, Florianópolis, 12(1): 360, Jan./Abr., 2004.

KLÜGER, E. **Análise de correspondências múltiplas: fundamentos, elaboração e interpretação**. BIB, São Paulo, n. 86, 2/2018 (publicada em outubro de 2018), pp. 68-97.

LAHIRE, B. **Retratos sociológicos: disposições e variações individuais**. Trad. Patrícia Chittoni Ramos Reuillard e Didier Martin. - Porto Alegre, Artmed, 2004.

LOBO, E. S. A. **Classe operária tem dois sexos**. São Paulo: Brasiliense, 1991.

LOPES, J. L.; PONTILI, R. M. **Contribuição dos rendimentos da mulher, alocada no mercado de trabalho agrícola, para a renda familiar: Um comparativo das pnad's de 1997 e 2004**. Londrina/PR, 2004.

MACEDO, Eunice; KONING, Marijke. **Reinventando Lideranças: Género, Educação e Poder**. Porto: Fundação Cuidar o Futuro & Livpsic, 2009.

MACHADO, Hilka Vier. **Reflexões sobre concepções de família e empresas familiares**. Psicologia em estudo. Maringá, 10.v. p. 317 – 323, mai/ago 2005.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA – MAPA. **Exportações do agronegócio fecham 2022 com US\$ 159 bilhões em vendas, 2023**. Disponível em: <<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/exportacoes-do-agronegocio-fecham-2022-com-us-159-bilhoes-em-vendas>>. Acesso: 18 mai. 2023.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA – MAPA. **Agricultura Familiar, 2023**. Disponível em: <<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/mda/agricultura-familiar-1#:~:text=Na%20agricultura%20familiar%20a%20gest%C3%A3o,local%20de%20trabalho%20e%20moradia.>>. Acesso: 20 mai. 2023.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA – MAPA. **CMN aprova elevação dos limites da receita anual para efeito da classificação do produtor rural, 2022**. Disponível em: <<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/cmn-aprova-elevacao-dos-limites-da-receita-anual-para-efeito-da-classificacao-do-produtor-rural>>. Acesso: 20 mai. 2023.

NOGUEIRA, R.; TONELI, M. **Mulheres em contextos rurais: um mapeamento sobre gênero e ruralidade**. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis/SC, Brasil, 2016.

NOGUEIRA, C. **As mulheres na liderança**. Números, ambiguidades e dificuldades. In Teresa Pinto (Coord.) et al.. *Guião de Educação, Género e Cidadania*, 3º ciclo do ensino básico. Lisboa: Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género, p. 103-114, 2010.

OLIVEIRA, V.; ARZABE, C.; OLIVEIRA, M. **Mulheres Rurais**. Censo Agro 2017, 2020.

PERISSINOTTO, R.; CODATO, A. **Como estudar elites**. Editora UFPR, 2016.

PERROT, M. **Minha história de Mulheres**. São Paulo: Contexto, 2007. Tradução de Ângela M. S. Corrêa.

PETERS, G. Bourdieu em pílulas (2): **Objetivismo, subjetivismo e praxiologia**. Blog do Sociófilo, 2020. Disponível em: <<https://blogdolabemus.com/2020/03/02/bourdieu-em-pilulas-2-que-cazzo-e-praxiologia-por-gabriel-peters/>>. Acesso: 01 fev. 2023.

PETERS, G. Bourdieu em pílulas (3): **Introdução ao habitus**. Blog do Sociófilo, 2020. Disponível em: <<https://blogdolabemus.com/2020/03/05/bourdieu-em-pilulas-3-introducao-ao-habitus-por-gabriel-peters/>>. Acesso: 01 fev. 2023.

PETERS, G. Bourdieu em pílulas (5): **Introdução à teoria dos campos**. Blog do Sociofilo, 2020. Disponível em: <<https://blogdosociofilo.com/2020/05/14/bourdieu-em-pilulas-5-introducao-a-teoria-dos-campos-por-gabriel-peters/>> Acesso em: 01 fev. 2023.

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. **Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas**. Revista Brasileira de História e Ciências Sociais, São Leopoldo, RS, Ano 1, n.1, Jul., 2009.

SILVA, F. M. G. **Questão agrária e modernização no Brasil**. – 2014.

SILVEIRA, D. **Participação de mulheres no mercado de trabalho tem 5º ano de alta, mas remuneração segue menor que dos homens, diz IBGE**. 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/03/04/participacao-de-mulheres-no-mercado-de-trabalho-tem-5o-ano-de-alta-mas-remuneracao-segue-menor-que-dos-homens-diz-ibge.ghtml>>. Acesso: 19 mai. 2023.

