

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EXTENSÃO RURAL
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO AGRÍCOLA E EXTENSÃO RURAL

Ana Paula Vieira Neves

**PARTICIPAÇÃO DA MULHER NA TOMADA DE DECISÃO NA
PECUÁRIA DE CORTE**

Santa Maria, RS
2021

Ana Paula Vieira Neves

**PARTICIPAÇÃO DA MULHER NA TOMADA DE DECISÃO NA
PECUÁRIA DE CORTE**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Extensão Rural da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Extensão Rural**.

Orientador(a): Prof(a). Dra. Janaína Balk Brandão

Coorientador: Prof. Dr. Fabiano Nunes Vaz

Santa Maria, RS
2021

Neves, Ana Paula Vieira
PARTICIPAÇÃO DA MULHER NA TOMADA DE DECISÃO NA
PECUÁRIA DE CORTE / Ana Paula Vieira Neves.- 2021.
69 p.; 30 cm

Orientadora: Janaína Balk Bandão
Coorientador: Fabiano Nunes Vaz
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Maria, Centro de Ciências Rurais, Programa de Pós
Graduação em Extensão Rural, RS, 2021

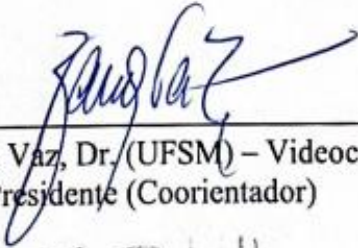
1. Gestão e decisão 2. Mulheres no agronegócio 3.
Pecuária de corte I. Balk Bandão, Janaína II. Nunes Vaz,
Fabiano III. Título.

Ana Paula Vieira Neves

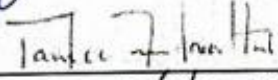
**PARTICIPAÇÃO DA MULHER NA TOMADA DE DECISÃO NA
PECUÁRIA DE CORTE.**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Extensão Rural da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Extensão Rural**.

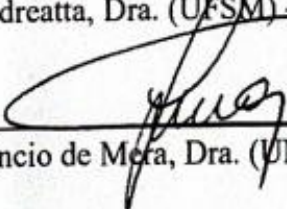
Aprovado em 10 de março de 2021:



Fabiano Nunes Vaz, Dr. (UFSM) – Videoconferência
Presidente (Coorientador)



Tanice Andreatta, Dra. (UFSM) - Videoconferência



Claudia Maria Prudêncio de Mera, Dra. (UNICRUZ) - Videoconferência

Santa Maria, RS
2021

AGRADECIMENTOS

A vida nos conduz por caminhos nunca esperados, por algum motivo o nosso grande mestre Jesus me fez voltar a trilhar os caminhos da vida acadêmica, a ele sou grata por conduzir a minha vida profissional da melhor maneira possível sempre.

Agradeço a minha família, que fez a base da minha educação e me ensinou ter uma força que muitas vezes nem eu acredito na capacidade de prosseguir em alguns caminhos.

Ao professor Saul Fontoura por me abrir as portas da faculdade, me acolher e sempre ter alguma palavra de conforto durante a árdua caminhada.

Agradeço à minha orientadora Janaína Balk Brandão e ao meu coorientador Fabiano Nunes Vaz pelo auxílio durante esta jornada.

Aos meus colegas de mestrado, que sempre foram solícitos quando eu pedia ajuda dos mesmos.

Aos meus amigos mais chegados que muitas vezes me ajudaram a manter a fé e acreditar na vitória.

A Marcia Santos, que com muita disponibilidade me ajudou na análise dos dados da minha pesquisa.

Ao Programa de Pós - Graduação em Extensão Rural, a toda coordenação, professores das disciplinas, funcionários.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

RESUMO

PARTICIPAÇÃO DA MULHER NA TOMADA DE DECISÕES NA PECUÁRIA DE CORTE

AUTORA: Ana Paula Vieira Neves

ORIENTADORA: Prof(a). Dra. Janaina Balk Brandão

A crescente inserção das mulheres no agronegócio mostra gosto, orgulho e prazer destas em participar das atividades ligadas à pecuária de corte. A busca pelo protagonismo desprende a mulher das atividades domésticas para assumir papel e tarefas ligadas à gestão e à operacionalização das atividades rurais. Mesmo assim, estudos que posicionem a real participação da mulher na pecuária de corte brasileira são escassos. Dessa forma, este trabalho teve como objetivo caracterizar o perfil das mulheres que atuam na produção e gestão de estabelecimentos rurais de pecuária de corte, bem como sua participação na operacionalização e tomadas de decisão. A pesquisa quantitativa arguiu mulheres que foram escolhidas em amostra intencional, entre aquelas que têm reconhecido destaque no trabalho que desenvolvem com pecuária. Durante os anos de 2019 e 2020 foi utilizado um questionário *online*, os quais foram analisados posteriormente, por meio de estatística descritiva e interpretações quantitativas. As unidades de análise se dividiram em: I - perfil; II - participação presencial na operacionalização das atividades III - poder na tomada de decisões; IV – identificação do decisor mais importante e V – identificação do segundo, terceiro e quarto decisor mais importante. Em síntese na primeira etapa, com os dados coletados foi possível observar que 61% das mulheres tem entre 30 e 59 anos, metade delas é casada e 49% não possuem filhos. Também foi possível constatar que a maioria delas é formada em curso superior e 57% possuem também pós-graduação, sendo 40% formadas em medicina veterinária. Os resultados mostraram que 84% dos estabelecimentos onde elas trabalham pertencem à família e, também, que são propriedades consideradas de grande porte. Diante do exposto notou-se que as mulheres estão presentes na operacionalização das atividades dentro da unidade de produção, mas no processo decisório se pode notar que elas decidem a maior parte em conjunto, seja com familiares ou técnicos. Com este estudo se ressalta a importância da mulher ligada ao agronegócio envolvida com pecuária de corte, em vista a traçar perspectivas de novos trabalhos que desmistifiquem a capacidade de tomada de decisões e operacionalização das atividades nos empreendimentos rurais.

Palavras-chave: Gestão e decisão. Mulheres no agronegócio. Pecuária de corte.

ABSTRACT

INVOLVEMENT OF WOMEN ON THE DECISION-MAKING PROCESS IN BEEF CATTLE LIVESTOCK

AUTHOR: Ana Paula Vieira Neves

ADVISOR: Prof(a). Dra. Janaina Balk Brandão

The growing participation of women in agribusiness has been showing the satisfaction and pride of them in taking part in activities related to beef cattle production. The seek for protagonism releases the woman from domestic activities, allowing them to take on tasks related to management and operationalization in rural business. Yet, there aren't many studies that settle the real contribution of women in Brazilian beef cattle livestock. Therefore, this study aims to define the perfil of women that labor in production and management of beef cattle farms, such as well as studying their participation in the operationalization of activities and decision-making processes. The quantitative research has chosen women by intentional sampling, between those who develop an acknowledged livestock work. During 2019 and 2020 years, was used an online form, which were analyzed through descriptive statistic and quantitative interpretation. The unit analysis was divided into five parts: I – interviewed profile; II – participation in the activities operationalization; III – the power of decision making; IV – identification of the main decision-maker; V - identification of second, third, and fourth decision-makers. In synthesis in the first time, the date show that 61% of women has between 30 and 59 years old, a half of them is married and 49% do not have sons. Also was possible see that the major part concluded the superior school and 57% was post-graduated, being 40% with veterinary formation. The results show also, that 84% of farms where this work was a familiar firm and, also, was large farms. Facing the results, it was noted that women are present in the operationalization of activities in the production unit, but the decision-making process happens together with relatives or technicians. In this study, the importance of women related to agribusiness and livestock stands out, showing the need to trace perspectives for new studies that demystify the ability of decision making and operationalization on the rural business.

Keywords: Management and decision. Women in agribusiness. Beef cattle production.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Idade das respondentes	32
Figura 2 - Faixa etária das respondentes	33
Figura 3 - Estado civil das respondentes	34
Figura 4 - Nível de escolaridade das respondentes.....	34
Figura 5 - Localização dos estabelecimentos pesquisados	35
Figura 6 - Descendência das respondentes	36
Figura 7 - Idade dos filhos das respondentes.....	37
Figura 8 - Formação técnica das respondentes	37
Figura 9 - Área do estabelecimento rural das respondentes	38
Figura 10 - Respostas à pergunta se a empresa era familiar.....	40
Figura 11 - Quantos dias por semana as respondentes estão presentes no estabelecimento ...	41
Figura 12 - Resposta a pergunta se existia participação da respondente sobre o que produzir	42
Figura 13 - Resposta a pergunta se existia a participação da respondente no planejamento do fluxo de recursos financeiros.....	43
Figura 14 - Resposta a pergunta se existia participação da respondente na compra de insumos e de animais	44
Figura 15 - Resposta a pergunta se existia participação da respondente na venda de produtos e de animais.....	45
Figura 16 - Resposta a pergunta se existia participação da respondente nas contratações e/ou demissões de pessoas.....	45
Figura 17 - Resposta a pergunta se existia participação da respondente nos manejos sanitários	46
Figura 18 - Resposta a pergunta se existia participação da respondente nos manejos reprodutivos e escolhas genéticas.....	47
Figura 19 - Resposta a pergunta se existia participação da respondente no manejo nutricional	47
Figura 20 - Resposta a pergunta se a respondente decide o que produzir	49
Figura 21 - Resposta a pergunta se a respondente decide sobre o planejamento do fluxo de recursos financeiros	49
Figura 22 - Resposta a pergunta se a respondente decide sobre a compra de insumos e de animais.....	50
Figura 23 - Resposta a pergunta se a respondente decide sobre venda de produtos e de animais	50
Figura 24 - Resposta a pergunta se a respondente decide sobre contratações e/ou demissões de pessoas.....	51
Figura 25 - Resposta a pergunta se a respondente decide sobre os manejos sanitários	51
Figura 26 - Resposta a pergunta se a respondente decide sobre os manejos reprodutivos e escolhas genéticas.....	52
Figura 27 - Resposta a pergunta se a respondente decide sobre manejo nutricional.....	52
Figura 28 - Resposta a pergunta sobre quem é o gestor mais importante	53
Figura 29 - Resposta a pergunta sobre quem é o segundo gestor mais importante.....	54

Figura 30 - Resposta a pergunta sobre quem é o terceiro gestor mais importante	55
Figura 31 - Resposta a pergunta sobre quem é o quarto gestor mais importante	55
Figura 32 - Resposta a pergunta sobre quem é o quinto gestor mais importante	56
Figura 33 - Resposta a pergunta sobre quem é o segundo gestor mais importante depois da entrevistada.....	57
Figura 34 - Resposta a pergunta sobre quem é o terceiro gestor mais importante depois da entrevistada.....	57
Figura 35 - Resposta a pergunta sobre quem é o quarto gestor mais importante depois da entrevistada.....	58

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 – Mapa dos módulos fiscais no Brasil.....	21
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Informações complementares a Figura 9.....	39
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS

ABAG	Associação Brasileira do Agronegócio
ABIEC	Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes
CEPEA	Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
ESALQ	Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz
Ha	Hectare
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
PIA	População em Idade Ativa
PIB	Produto Interno Bruto
TEC	Tonelada Equivalente Carça
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
2	OBJETIVOS.....	16
2.1	OBJETIVO GERAL.....	16
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
3	REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
3.1	GESTÃO E TOMADA DE DECISÃO NO AGRONEGÓCIO.....	16
3.2	TIPOS DE ESTABELECIMENTOS FAMILIAR OU PATRONAL.....	18
3.3	PECUÁRIAS DE CORTE BRASILEIRA E GAÚCHA	21
3.4	O PAPEL DA MULHER NA GESTÃO E TOMADA DE DECISÃO.	24
4	MATERIAL E MÉTODO.....	30
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO	32
5.1	PRIMEIRA ETAPA	32
5.2	SEGUNDA ETAPA: PARTICIPAÇÃO PRESENCIAL DAS MULHERES NA OPERACIONALIZAÇÃO.....	41
5.3	TERCEIRA ETAPA - PODER DE DECISÃO DA MULHER	48
5.4	QUARTA ETAPA - PRINCIPAIS GESTORES	53
5.5	QUINTA ETAPA - PRINCIPAIS GESTORES DEPOIS DA ENTREVISTADA	56
6	CONCLUSÃO.....	59
	REFERÊNCIA	60
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....	67

1 INTRODUÇÃO

O agronegócio brasileiro desempenha papel fundamental no crescimento e no desenvolvimento do país, com expressivos saltos na produtividade que trazem reflexos diretos na balança comercial e na geração de empregos (BRANDÃO E CONCEIÇÃO, 2019). Um dos motivos para o crescimento é o aumento de produção, que em parte pode ser atribuída ao estilo de gestão, da complementaridade de ideias e do poder da diversidade (CORDEIRO et al., 2019).

A gestão no agronegócio é um processo que envolve variáveis pouco controladas, são características próprias do setor agrícola, conhecidas ainda como especificidades da produção agropecuária, podendo estas interferir no desempenho da empresa rural. O conhecimento dessas características é importante, pois elas condicionam e exigem uma adequação dos princípios da ciência administrativa para o setor agropecuário (BREITENBACH, 2014).

Entretanto, no Brasil, as últimas décadas revelam que há um crescente e acelerado processo de conhecimento do produtor rural sobre os conceitos e técnicas contábeis e de gestão do agronegócio (VAZ et al., 2019). Impulsionado pela nova geração de gestores do agronegócio, a unidade de produção rural tem se caracterizado pelo constante incremento de sua gestão, levando a administração rural a ganhar qualidade e autonomia na gerência das atividades administrativas. Assim, o produtor (a) já não se limita a apenas produzir, vem buscando conhecer o meio em que atua, para gerenciar sua empresa rural seja ela grande ou pequena em extensão, e introduzir tecnologias que o ajudem nesta tarefa (ULRICH, 2009).

Carvalho (2017) comenta em seu estudo que o Brasil tem obtido destaque nas atividades relacionadas à produção pecuária, com o maior rebanho comercial do mundo, sendo o segundo maior produtor e o maior exportador mundial de carne bovina. A heterogeneidade nos sistemas de produção e nos mecanismos de gestão e de comercialização do gado são características marcantes dos sistemas de produção brasileiros. O setor pecuário tem passado por grandes mudanças nos últimos anos. Na indústria, a profissionalização levou as empresas à abertura de capital, a internacionalização, a diversificação das atividades e produtos e, como consequência num mercado oligopolizado, à concentração do setor. O setor produtivo também tem conseguido avanço, no emprego de tecnologias, diversificação de atividades e novas formas de comercialização, com a indústria de insumos e os frigoríficos. O futuro da criação de gado de corte, assim como para todo o agronegócio brasileiro é promissor, devido principalmente à disponibilidade de terra e água presentes no território nacional para se produzir carne e ofertar ao mundo (CARVALHO, 2017).

Para Ribeiro (2009) a pecuária exerce um papel importante na economia brasileira desde o período colonial, estabelecendo-se na campanha gaúcha como base da economia local. Mesmo diante das mudanças na produção agrícola, com o avanço da agricultura empresarial e a expansão de novos cultivos, a pecuária continuou sendo a atividade que ocupa a maior área dos estabelecimentos agropecuários do país (TEIXEIRA E HESPANHOL, 2014).

A forte demanda por carnes deve manter o ritmo de crescimento nos próximos anos, com a constante manutenção do crescimento demográfico, aumento de renda da população mundial e urbanização (FAO, 2021). Quando se olha por outro ângulo, a produção deve crescer baseada no aumento da produtividade e no uso de novas tecnologias. As taxas de crescimento da produção dos países em processo de desenvolvimento deverão ser maiores que a dos desenvolvidos, fazendo com que, até 2020, 61% da produção mundial de carne venha de países em desenvolvimento (MALAFAIA; AZEVEDO; BARCELLOS, 2011).

Não só a pecuária, mas o meio rural como um todo, passou por modificações ao longo dos anos, entre elas se destaca a busca constante por diversificação das atividades e a inserção de tecnologia no campo, tornando o meio mais produtivo, tanto no plano agrícola como no pecuário. Nesta transformação da simples produção do campo em agronegócio, Souza e Silva (2012) abordam a oportunidade de espaço para a inserção da mulher brasileira em atividades diversificadas dentro ou fora da propriedade.

No Rio Grande do Sul, além de uma diversidade de sistemas de produção, a pecuária gaúcha também se distingue por variadas formas de gestão, no entanto a eficiência produtiva destas unidades de produção não tem muito a ver com sua extensão em terras e sim com a forma e por quem são administradas (KAY; EDWARDS; DUFF, 2014). Esse fator centra as atenções ao poder de comando e tomada de decisões que ocorrem nestas unidades de produção, nas quais se percebe um aumento da participação das mulheres. A pecuária de um modo geral vem sofrendo transformações tanto no âmbito da produção como da administração, um meio que era basicamente masculino começa a ter uma grande representatividade feminina (LANGBECKER, 2016).

As previsões do início do século XXI estão se concretizando, pois se entende que as economias estão ingressando definitivamente, na “sociedade do conhecimento e da mulher” (CORDEIRO et al., 2019). A combinação dos efeitos da inteligência artificial com a transformação das formas de convivência entre pessoas, famílias, profissões e países criaram um ambiente no qual as características femininas assumiram a liderança pacífica na gestão do ciclo pós-industrial, que já tem o nome de “sociedade 5.0” (CORDEIRO et al., 2019).

Em um mundo tradicionalmente masculinizado, Rauber (2010) comenta que aconteceu uma ruptura do padrão sócio-histórico que delimita apenas o homem como o pecuarista e responsável pela atividade. A propriedade da terra tem oscilado entre o homem e a mulher, e algumas destas também se autodenominam pecuaristas, no entanto como um indicativo de tradição familiar em exercer a pecuária como atividade principal em suas vidas, muitas vezes acompanhando seu cônjuge (CHAVES et al., 2010).

O cenário muda parcialmente o papel das mulheres, elas que sempre foram pilares fundamentais na segurança, na educação e na alimentação das famílias. Conciliadoras, transitam entre o campo e as cidades com a mesma facilidade com que harmonizam relações (ROSS et al., 2015). Tem ainda conquistado espaço e voz na sociedade e no mercado de trabalho e desempenham papel de protagonistas em grande medida, na produção de alimentos, fibras e energia renovável. Mais do que nunca estão inseridas nos processos de tomada de decisão, e sentam-se à mesa dos conselhos e atuam em posições de governo (CORDEIRO et al, 2019).

Para Cordeiro et al. (2019), esses fatos inferem que é inquestionável a presença das mulheres nos negócios rurais, elas revelam sonhos dentro e fora da porteira demonstrando o seu desejo de ocuparem cargos de liderança no setor, atuando na operacionalização e decisão de processos. As mulheres estão cada vez mais inseridas em atividades antes tidas como exclusivas dos homens, aceleradoras da inovação com seu poder, intuição, sensibilidade comunicação e abertura ao aprendizado, as mulheres estão buscando mais conhecimento e especializações que as tornem capacitadas facilitando a sua inserção e atuação no meio.

O Censo Agropecuário de 2017 realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) mostrou que em um universo de 5,07 milhões de propriedades rurais, as mulheres são responsáveis pela gestão de menos de 1 milhão de estabelecimentos (IBGE, 2018). No referido ano o Censo Agropecuário pesquisou pela primeira vez o compartilhamento de direção nos estabelecimentos, concluindo que em 1,03 milhão de estabelecimentos a gestão é compartilhada pelo casal. Isso representa apenas 20% do total dos estabelecimentos rurais e, destes, 817 mil mulheres dividem a direção da unidade de produção com o cônjuge.

Procurando contribuir para análise da participação da mulher na pecuária de corte justifica-se a pesquisa deste tema, devido à dificuldade de encontrar bibliografias relacionadas ao assunto que investiguem a real participação das mulheres no processo produtivo. São poucas as informações da atuação presencial das mulheres e sua influência nas tomadas de decisões que realmente orientem a gestão do negócio. A pesquisa teve como objetivo caracterizar o perfil das mulheres que atuam na produção e gestão de estabelecimentos rurais de pecuária de corte, bem como sua participação na operacionalização e tomadas de decisão.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo deste trabalho foi conhecer e compreender a situação das mulheres que desempenham atividades na pecuária de corte, bem como a sua participação na tomada de decisão e na operacionalização das atividades dos estabelecimentos rurais.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar o perfil das mulheres que atuam na produção e gestão de estabelecimentos de pecuária de corte, no Brasil.
- Compreender a atuação das mulheres na operacionalização das atividades produtivas nos estabelecimentos.
- Elencar a importância que as mulheres têm na tomada de decisão sobre diferentes temas em seus estabelecimentos.
- Analisar quem são os principais gestores dentro dos estabelecimentos e quando e principal gestora do estabelecimento quem é o segundo, terceiro e quarto gestor.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 GESTÃO E TOMADA DE DECISÃO NO AGRONEGÓCIO

A sociedade contemporânea evoluiu para ter um olhar diferente da gestão rural que caracteriza o conjunto das ações de decidir o que, quando e como produzir, controlarem o andamento dos trabalhos e avaliar os resultados obtidos (SANTOS; MARION; SEGATTI, 2002). Talvez a primeira obra a debater o processo cognitivo das tomadas de decisão surgiu na primeira metade do século passado, com Simon (1959). Anteriormente, o artigo "Provérbios de Administração", buscava relacionar as tomadas de decisão com o lucro das empresas, trazendo à tona questões relacionadas à racionalidade limitada dos tomadores de decisão, que não dispõem de todas as informações necessárias para obter as escolhas e resultados perfeitos. Somado a isso, as mudanças dos ambientes internos e externos ao negócio, dificultam as escolhas à medida que surgem novas variantes que interferem e impedem que sejam padronizados os processos de gestão (Simon, 1959).