SISTEMA NACIONAL DE CADASTRO RURAL (SNCR). **Módulo Fiscal**. Disponível em: <https://www.gov.br/incra/pt-br/assuntos/governanca-fundiaria/modulo-fiscal>. Acesso: 01 mai. 2023

SOUZA-LOBO, E. **A classe operária tem dois sexos: trabalho, dominação e resistência**. - 3. ed. São Paulo: Fundação Perseu Abramo. Editora Expressão Popular, 2021.

SYNGENTA. **Regiões Agrícolas do Brasil: Descubra quais são as principais**. S/n Disponível em: <<https://blog.syngentadigital.ag/regioes-agricolas-brasil/>>. Acesso: 18 de mai. 2023.

TEJON, J. L.; CARNEIRO, P. A. R. **Cooperação, Inovação, Sucessão: as mulheres invadem o agro. 2020**. Disponível em: <<https://blogs.canalrural.com.br/agrosuperacao/2020/07/14/cooperacao-inovacao-sucessao-as-mulheres-invadem-o-agro/>>. Acesso: 01 mai. 2023.

VIEIRA, C. **Educação e desenvolvimento de gênero**. Os trilhos percorridos na família. Dissertação de Doutorado em Ciências da Educação, apresentada à Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra, 2003.

WACQUANT, L. **O legado sociológico de Pierre Bourdieu: duas dimensões e uma nota pessoal**. Rev. Sociol. Polít., Curitiba, 19, p. 95-110, nov. 2002.

YANNOULAS, S. C. **Dossiê: Políticas públicas e relações de gênero no mercado de trabalho**. Brasília: CFEMEA, 2002. Disponível em: <<http://www.cfemea.org.br/images/stories/publicacoes/dossiepprgmt.pdf>>. Acesso: 10 nov. 2018.

APÊNDICE

OPÇÕES DE PREENCHIMENTO DA TABELA MODELO:

Lista de Cargos	Lista de Atividades	Lista de Estado Civil	Filhos	Lista de setor de Atuação	Processo de Inserção no Negócio	Tipo de Gestão	Com quem Compartilha
Agônoma	Caré	Casada	Nenhum	Administrativo	Casamento	Compartilhado	Familiar
Aposentada	Cereais (trigo, milho, soja, arroz, etc)	Divorciada	1	Apoio	Fundadora	Não Compartilhado	Não Familiar
Assistente Administrativa	Flores	Solteira	2	Comercial	Herança		
Assistente de Produção	Hortifrutí	União Estável	3	Conselho	Sucessão		
Assistente Geral	Outra(s)	Viúva	4	Executivo	Outra(s)		
Assistente Operacional	Pecuária de Corte	Outra(s)	5 ou mais	Financeiro			
Auxiliar Administrativa	Pecuária de Leite			Manutenção			
Auxiliar de Produção	Silvicultura (Floresta)			Marketing			
Auxiliar Operacional	Outra(s)			Pessoal			
Conselheira				Produção			
Diretora Administrativa				Outra(s)			
Diretora Agrícola							
Diretora de Comercialização							
Diretora de Pecuária							
Diretora de Produção							
Diretora Geral							
Diretora Operacional							
Diretora Técnica							
Gerente Administrativa							
Gerente Agrícola							
Gerente de Comercialização							
Gerente de Compras							
Gerente de DP							
Gerente de Manutenção							
Gerente de Marketing							
Gerente de Pecuária							
Gerente de Produção							
Gerente de RH							
Gerente Executiva							
Gerente Financeira							
Gerente Financeira							
Gerente Operacional							
Gerente Operacional							
Gestora Administrativa							
Gestora Agrícola							
Gestora Agropecuária							
Presidenta							
Superintendente							
Supervisor/Coordenadora Administrativa							
Supervisor/Coordenadora de Produção							
Supervisora/Coordenadora Geral							
Supervisora/Coordenadora Técnico							
Tesoureira							
Trainee							
Vice-Diretora							
Outro							