Gasson (1973) cita que no meio rural, as decisões dos produtores muitas vezes não são baseadas em aspectos puramente econômicos, mas outros objetivos que podem envolver a sustentabilidade do negócio e a subsistência da família no meio rural. Assim, pode-se afirmar que a administração rural, principalmente no Brasil, ainda se desenvolve alicerçada em critérios bastante tradicionais e muitas vezes com um padrão de desempenho indesejável, que pode estar limitado à informação que chega até o meio rural. Esta característica se atribui a pequenas, médias e grandes propriedades (VAZ et al., 2019). O conhecimento das condições de mercado e dos recursos naturais dá ao produtor os elementos básicos para o desenvolvimento econômico do seu negócio cabendo ao produtor rural decidir o que, quanto e como produzir, controlar a ação após iniciar a atividade e por último, avaliar os resultados alcançados e compará-los com os previstos inicialmente (KAY; EDWARDS; DUFF, 2014).

Segundo Bertoncini et al. (2013), diariamente dentro de uma organização são tomadas milhares de decisões, seja pelos seus administradores, seja por seus colaboradores. Decisões essas que vão desde o mais trivial até escolhas que poderão afetar todo o desempenho da organização, como seu papel no mercado global, sua sobrevivência, expansão ou estagnação (BERTONCINI et al., 2013). As decisões são tomadas por seres humanos, pessoas essas que são afetadas pelo meio onde vivem, por suas percepções, experiências e até mesmo por suas crenças, o que torna o processo decisório, em si, extremamente complexo, pois não existe a “decisão correta”, o que há é a busca pela melhor alternativa, aquela que norteará o negócio rumo ao sucesso (BERTONCINI et al., 2013)

De acordo com Chiavenato (2003, p. 348):

A organização é um sistema de decisões em que cada pessoa participa consciente e racionalmente, escolhendo e decidindo entre alternativas mais ou menos racionais que são apresentadas de acordo com sua personalidade, motivações e atitudes. Os processos de percepção das situações e o raciocínio são básicos para a explicação do comportamento humano nas organizações: o que uma pessoa aprecia e deseja influencia o que se vê e interpreta, assim como o que vê e interpreta influencia o que aprecia e deseja. Em outros termos, a pessoa decide em função de sua percepção das situações. Em resumo, as pessoas são processadores de informação, criadoras de opinião e tomadoras de decisão.

Ainda segundo Chiavenato (2003, p. 348) toda decisão envolve seis elementos:

- I - O tomador de decisão: é a pessoa que faz uma escolha ou opção entre várias alternativas futuras de ação;
- II - Os objetivos: são o que o tomador de decisão pretende alcançar com suas ações;
- III - As preferências são os critérios que o tomador de decisão usa para fazer sua escolha;
- IV - A estratégia: é o curso de ação que o tomador de decisão escolhe para atingir seus objetivos, dependendo dos recursos que pode dispor;

V - A situação: são os aspectos do ambiente que envolve o tomador de decisão, alguns deles fora do seu controle, conhecimento ou compreensão, e que afetam sua escolha e;

VI - O resultado é a consequência ou resultado de uma estratégia.

Neste contexto, observa-se a importância da gestão para alguns elementos no processo decisório rural. Da mesma forma, as técnicas de tomada de decisão ganham destaque no processo de informação, o qual tem como objetivo dar ao gestor maior conhecimento sobre o que deseja realizar (DALCIN; OLIVEIRA; TROIAN, 2010).

Analisando as tomadas de decisão em exploração comercial de ovinos de leite, Chaves et al. (2010), observaram que o processo de comunicação e o trabalho em equipe são primordiais para equacionar dificuldades essenciais no processo de tomada de decisão. Segundo os mesmos autores, a evolução do processo decisório e do empreendedorismo rural está relacionada ao entendimento e capacidade de intervenção no ambiente social, assumindo uma proatividade no ambiente institucional em que seu negócio está inserido.

O trabalho de Shimizu (2001) cita que a solução de problemas decisórios precisa seguir etapas claras a começar pela percepção da necessidade de decisão ou oportunidade. Na sequência é preciso formular alternativas de ação, fazer a avaliação das alternativas em termos de contribuição e escolher as alternativas a serem executadas.

3.2 TIPOS DE ESTABELECIMENTOS FAMILIAR OU PATRONAL

A Lei 13515, de setembro de 2010, criada pelo estado do Rio Grande do Sul, define uma interpretação importante a respeito do que pode ser legalmente chamado de pecuária familiar. Não é raro os produtores rurais se autodenominarem como produtores ou pecuaristas familiares, relacionando a isso a posse do estabelecimento rural. Entretanto, conforme a lei (Rio Grande do Sul, 2010), para ser classificado como pecuaristas familiares que atendam conjuntamente à:

- I - produção de bovinos e/ou caprinos e/ou bubalinos de corte e/ou ovinos;
- II - produção predominantemente familiar, podendo utilizar mão de obra contratada até 120 (cento e vinte) dias ao ano;
- III - posse, a qualquer título, de propriedades rurais com área não superior a 300ha (trezentos hectares), contínua ou não;
- IV - residência na propriedade ou em local próximo;
- V - obtenção de, no mínimo, 70% (setenta por cento) da renda provinda da atividade pecuária e não agropecuária do estabelecimento, excluídos os benefícios sociais e os proventos previdenciários decorrentes de atividades rurais.

O entendimento dessa lei, embora estadual, orienta as interpretações em todo o Brasil, pois cria critérios que definem o que seria pecuária familiar. Dessa forma, pode-se afirmar que

além dos sistemas agrícolas convencionais, existe outra forma de analisar os sistemas de produção no campo, que é quando se leva em consideração as relações de trabalho. Nesse sentido, podem-se distinguir duas formas distintas: a agricultura familiar e a patronal. A agricultura familiar é aquela em que a gestão da propriedade e a maior parte do trabalho são feitos pelos próprios membros da família (ABRAMOWAY, 1998).

Se a definição não for unânime e muitas vezes tampouco operacional, é perfeitamente compreensível já que os diferentes setores sociais e suas representações constroem categorias científicas que servirão a certas finalidades práticas (ABRAMOWAY, 1998). Ainda segundo Abramoway (1998), a definição de agricultura familiar para fins de atribuição de crédito pode não ser exatamente a mesma daquela estabelecida com finalidades de quantificação estatística num estudo acadêmico.

Para Ribeiro (2009) a agricultura familiar vem a ser uma forma de gestão que, a partir da família, organiza os seus "modos de vida" na busca da sua sobrevivência e reprodução a partir dos recursos disponíveis, capacidades e das suas expectativas de consumo. Ela não é homogênea, mas sim é fruto de uma enorme quantidade de combinações que gera a diversidade e a heterogeneidade (RIBEIRO, 2009).

Para Orsi (2018), a agricultura patronal também chamada de empresarial, caracteriza-se por ter uma predominância de mão de obra assalariada, e visam a lucratividade. “Uma diferença marcante da economia patronal é que ela assume o modo de produção capitalista, aonde os insumos, a mão de obra e a produção adquirem valores facilmente determináveis pelo mercado” (ORSI, 2018).

A heterogeneidade da agricultura brasileira tem o seguinte perfil: a) um segmento altamente produtivo e eficiente, de tipo patronal empresarial; b) um segmento também eficiente e rentável, de tipo familiar empresarial e c) um segmento de agricultores familiares pobres ou camponeses que produz para autoconsumo, mora no estabelecimento, gera emprego para os filhos, e que não migra porque seu custo de oportunidade para migrar é baixo, conforme se mostrou anteriormente (GUANZIROLI; DI SABATTO, 2014).

No Quadro 1 Da Veiga (1996) mostra algumas características que permitem estabelecer as principais diferenças existentes entre agricultura patronal e agricultura familiar e que se mantém até os dias de hoje.

Quadro 1. Principais diferenças entre agricultura familiar e patronal.

AGRICULTURA PATRONAL	AGRICULTURA FAMILIAR
Completa separação entre gestão e trabalho.	Trabalho e gestão intimamente relacionados.
Organização centralizada.	Direção do processo produtivo diretamente assegurado pelos proprietários ou arrendatários.
Ênfase na especialização.	Ênfase na diversificação.
Ênfase nas práticas padronizáveis	Ênfase na durabilidade dos recursos e na qualidade de vida.
Predomínio do trabalho assalariado.	Trabalho assalariado complementar.
Tecnologias dirigidas à eliminação das decisões de “terreno” e de “momento”.	Decisões imediatas, adequadas ao alto grau de imprevisibilidade do processo produtivo.

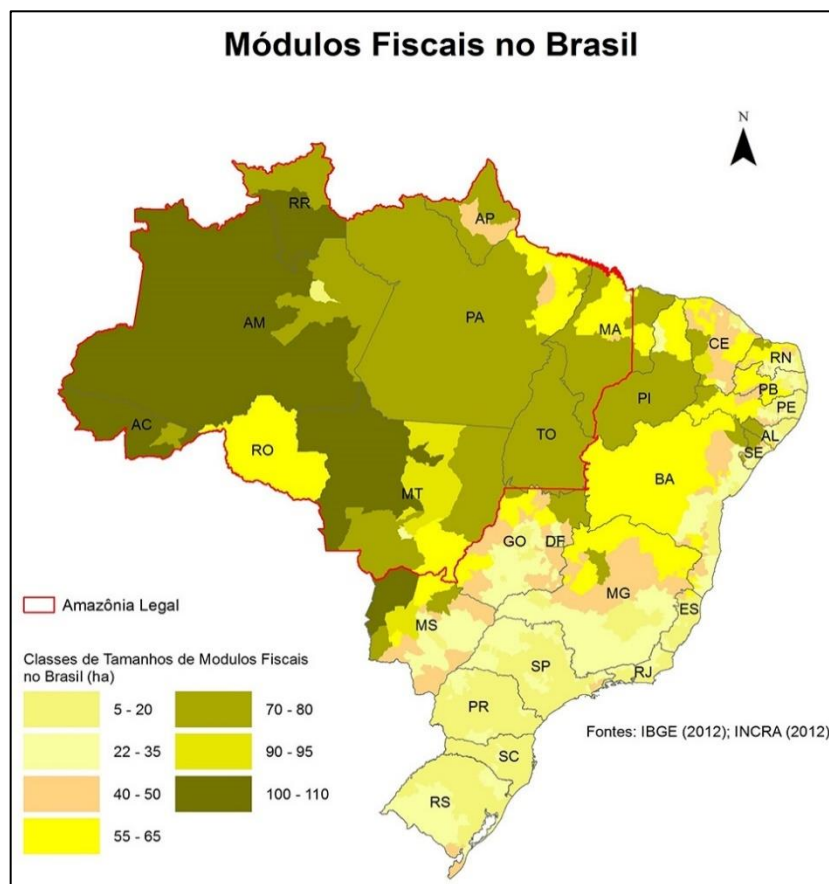
Fonte: Adaptado de Da Veiga (1996).

Os empreendimentos rurais além de serem divididos por sistema de produção em familiar e patronal são classificados com relação à extensão da sua área em pequena, média e grande propriedade. Esta classificação é definida pela Lei 8.629, de 25 de fevereiro de 1993 e leva em conta o módulo fiscal, e não apenas a metragem, que varia de acordo com cada município (BRASIL, 1993).

A agricultura familiar compreende imóveis de até 4 módulos fiscais. A média seria aquela unidade de produção com extensão entre 4 e 15 módulos fiscais, e as extensões acima de 15 são classificadas como grandes propriedades (BRASIL, 1979)

A ilustração 1 mostra que no Rio Grande do Sul, um módulo fiscal varia de 40 a 50 ha no Extremo Sul, abrangendo Santa Vitória do Palmar e Chuí, reduzindo para 22 a 35 ha na Campanha e Campos de Cima da Serra, onde predomina a pecuária de corte gaúcha, e de 5 a 20 ha no restante do estado, onde predominam as bacias leiteiras, cadeias de frangos e suínos, atreladas às culturas que, segundo a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), demandam maior concentração de mão-de-obra por unidade de área, como fumiicultura, fruticultura e horticultura (EMBRAPA, 2012).

Ilustração 1. Mapa dos módulos fiscais no Brasil



Fonte: Embrapa 2012, com base nos dados do IBGE (2012) e do INCRA (2012).

3.3 PECUÁRIAS DE CORTE BRASILEIRA E GAÚCHA

A pecuária brasileira vem passando por algumas mudanças ao longo dos anos, apresentando avanços nas áreas de tecnologia, monitoramento, genética, nutrição animal, manejo de pastagens e sanidade trouxeram aumento da produtividade para a pecuária brasileira que abriga um rebanho de mais de 213 milhões de cabeças de gado, distribuídos em praticamente 162,53 milhões de hectares pelo Brasil (ABIEC, 2020).

O Produto interno Bruto brasileiro (PIB) em 2019 foi de 7,3 trilhões, um crescimento de 6,8% em relação ao ano de 2018, parte deste crescimento deve-se ao PIB da pecuária que no mesmo período registrou um leve crescimento passando de 8,3% para 8,5% do total do PIB somando 618,50 bilhões, evidenciando assim a força do setor no desenvolvimento da economia brasileira (ABIEC, 2020).

Ainda segundo a Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes (ABIEC), o Brasil registrou neste mesmo período um aumento de 12,2% nas exportações de carne, que passaram de 2,21 milhões de toneladas de Equivalente Carcaça (TEC) em 2018, para 2,49 milhões TEC (ABIEC, 2020). De um total de carnes produzidas, 76,3% ou 8,01 milhões TEC tiveram como destino o mercado interno, enquanto que 23,6% foram destinadas a exportações, o equivalente a 2,49 milhões toneladas. Do total exportado houve um aumento de 15,9% de carne *in natura*, que passou de 1,76 milhões em 2018 para 2,04 milhões. Este aumento deve-se ao incremento no número de países de destino, que passou de 101 para 154 e também ao aumento no volume de carne destinada a mercados já consolidados como a China, cujo volume exportado aumentou 54% de 2018 para 2019 (ABIEC, 2020).

Não há dúvidas que o complexo agroindustrial da bovinocultura de corte brasileira tem grande importância econômica para o país, em vista de o Brasil ter se tornado nas últimas décadas o maior exportador de carne bovina do mundo. Além de uma receita de mais de 50 bilhões de reais por ano, estima-se que esse complexo deve ser responsável por uma oferta de cerca de 7,5 milhões de empregos (ANUALPEC, 2020), sendo que o Rio Grande do Sul é reconhecido como estado base para difusão da pecuária em outras regiões do País.

A pecuária de corte tem marcante relação com a colonização do Rio Grande do Sul que se inicia no final do século XVII, pelos portugueses, que na maioria vinham de São Paulo e se espalharam pela província atrás de bovinos “selvagens” (THOMAS, 1976). Os bovinos capturados eram contidos, domesticados e a posse do gado favoreceu o surgimento das grandes fazendas chamadas de estâncias, a partir das terras doadas pelo governo aos militares de destaque, com o intuito que os mesmos defendessem as divisas contra povos estrangeiros. Antes disso, no início do século XVII, apenas índios povoavam essa região que era conhecida como “Província de Tape” (THOMAS, 1976).

A pecuária no Rio Grande do Sul também tem influência das missões jesuítas da Companhia de Jesus, que catequizavam os índios e tinham no gado o sustento dessas sociedades. Após a destruição das reduções jesuíticas no final do século XVIII o gado se dispersou (KRONE, 2006). Atualmente, a criação de bovinos de corte apresenta uma realidade diversificada e complexa, mas está presente em todas as regiões do Rio Grande do Sul. Os sistemas de produção gaúchos têm formatos diversos, articulados e alternados com as demais atividades agrícolas (RIBEIRO, 2009).

Aproximadamente 13,6 milhões dos bovinos estão distribuídos em pouco mais de 346 mil propriedades rurais, sendo que cerca de 90% destas são consideradas propriedades de pequeno porte, com até 50 bovinos (SOUSA et al., 2014). Os bovinos, na sua maioria,

caracterizam-se por serem destinados à produção de carne, produzidos em sistemas de ciclo completo, sendo que apenas 10% dos bovinos criados no Rio Grande do Sul são destinados exclusivamente à produção de leite (SOUSA et al., 2014). Sousa et al. (2014) e Vaz et al. (2012) descrevem que o sistema de produção gaúcho possui uma estrutura invertida, em função do grande número de fêmeas na atividade de corte, mas com baixas taxas de desmame, razão dos *déficits* alimentares que ocorrem nos períodos de escassez forrageira não supridos por tecnologias que ofereçam suplementos ou alternativas alimentares aos rebanhos

Kessler (2012) também acredita que o Rio Grande do Sul possui particularidades ambientais e culturais que o distingue do restante do país em muitos aspectos da produção pecuária. As grandes extensões de terra para criação de gado comuns no Brasil Central não são a realidade do estado, e ainda se nota uma grande redução gradativa dos campos naturais substituídos por agricultura e silvicultura (KESSLER, 2012). Para o mesmo autor, já são poucas as grandes extensões para criação de gado de corte, pois boa parte dos estabelecimentos íntegra ou divide áreas de pastagem com a agricultura, principalmente da soja e arroz, e as plantações de eucaliptos, acácias e pinus.

Estas alterações na paisagem são ocasionadas pela necessidade dos produtores em obter novas opções de renda, que agreguem receita maior a terra (GONÇALVES, 2016). Esses processos vêm impactando em vários aspectos da bovinocultura de corte, o principal sintoma deve ser a redução de escala nas atividades pecuárias com diminuição da área explorada e consequentemente aumento dos custos fixos pela valorização da terra, e dos custos variáveis pela necessária atualização tecnológica (GONÇALVES, 2016). Uma das consequências dessas alterações é o desafio para os produtores que fazem a etapa primordial do processo produtivo, que é a fase da cria e, em decorrência disto, para os demais segmentos que terão que pagar mais por sua matéria prima, o gado magro (SOUSA et al., 2014).

A atividade pecuária é vista como repleta de singularidades criativas que trazem significativos resultados em manejo e melhoramento do campo nativo; manejo e melhoramento dos rebanhos; organização social dos pecuaristas; apoio à comercialização; e estabelecimento e manutenção de redes com abrangência local e regional (AGUINAGA, 2009). Na criação de bovinos de corte, que tem suas especificidades, observa-se a tendência de ciclos que variam entre anos e tendências de preços altos e preços baixos (VAZ et al., 2014). Em alguns anos o ciclo da pecuária é favorável e o produtor consegue investir mais no seu empreendimento aplicando tecnologias, adquirindo novas áreas de produção ou melhorando sua estrutura. Com o aumento da produção, o mercado pode ficar saturado, pois teria muita oferta de produto no mercado, implicando na queda dos preços (AGUINAGA, 2009).

Leães (2015) afirma que o Rio Grande do Sul é um importante estado produtor de carne bovina, inserido em um país que é um dos maiores exportadores deste produto. Para o mesmo autor, as diferenças territoriais de produção de gado bovino no Rio Grande do Sul têm raízes históricas, fortalecidas pelas diferentes aptidões para produção agrícola dos biomas gaúchos.

No Rio Grande do Sul a pecuária de corte se estabeleceu como uma atividade dinamizadora da economia agrícola, com parcela importante na composição do Produto Interno Bruto (PIB) do estado. A produção e comercialização de carne bovina vêm apresentando profundas mudanças, procurando se adaptar às exigências relativas à competitividade e qualidade do produto final (PATINO et al., 2008; SOUZA et al., 2014). Essas mudanças abriram a economia e a fronteira agrícola estabelecida na região Centro Oeste do Brasil, tornando a produção pecuária mais competitiva em níveis de mercados interno e externo (PATINO et al., 2008).

A bovinocultura de corte é a atividade primária que se destaca na economia pecuária do Rio Grande do Sul. Sua oferta busca atender à demanda interna e externa por carne bovina de qualidade, tornando o agronegócio bovino um setor em constante expansão (VIANA; DORNELES; MORAES, 2013). Em um contexto estrutural, a pecuária gaúcha contribui para que o Brasil alcance o status de maior produtor comercial de bovinos do mundo e líder no panorama de exportações de carne no mercado internacional (VIANA; DORNELES; MORAES, 2013).

Deste modo, é notável a relevância econômica e produtiva da pecuária de corte para a economia gaúcha, segmento propulsor de setores industriais, varejistas e auxiliares, além de uma atividade importante para o processo de desenvolvimento rural do Rio Grande do Sul, a partir da exploração econômica em diversas estruturas fundiárias e de produção (LEÃES, 2015).

É nítida a importância da pecuária nacional e a força dos agentes deste setor. Como próximos desafios, está a gestão eficiente dos empreendimentos rurais, que devem ser vistos de maneira profissional e à altura de seus *players*, com maior controle sobre as operações de manejo, governança, comercialização, recursos humanos e naturais, para que a atividade continue caminhando a passos largos em direção à sustentabilidade, agregando tecnologia e desenvolvimento à essa história de superação inspiradora (ALBERTINI, 2018).

3.4 O PAPEL DA MULHER NA GESTÃO E TOMADA DE DECISÃO.

Com a crescente inserção das mulheres no agronegócio a montante, têm demonstrado que as mesmas aprenderam o gosto pela atividade pecuária a partir de seus ancestrais

masculinos, pai ou avô, ou mesmo do marido ou companheiro. Indo além, acredita-se que as mulheres possuem grande orgulho e prazer em participar das atividades ligadas à pecuária de corte, desprendendo-se das atividades domésticas para assumir papel e tarefas ligadas à gestão e à operacionalização das atividades rurais (LANGBECKER, 2016).