Apêndice II
ROTEIRO DE ENTREVISTA

<ul style="list-style-type: none"> - Apresentação da pesquisadora; - Agradecimento pela entrevista; - Explicação sobre a pesquisa e consentimento para gravar e reproduzir seu conteúdo; - Informação sobre os blocos temáticos: <i>check-list</i> de informações pessoais, perguntas sobre gostos pessoais, negócio familiar, atuação como gestora e mulheres no agro. 	
Apresentação	Apresentação da gestora + Região + Nome do Negócio + Cargo que ocupa dentro do negócio + Idade + Profissão + Filhos.
Preferências culturais	<p>Quem é a XX? (nome da gestora).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nas horas vagas, o que você gosta de fazer? - Tem algum hobby? - Gosta de ler? (qual tipo de livro / autores). - Gosta de ouvir música? (qual o tipo de música). - Gosta de cinema? (quais tipos de filme / diretores). - Utilizar alguma plataforma de streaming? (quais?). - Assiste tv aberta? - Utiliza redes sociais? (quais?). - Onde busca notícias? (jornal, internet, whatsapp, podcast, etc.). - Pratica algum tipo de esporte? Academia? (gosta? Frequência? Horário?). - Como é a relação com a família? O que gosta de fazer em família? - Gosta de estar entre amigos? Onde você conheceu seus principais amigos(as)? Fale um pouco sobre eles(as). - Onde costuma ir nas férias? - Gosta de viajar? Quantas vezes por ano? - Participa de algum grupo? (grupo de mulheres/clube/instituição).
Negócio familiar, trajetória de vida e carreira	<p>Agora vamos falar mais do negócio familiar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Como o passado influenciou no presente? Comente um pouco da história da família e como foi a organização inicial do negócio rural familiar (falar sobre infância).

	<ul style="list-style-type: none"> - No que seus pais trabalhavam durante sua infância? - Como o trabalho dos seus pais influenciou as suas escolhas profissionais? - Como foi a escolha do curso da faculdade? - Como as vivências na época da faculdade influenciaram as suas escolhas profissionais posteriores? - Como ingressou no negócio? - Atualmente qual é a produção de vocês, o que tem destaque nos negócios da família? <p>(Contextualização sobre a empresa de consultoria) - Contam com auxílio técnico e ajuda profissional no negócio? Quais?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Em que momento a família decidiu buscar esses serviços? - Quais foram os principais desafios que encontraram neste período? - Fazendo um comparativo do negócio: Como visualiza o futuro da empresa rural familiar? - Qual a importância da família para o negócio? - Qual a importância do negócio para a família? - O que o Agronegócio representa na tua vida? - Se tivesse que definir tudo isso em apenas uma palavra, qual seria?
<p>Atuação no negócio familiar</p>	<p>Agora vamos conversar um pouco mais sobre a sua atuação como gestora no negócio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quais são as suas principais atividades/responsabilidades hoje? - Quais são suas maiores facilidades e dificuldades no desempenho dessas atividades? - Existem funcionários subordinados diretamente a ti? Se sim, quantos? - Como são tomadas as decisões envolvendo o negócio e o patrimônio (ex.: investimentos, aquisições de bens, etc)? Quem participa? Essas decisões são compartilhadas? - Como percebe o seu atual momento de vida (objetivos pessoais, desejos em relação ao negócio)? Já ocupa a posição que gostaria? Se considera realizada profissionalmente? - Quem da família costuma ter opiniões mais próximas às suas?

	<p>- O que você faz para qualificar ainda mais o seu trabalho como gestora?</p>
Percepção sobre a Mulher no agro	<p>E, para encerrar, falaremos sobre o papel da mulher no agro:</p> <ul style="list-style-type: none">- Como enxerga o papel da mulher no agro?- Já vivenciou algum tipo de resistência atuando no negócio por ser mulher?- Se considera protagonista como uma mulher gestora atuante no agro? Por quê?- Se não fosse da família, acha que teria oportunidade para atuar em algum setor do agro? Qual? E como gestora? Teria interesse?

Apêndice III
TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO - EMPRESA DE
CONSULTORIA

Prezados,

Os dados disponibilizados estão vinculados à atividade de pesquisa do Programa de Pós Graduação em Sociologia, sob a coordenação do Professor Doutor Rodrigo Cantu de Souza, professor da Universidade Federal de Pelotas. O objetivo geral da pesquisa é descrever o espaço social formado por gestoras brasileiras atuantes em empresas rurais familiares do agronegócio e que são atendidas por uma empresa de consultoria da cidade de Pelotas/RS.

Em nome da empresa [nome da empresa], declaro que autorizo a pesquisadora responsável pelas atividades de pesquisa a utilizar os dados coletados, respeitando a legislação aplicável, garantindo o sigilo e a confidencialidade dos mesmos. Compreendendo que as informações serão utilizadas apenas para fins acadêmicos e científicos, não sendo divulgadas de forma individualizada ou identificável.

Declaro ainda que ficou esclarecido sobre a ausência de qualquer tipo de remuneração ou compensação financeira pelo fornecimento de dados para a pesquisa, compreendo que a colaboração é voluntária.

Este termo de consentimento livre e esclarecido tem validade por prazo indeterminado e abrange todos os dados coletados durante o período da pesquisa.

Confirmo que recebi uma cópia deste termo, que foi explicado de forma clara e compreensível, e que tive a oportunidade de esclarecer todas as minhas dúvidas antes de assiná-lo.

Pelotas, 2022.

Assinatura da pesquisadora

Assinatura da empresa