O ganho de espaço das mulheres na gestão se confunde com fatos ocorridos a partir da década de 1970, quando, no início liderado por mulheres feministas que buscavam igualdades sociais e de gênero, surge o termo empoderamento das mulheres. No entanto, a consolidação dessa condição ocorreu quando instituições como o Banco Mundial e a Organização das Nações Unidas (ONU) começaram a aderir ao termo para definir políticas públicas voltadas para o combate à fome e desigualdades sociais e de gênero (CRUZ, 2018).

Para Cabral e Diaz (1998), a partir disso, as relações de gêneros começam a serem construídas a partir da concepção que entende que as relações sociais desiguais entre homens e mulheres, tanto no âmbito profissional como social, define qual o papel de cada um dentro da sociedade a partir do sexo de cada indivíduo. As políticas públicas para o combate as tais desigualdades são muito precárias ainda, não pelo fato de não existirem, mas mais pelo fato de serem aceitas, já que as famílias têm um conceito pré-estabelecido sobre a “autoridade” do lar. “Diferentes estudos mostram que em geral as mulheres ganham menos que os homens em todos os campos, e que as mulheres têm menos possibilidades de obter um cargo diretivo” (CABRAL; DIAZ, 1998).

Para a Fundação Instituto de Administração, “empoderamento feminino é o processo em que as mulheres se posicionam de maneira ativa contra a desigualdade de oportunidades e de direitos entre os gêneros.” A partir daí começam a ter o domínio de suas vidas, passam a tomar suas próprias decisões. Caicedo Muñoz e Solarte-Pazos (2015) relatam:

Surge uma consciência crítica em relação aos papéis assumidos pelas mulheres em seus cotidianos, comportamentos participativos na gestão, reconhecimento da diversidade e o conhecimento; devido à incidência da interpretação da realidade do líder na ruptura e questionamento da lógica de pensamento da mulher, sua realidade e autonomia, ao refletir sobre o valor de si e a dignidade da mulher sob o princípio de a “alienação das pessoas” e resgatar a palavra.

Mesmo com autoridade algumas vezes limitada, é possível perceber o aumento da participação das mulheres na tomada de decisão do meio rural, em vários continentes (DAMISA; YOHANNA, 2007; RICKSON; DANIELS, 2009; ALUNGA; JALUO, 2013; TWYMAN; USECHE, DEERE, 2015; ROSS et al., 2015; LANGBECKER, 2016). Esse avanço tem forte relação ao aumento de tecnologias e inovação dentro das propriedades, tornado o ambiente mais atrativo, pois muitos trabalhos deixaram de exigir força braçal para sua

execução, isso permite que a gestão seja direcionada ao pensamento estratégico dentro da porteira, favorecendo a inclusão feminina no comando dos negócios (CORDEIRO et al., 2019).

Na Austrália, por exemplo, uma pesquisa investigou o papel da mulher na gestão de recursos na agricultura familiar, observando diferentes padrões (RICKSON; DANIELS, 2009). Para os autores, a maioria das estruturas de tomada de decisão permanece segregada por sexo, com as mulheres tomando mais decisões sobre questões internas das unidades de produção e os homens sobre questões externas de gestão de recursos. Já na Austrália, Rickson e Daniels (2009) entrevistaram diversos atores dentro das cadeias produtivas de cereais, tentando identificar o papel das mulheres nas famílias rurais e observaram que a decisão compartilhada entre casais foi maior do que se esperava.

Twyman, Useche e Deere (2015) pesquisaram as mulheres rurais no Equador, verificando que existem diferenças na percepção dos homens e das mulheres sobre a gestão das unidades de produção. Os mesmos autores citam que em terras pertencentes a mulheres casadas muitas tomadas de decisões são feitas em conjunto pelos casais, mas seriam negligenciadas em estudos que se concentram em apenas um gerente. Há diferenças de gênero nas percepções sobre a propriedade da terra e a tomada de decisões agrícolas, já que os entrevistados homens relatam níveis mais baixos de participação das mulheres na tomada de decisões agrícolas em comparação com o relatório de suas esposas (TWYMAN; USECHE; DEERE, 2015).

Alunga e Jaluo (2013), trabalhando no Quênia, citam a importância em estudar os papéis de gênero no agronegócio, buscando destituir do homem a concentração sobre as decisões mais importantes das unidades de produção rural, pois um aumento na participação de outros gêneros pode facilitar a inovação e ser o caminho mais curto para a segurança alimentar naquele continente.

Frente ao crescente empoderamento das mulheres no agronegócio, Ross et al. (2015) observaram que as mulheres africanas de Gana contribuem significativamente para o setor agrícola do país, mas a sua participação nas atividades é muito influenciada por seu estado de saúde. Os autores sugerem que as políticas no meio rural precisam ser sensíveis ao gênero e as iniciativas público-privadas precisam trazer melhores resultados para a saúde das mulheres que contribuem para o abastecimento de alimentos na África. Na Etiópia, Mulugeta e Amsalu (2014) citaram que as mulheres de três aldeias dividem seu tempo entre todas as atividades ligadas ao cuidado do gado, com as tradicionais atividades domésticas, principalmente relacionadas ao preparo dos alimentos. No entanto, os mesmos autores citam que existe limitação acentuada quando se trata da participação das mesmas nas tomadas de decisões.

Também na África, Damisa e Yohanna (2007) perceberam uma grande participação das mulheres nigerianas nas rotinas da fazenda, mas pouca voz nas tomadas de decisão. Os autores relacionaram isso à idade, educação, posse da terra e classe social, além de relatos das agricultoras que citaram não terem sido preparadas para gerir o negócio. Entrevistando mulheres sobre a estrutura de tomada de decisão das famílias nas fazendas australianas de cereais e sobre o uso da terra e estratégias de gestão de recursos, Rickson e Daniels (2009) concluíram que os processos intensos, desiguais e muitas vezes contraditórios de reestruturação agrícola impactam a agricultura familiar e criam contradições dentro da família rural, já que estão baseados em desigualdades de gêneros.

Cordeiro et al. (2019) cita que mesmo as mulheres conquistando seu espaço no meio rural, existem fatores que dificultam a transferência da gestão, sendo os três principais fatores que influenciam: I) fatores Culturais, já que as mulheres ainda são vistas como responsáveis pelo lar e titular resistente a mudanças (ambiente, tecnologia, pessoas); II) fatores emocionais, relacionados ao medo do titular perder a autoridade e poder; e III) fatores de confiança da família no sucessor e do sucessor em si.

Langbecker (2016) descreve que as mulheres ainda apresentam reduzida participação nos processos decisórios nas atividades agropecuárias, principalmente em função do caráter auxiliar que suas atividades representam às dinâmicas familiares rurais. Lunardi, De Souza e Pururena (2015) relaciona o fato de estas práticas produtivas serem desenvolvidas pelos homens, como por exemplo, delegar ordens aos colaboradores, compra de insumos e vendas dentro da propriedade rural, bem como as atividades mais operacionais de ir buscar o gado, banhar e preparar as pastagens.

Mesmo com desafios a serem superadas, pesquisas mostram que a presença da mulher em funções de decisão na atividade rural, tem apresentado um aumento significativo nos últimos anos, levando a um aumento de sua importância no cenário do agronegócio de 10% para 31%, segundo pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Marketing Rural e Agronegócio (ABMRA apud CORDEIRO et al., 2019, p. 48).

Com relação ao processo de redefinição do lugar e do papel da mulher na sociedade, Segabinazi (2013) aponta três fatores: mulheres atuando no mercado de trabalho remunerado em massa, uso da pílula anticoncepcional e o impulso poderoso promovido pelas mulheres e por um movimento feminista multifacetado. Podem-se apontar também algumas realidades que ajudaram a entrada da mulher no mercado de trabalho remunerado: a informatização, a integração em rede e a globalização da economia, como também a segmentação da estrutura do

mercado de trabalho por gênero; expansão da economia de serviços e maior flexibilização do mercado de trabalho (SEGABINAZI, 2013).

Ainda levando em conta os aspectos do universo feminino relacionados à liderança, Meneghetti (2013, p. 293) afirma que: “Mulher líder não responde a uma tipologia fisiológica, é um corpo que traz consigo uma inteligência ordenada. Essa inteligência ordenada e superior carrega também harmonia no modo de vestir, de impostar o corpo, de gerir a palavra, as mãos, os olhos e os cabelos”.

Entretanto para Segabinazi (2013) existem indicativos de que a mulher pode ser superior por possuir características mais acentuadas como maiores sensibilidades, capacidade de organização, orientação para o relacionamento interpessoal e especialmente a sensibilidade a colher a realidade do ambiente e dos fatos pelo processo intuitivo. Esta conjuntura faz com que a mulher seja uma aliada extremamente valiosa para potencializar os negócios quando ocupa os espaços de comando, que mais uma vez, transportando para realidade local, nos casos que as mulheres já operam nesta ordem, os resultados são contundentes (SEGABINAZI, 2013).

No cenário de crescimento do agronegócio brasileiro e da valorização da tomada de decisão, as mulheres que trabalham com pecuária vêm se inserindo e demonstrando a sua competente atuação (CHAVES et al., 2010). São atrizes locais de algumas regiões dos campos gaúchos que vêm levando adiante ações de desenvolvimento e promoção da pecuária. Brumer (2004) estudou o trabalho rural por sexo e geração ligando a modernização da agricultura com a inserção dos jovens nos estabelecimentos familiares de produção agropecuária e em trabalhos fora do estabelecimento. A autora mostrou que:

[...] devido às desigualdades de gênero, que atribuem às mulheres (principalmente às mulheres jovens) uma posição subordinada na estrutura familiar – evidenciada na distribuição das atividades nas esferas de produção e de reprodução, do poder e do acesso à propriedade da terra –, as mulheres têm menores perspectivas profissionais e motivação para permanecer no meio rural do que os homens. Ao mesmo tempo, fatores externos, tais como o tipo de produção agrícola desenvolvida, o caráter intensivo ou extensivo da produção, o tamanho do estabelecimento e as necessidades de mão-de-obra e o grau de desenvolvimento industrial nas proximidades dos estabelecimentos agropecuários, podem criar oportunidades de emprego parcial ou total fora da agricultura, com a manutenção da residência do trabalhador no meio rural. (BRUMER, 2004, p.225).

No mesmo sentido, Matte e Machado (2016) citam que a saída dos jovens do campo tem relação com um processo histórico de desigualdade de gênero, pois as filhas não participavam da sucessão no meio rural e não possuíam espaço de participação nas decisões. Para os mesmos autores, com pouca ou nenhuma autonomia das filhas, os pais ditavam ordens

a serem seguidas, mas no momento o trabalho da mulher passou a ser mais valorizado, melhorando a autonomia da mulher nas tomadas de decisões (CARNEIRO, 2001).

Santos (2007) resumiu sua pesquisa com o seguinte texto:

A base do campesinato, que, aliás, se encontra na própria definição do termo, é o trabalho familiar. Sendo assim o casamento é um evento extremamente importante, que produz não só uma nova família, mas uma nova unidade produtiva. Estamos diante do “pai-patrão” que governa o processo de trabalho em uma família que funciona como unidade produtiva.

Por outro lado, analisando o protagonismo feminino no trabalho das propriedades, Brumer (2004), escrevem que em propriedades menores, com pouca tecnologia, onde a produção de subsistência é fundamental para as famílias, as mulheres têm papel central à frente do trabalho, organizando a produção e as atividades. Já quando se fala de propriedades maiores, com grau de tecnificação significativo, as mulheres assumem o papel de gestoras apenas, ajudando os maridos no diálogo com técnicos, assumindo serviços bancários, ficando o trabalho a cargo de trabalhadores contratados (BRUMER, 2004).

Contudo, é notável que as atividades constituídas como masculinas também sejam desempenhadas por mulheres em muitos casos, mantendo o trabalho doméstico como sua atribuição primária. Assim, entende-se que o “caráter complementar” do trabalho feminino seja em casa ou no campo, define o poder de decisão dentro da pecuária familiar (LUNARDI; DE SOUZA; PURURENA, 2015). Entretanto, Samper-Erice e Charão-Marques (2017) citam que a partir da transição de agricultura familiar para maiores empreendimentos do agronegócio, a importância das mulheres como gestoras pode diminuir, gerando contradições e ambiguidades sobre suas capacidades administrativas.

Segundo Rauber (2010) aconteceu uma ruptura do padrão sócio histórico que delimita apenas o homem como o pecuarista responsável pela atividade. A propriedade da terra tem oscilado entre o homem e a mulher, e algumas destas também se autodenominam pecuaristas, no entanto como um indicativo de tradição familiar em exercer a pecuária como atividade principal em suas vidas, muitas vezes acompanhando seu cônjuge (CHAVES et al., 2010).

As mulheres que trabalham com pecuária demonstram um bem-estar exaltado, se sentem bem, felizes e gostam da atividade bucólica. A relação de proximidade, cuidado com os animais e o sentimento de liberdade se mostram como elementos constitutivos da inserção feminina na pecuária (LANGBECKER, 2016, p.120). Indo além, acredita-se que as mulheres possuem grande orgulho e prazer em participar das atividades ligadas à pecuária de corte, desprendendo-se das atividades domésticas para assumir papel e tarefas ligadas à gestão e à operacionalização das atividades rurais (LANGBECKER, 2016).

Segundo o Portal DBO (2019) o meio rural está ficando mais feminino e vem ocupando espaço no agronegócio. Segundo este, as mulheres já respondem por pelo menos 30% dos cargos de gestão em empresas do setor, segundo levantamento realizado pela Associação Brasileira do Agronegócio (ABAG) em parceria com o Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA), da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (ESALQ) da Universidade de São Paulo (USP). A participação da força feminina no mercado de trabalho do agronegócio cresceu consistentemente entre 2004 e 2015, passando de 24,11% para 27,97%, enquanto o número de homens atuando no setor diminuiu 11,6% (DBO, 2019).

Estudos mostram que 73% das mulheres do agronegócio atuam dentro da porteira, sendo 58% das mulheres proprietárias ou sócias das propriedades, representando algo em torno de 4,5 % do PIB. Conclui-se que grandes patrimônios e fortunas são administrados e geridos por mulheres que ainda não recebem a devida atenção e reconhecimento pela relevância econômica na economia brasileira, muitas vezes sendo desprezadas pelos bancos e instituições financeiras (DBO, 2019).

Segundo Langbecker (2016), o gosto pela atividade e a relação com uma vida saudável configuram-se como principais elementos motivadores para a continuidade das mulheres na prática da pecuária. Proporcionar aos filhos um viver no campo, saudável, a continuidade das tradições repassadas pelos antecessores e a herança de bens materiais e simbólicos aos filhos também motiva as mulheres a prosseguirem na atividade.

Para completar, a inserção das mulheres no mercado de trabalho quebra certos paradigmas como, por exemplo, os fatores domésticos, maternidade e afazeres do lar, que são de certa forma, limitantes para a inclusão das mulheres nesse quesito (MELO E LOPES, 2013). Apesar disso, há evidências de que o trabalho feminino vem se diversificando, as mulheres buscam se profissionalizar mais, ocupando assim, mais espaço no mercado de trabalho. “Acredita-se que essas mudanças são sinais do empoderamento das mulheres em termos gerais” (MELO E LOPES, 2013).

4 MATERIAL E MÉTODO

O estudo foi realizado por meio de uma pesquisa exploratória descritiva por amostragem intencional, com variáveis quantitativas e qualitativas, utilizando a aplicação de questionários a partir de uma relação fixa de perguntas e de ordem invariável, possibilitando a análise estatística dos dados, já que as respostas obtidas são padronizadas (GIL, 1999). Foi enviado um *e-mail* para aproximadamente 200 mulheres, indicadas por pessoas ligadas ao agronegócio.

Também foi encaminhado o *link* do questionário para grupos de redes sociais, principalmente do *WhatsApp*, os quais foram reencaminhados para outros destinatários por colaboradores anônimos. Acredita-se que as mensagens tenham atingido aproximadamente 300 mulheres.

Embora se acredite que aproximadamente 300 mulheres tenham recebido o *link* do questionário, a análise obteve 70 questionários respondidos, por mulheres produtoras que trabalham com pecuária de corte. Embora a pesquisa foi destinada para mulheres de todo o Brasil, porém participaram produtoras somente de sete estados: Distrito Federal, Mato Grosso do Sul, Paraíba, Paraná, Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro e Santa Catarina.

O método de pesquisa envolveu primeiramente a elaboração e teste do questionário (APÊNDICE A), com o objetivo da realização de um primeiro refinamento do instrumento antes da coleta de dados na amostra. Além disso, essa etapa permite verificar a clareza e a compreensão dos termos utilizados (MARCONI E LAKATOS, 2002).

Depois de ajustado o instrumento foi aplicado às mulheres que trabalham com pecuária de corte com perguntas divididas em quatro etapas, são elas: I - identificação do perfil; II - verificação da participação presencial das mulheres nas atividades rurais descritas; III - compreensão sobre o poder de decisão feminino dentro da propriedade nas atividades elencadas; IV – identificação de quem é o 1º, 2º, 3º, 4º e 5º na linha decisória, por ordem de importância. A partir das respostas obtidas foi criada mais uma etapa: etapa V - buscou-se descobrir quem são o 2º, 3º e 4º decisores mais importantes quando o público alvo é o decisor principal no planejamento geral da propriedade.

Nesta pesquisa foi adotado o modelo de questionários estruturados constituído por questões abertas e fechadas com respostas em escala de *LIKERT*, facultando ao respondente complementar suas respostas, quando achar pertinente.

A coleta de dados e o modelo exploratório descritivo por amostragem, com variáveis quantitativas por meio da análise das respostas coletadas através dos questionários. Após a coleta dos dados, estes foram tabulados em planilhas utilizando o *Software Microsoft Office Excel*, seguido de análises quantitativas.

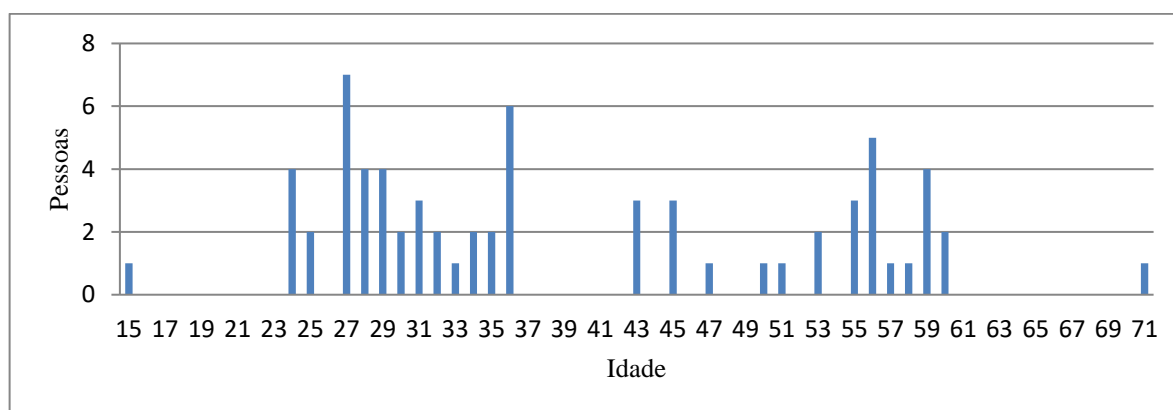
5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa contou com a participação de 70 mulheres que trabalham com a pecuária de corte no Brasil. A apresentação e discussão dos resultados foram divididas em cinco etapas:

5.1 PRIMEIRA ETAPA

A Figura 1 demonstra que a maior representatividade nas idades foram as que tinham em média de 25 a 36 anos, isto aponta a existência de um público jovem que está permanecendo no meio rural, em específico de mulheres que optam por trabalhar na atividade pecuária. Alguns autores comentam sobre a substituição das filhas, no meio rural, pelas noras, pois as filhas estavam saindo do ambiente rural para estudar e, as noras as substituem por acompanhar os filhos (SILVA E SCHNEIDER, 2010). Contudo Langbecker e Perleberg (2014) citam em sua pesquisa que as filhas, em sua maioria, estudaram e voltaram para a atividade pecuária, realidade esta pode ser notada na amostra, ser de modo geral, jovem e deter condições financeiras mais elevadas. Ross et al. (2015) observaram que as mulheres que trabalham no agronegócio geralmente são jovens, bastante ágeis, mas possuem pouco grau de instrução, o que pode limitar a sua atuação nas atividades exteriores à fazenda.

Figura 1 - Idade das respondentes

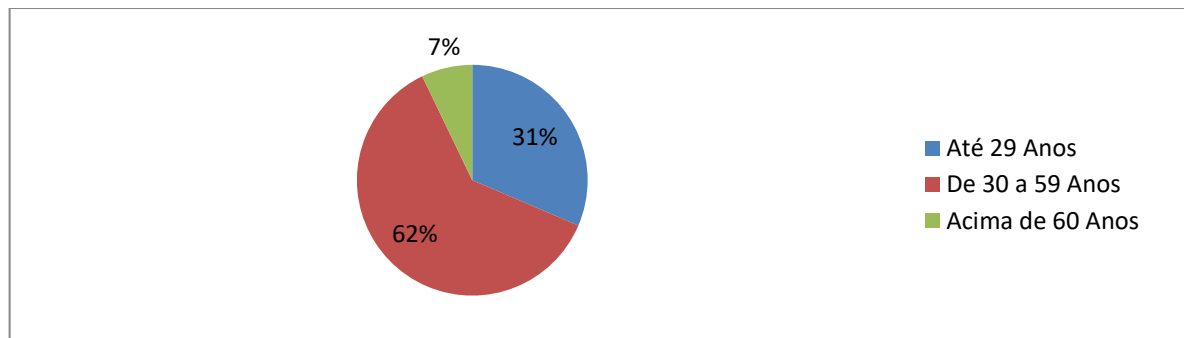


Fonte: Autor.

Quanto à faixa etária, 31% disseram ter até 29 anos, 61% disseram ter de 30 a 59 anos e 7% disseram ter mais de 60 anos. Segundo dados do IBGE, a evolução dos grupos etários (2010-2060), a população em idade ativa (PIA) no Brasil (15 a 64 anos) deveria atingir 69,30% em 2020 (IBGE, 2013). Considerando o Estatuto da Juventude, Art. 1º [...] “§ 1º Para os efeitos

desta Lei, são consideradas jovens as pessoas com idade entre 15 (quinze) e 29 (vinte e nove) anos de idade”, e do Estatuto do Idoso, Art. 1º “É instituído o Estatuto do Idoso, destinado a regular os direitos assegurados às pessoas com idade igual ou superior a 60 (sessenta) anos”. Levando-se em conta essas informações, observa-se na Figura 2, que a maioria das mulheres envolvidas no agronegócio são adultas, estão na faixa entre 30 a 59 anos. Pode-se afirmar com isso, que a maioria das mulheres atuantes nas decisões das propriedades consultadas nesta pesquisa possui idade ativa. Pesquisando em unidades de produção menores, Matte e Machado (2016) citam uma dificuldade na sucessão familiar pelas filhas, pois as mesmas migram para os centros urbanos, em busca de estudo e oportunidades de emprego. “As mulheres têm menores perspectivas profissionais e motivação para permanecer no meio rural do que os homens.” (MATTE; MACHADO, 2016).

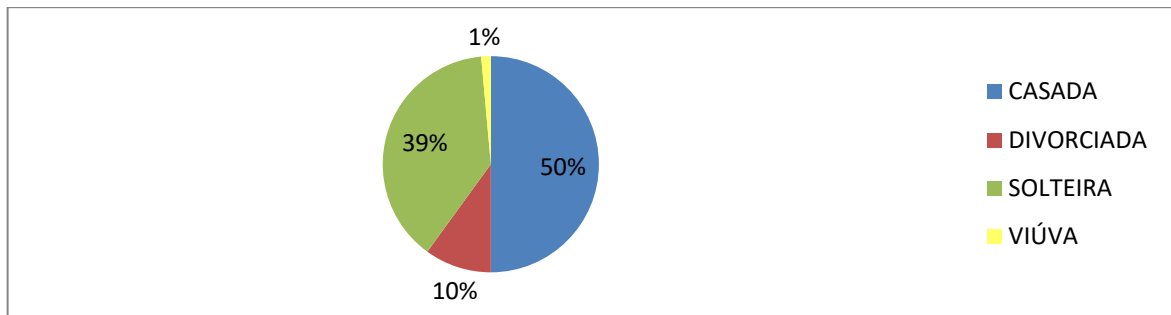
Figura 2 - Faixa etária das respondentes



Fonte: Autor.

Quanto ao estado civil, 50% responderam que são casadas, 10% divorciadas, 39% solteiras e apenas 1% viúva (Figura 3). Nota-se um maior número de mulheres casadas que reflete a realidade social, e da atividade econômica, segundo Segabinazi (2013) que tem por característica a presença da figura masculina como gerador e pioneiro do negócio e a inserção da mulher pelas vias do matrimônio. Outros 39% de solteiras podem ser reflexo da jovialidade (Figura 3).

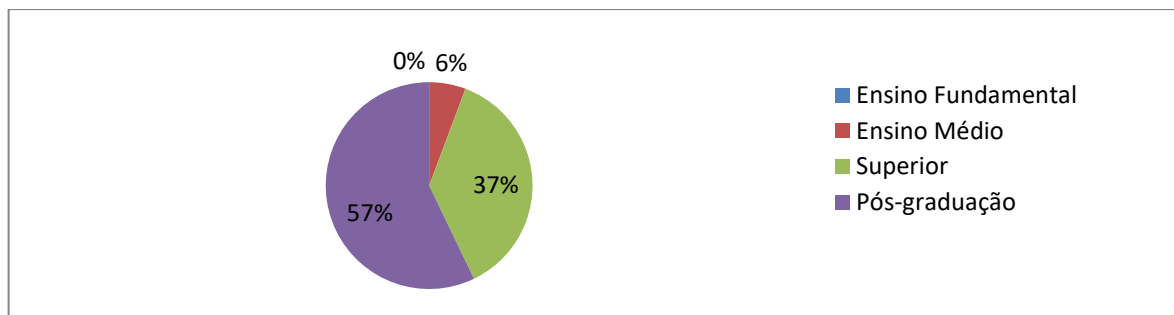
Figura 3 - Estado civil das respondentes



Fonte: Autor.

Conforme a Figura 4, 40 responderam que possuem pós-graduação em alguma área de ensino, 26 responderam que possuem ensino superior, apenas 4 pessoas disseram possuir apenas o ensino médio completo e nenhuma respondeu como alternativa possuir apenas “ensino fundamental”. Segabinazi (2013) comenta que as mulheres estão indo em busca cada vez mais profissionalização, desde a formação acadêmica, até à educação especializada, mestrados, doutorados ou cursos de conhecimento aplicado, como exemplo de muitas mulheres que já se destacam e assumem posições importantes no campo ou na cidade, pois estudam e se qualificam, visto que entenderam que “conhecimento é poder”. Tal indicativo reforça o comportamento que essa mulher empreendedora irá adotar no exercício da liderança em sua empresa, uma vez que sua formação salienta e reforça as relações pessoais, o modelo de motivação e o desempenho coletivo, que são características claramente identificadas no modelo de liderança feminino (ROBBINS, 2001 apud NUNES, 2006).

Figura 4 - Nível de escolaridade das respondentes



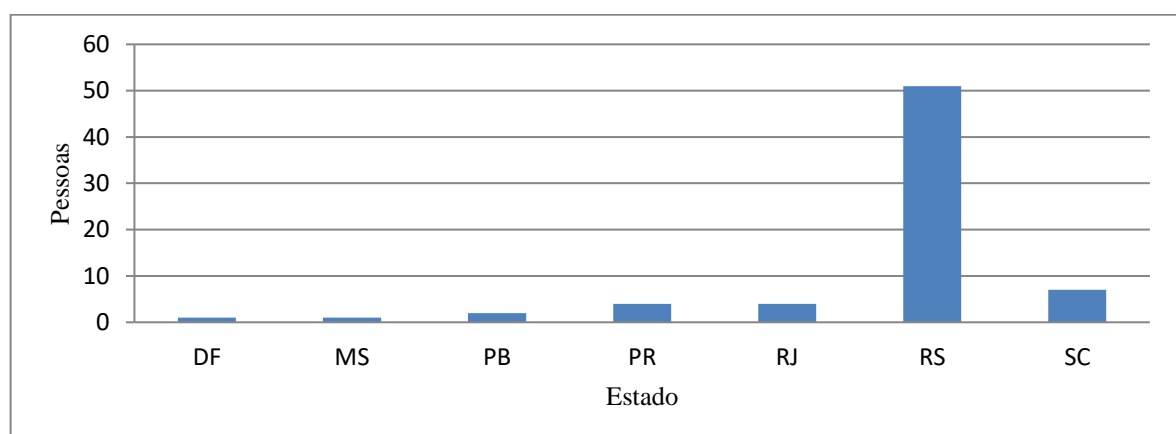
Fonte: Autor.

Segundo Foletto e Giordani (2014), no contexto sócio-histórico e cultural e, sobretudo psicológico, desenvolveu-se no estado do Rio Grande do Sul o agronegócio, norteado por um

perfil dominante masculino. Em seus alicerces culturais a história da formação do povo gaúcho considerou de forma proeminente a presença feminina como um instrumento e não como inteligência ativa. Para o autor, por mais que a mulher faça, exerça influências nas decisões, a referência masculina ainda é a predominante. Esse estado de passividade da mulher gaúcha, com raras exceções, é pacífico, pois as mesmas concordam e aceitam esse papel secundário, não sendo uma ânsia das mesmas o protagonismo na atividade rural. No Equador, Twyman, Useche e Deere (2015) pesquisou as famílias rurais para entender a participação das mulheres casadas nos negócios da família, observando que as mesmas participam de processos decisórios, mas a sua influência é pouco relatada pelos homens, os quais concentram maior parte das atividades gerenciais.

Segundo o público alvo, 73% nasceram no Rio Grande do Sul, 10% são catarinenses, 6% nasceram no Rio de Janeiro, outras 6% são paranaenses, 3% nasceram na Paraíba, e 1% delas nasceram no Mato Grosso do Sul, mesmo percentual das nascidas no Distrito Federal (1%). Sendo uma amostra intencional, e a pesquisa radicada no Rio Grande do Sul, mesmo com um desvio padrão de 18,2 na amostra intencional. Este estudo ficou limitado em identificar se as mulheres dos diferentes estados brasileiros são afeitas aos trabalhos rurais, sugestão que os autores deixam para pesquisas futuras. Dessa forma, não se pode afirmar, contudo, que no Rio Grande do Sul as mulheres estão mais inseridas no meio rural que em outros estados (Figura 5).

Figura 5 - Localização dos estabelecimentos pesquisados

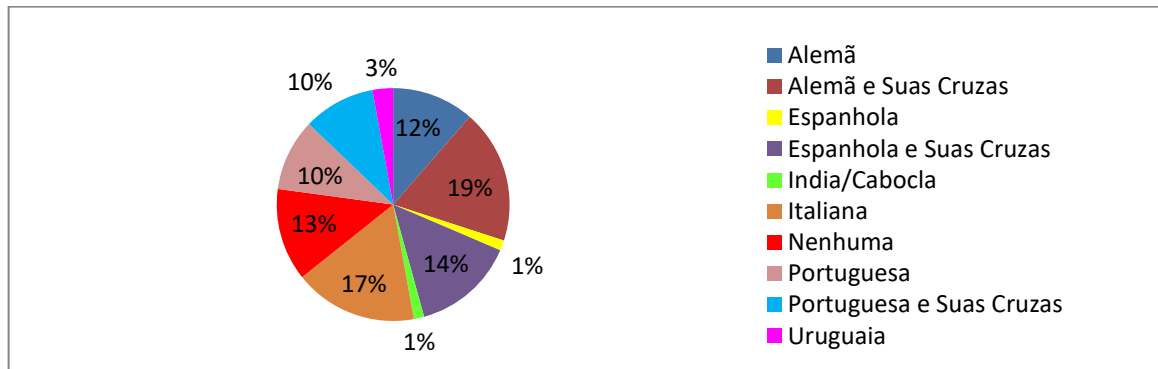


Fonte: Autor.

Quanto à descendência, muitas pessoas afirmaram ter mais de uma descendência, isto é, tem uma mistura de uma ou mais etnias na sua família. 19% dizem ser de origem alemã e

suas cruzas e 17% de origem italiana, na sequência com ainda uma grande representatividade 14% espanhola e suas cruzas (Figura 6).

Figura 6 - Descendência das respondentes



Fonte: Autor.

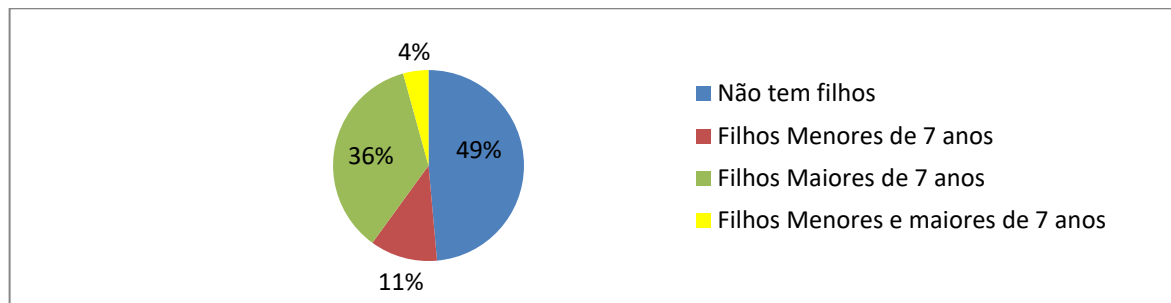
A partir daí começou a miscigenação das raças, dando origem a descendentes com mais de uma etnia. No presente estudo, em relação à descendência (Figura 6), as etnias mais representativas foram alemã e suas cruzas, italiana e espanhola e suas cruzas. O Brasil é um país formado por diversas etnias, que se juntaram no início do século XIX transformando uma parte do país, já que a formação inicial lusitana, do escravo-negro e do índio que aqui residia. As chegadas de imigrantes da Europa e da Ásia aumentaram a miscigenação no país (MARCON et al., 2008). No Rio Grande do Sul, onde 73% das respondentes dizem ter nascido, o processo de ocupação pelos portugueses seguiu a distribuição das sesmarias aos heróis militares que tinham como principal objetivo defender as fronteiras contra os espanhóis, fato que favoreceu o estabelecimento das estâncias rio-grandenses (RIBEIRO, 2009).

Pesavento (1994, apud RIBEIRO, 2009) diz que ao contrário da ocupação de terras da fronteira baseada nas sesmarias, os colonos alemães receberam 77 hectares (ha) naquelas colônias estabelecidas em 1824 e 48 ha nas estabelecidas em 1848. Receberam estímulos para incrementarem uma agricultura baseada em lavouras produtoras de alimentos em pequenas áreas com desenvolvimento secundário a industrialização. Inicialmente a agricultura era de subsistência diversificada e com uso de mão-de-obra familiar.

O estudo do número de filhos é importante para mostrar a dedicação de tempo aos trabalhos profissionais em relação à atenção dada para a família. Existe uma tradição de as mães serem mais dedicadas aos filhos do que os pais, principalmente se estas são crianças menores de 7 anos, que ainda não estão sendo alfabetizadas.

Na Figura 7, observa-se que 49% das mulheres disseram não ter filhos, 11% têm filhos menores de 7 anos, 36% disseram ter filhos maiores de 7 anos. Além dessas parcelas, 3 respondentes que possuem tanto filhos menores como maiores de 7 anos. A atuação da mulher no campo também é um exercício de conciliação profissional e pessoal. Segundo Segabinazi (2013), as mulheres geralmente trabalham diretamente com membros da família e precisam aprender a separar as emoções das responsabilidades e cobranças profissionais. Só com o equilíbrio das emoções, segundo a autora citada, a relação entre trabalho e família não será comprometida.

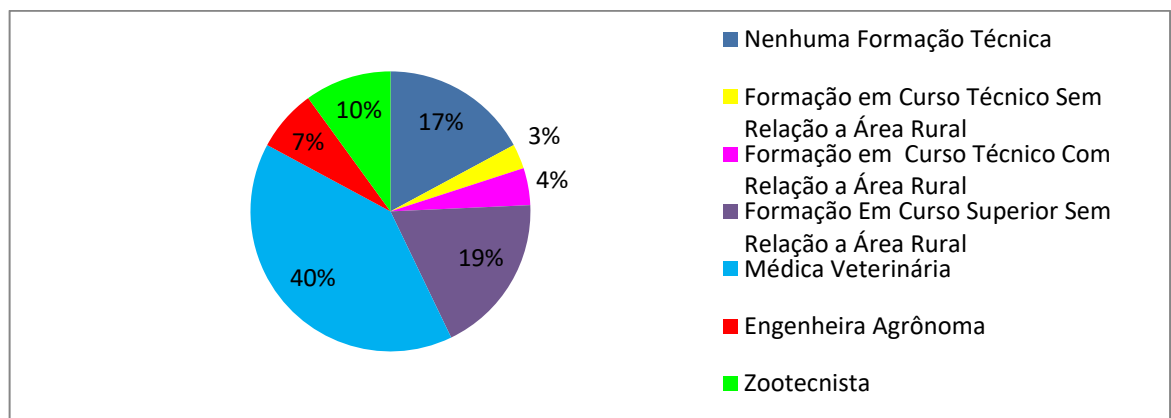
Figura 7 - Idade dos filhos das respondentes



Fonte: Autor.

Das 70 pessoas, 17% responderam não ter nenhuma formação técnica, 3% disseram ter formação técnica sem relação a área rural, 4% disseram ter formação técnica com relação à área rural, 19% disseram ter formação em curso superior sem relação a área rural. Representativo foi o índice de mulheres formadas em áreas ligadas ao meio rural, do total de respondentes, 40% disseram ter formação em Medicina Veterinária, 7% disseram ter formação em Engenharia Agrônoma e 10% responderam que são formadas em Zootecnia. (Figura 8).

Figura 8 - Formação técnica das respondentes

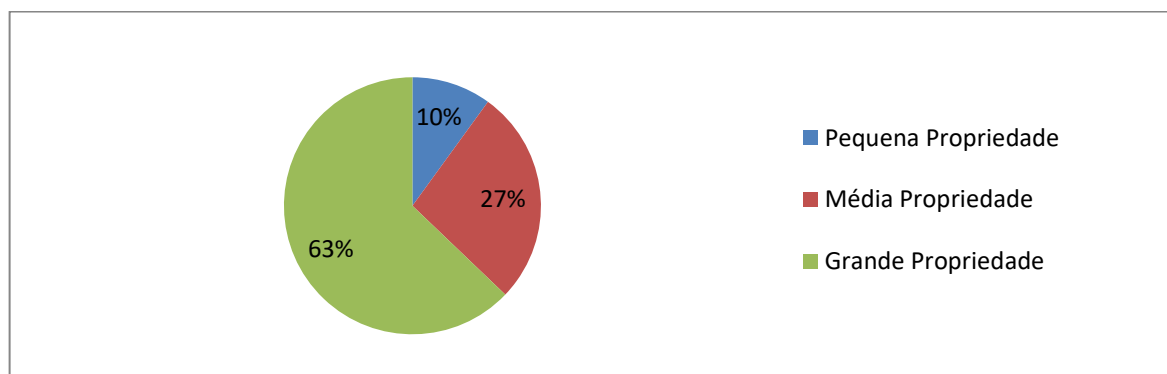


Fonte: Autor.

Langbecker e Perleberg (2014) identificaram mulheres pecuaristas que estão à frente do trabalho na produção de pecuária de corte, sendo que o envolvimento na atividade está relacionado com a formação acadêmica, ocasionada possivelmente pelo envolvimento na infância e adolescência, pois eram filhas de pecuaristas. Com o falecimento dos pais, separação ou viuvez, estas precisam tomar a frente da gestão dos módulos rurais. Nesta pesquisa, observa-se que 40% das mulheres que responderam são médicas veterinárias, visto que, essas trabalham com pecuária de corte. Os resultados levam a inferir que pelo seu nível de conhecimento na área animal, tanto em saúde como em genética, facilite uma inclusão maior nesse ramo do agronegócio, além de mostrar que as mesmas foram preparadas, geralmente com o apoio dos pais, para ficarem ligadas aos negócios das famílias. Na Etiópia Mulugeta e Amsalu (2014) mostram que embora as mulheres que lidam com gado de corte estejam ligadas aos afazeres da pecuária envolvendo todo o manejo dos animais, não houve um preparo dessas para questões ligadas à gestão da atividade bovina.

Das 70 mulheres, 10% responderam ter até 148 ha, 27% responderam ter de 149 até 555 ha e 63% responderam ter acima de 555 ha, o que corresponde às classificações de pequena, média e grande propriedade, em função dos módulos fiscais definidos pelo IBGE (EMBRAPA, 2012). Esses dados demonstram que a maioria das propriedades que possuem mulheres no comando decisório é considerada de grande porte. Pode-se levar em consideração nesse caso a formação que elas possuem, e ou sucessão familiar, onde as propriedades passam dos pais para as filhas ou para as esposas (Figura 9).

Figura 9 - Área do estabelecimento rural das respondentes



Fonte: Autor.

Levando-se em conta a classificação das propriedades por módulo fiscal, no Brasil, variando por cidade a classificação é definida pela Lei nº 6.746, de 10 de dezembro de 1979 que alterou alguns dispositivos do Estatuto da Terra - Lei nº 4.504/1964, o qual regula os

direitos e obrigações concernentes aos bens imóveis rurais para os fins de execução da Reforma Agrária e promoção da Política Agrícola e leva em conta o módulo fiscal, que varia de acordo com cada município (EMBRAPA, 2012).

§ 2º O módulo fiscal de cada Município, expresso em hectares, será determinado levando-se em conta os seguintes fatores:

a) o tipo de exploração predominante no Município:

I - hortifrutigranjeira;

II - cultura permanente;

III - cultura temporária;

IV - pecuária;

V - florestal;

b) a renda obtida no tipo de exploração predominante;

c) outras explorações existentes no Município que, embora não predominantes, sejam expressivas em função da renda ou da área utilizada;

d) o conceito de "propriedade familiar", definido no item II do artigo 4º desta Lei. (LEI 6746/1979, ESTATUTO DA TERRA).

Observando esse disposto, estimou-se uma média de 37 hectares por módulo, levando em conta as regiões produtoras de bovinos dos estados relacionados à pesquisa. Uma pequena propriedade teria 4 módulos fiscais, uma média propriedade teria uma área superior a 4 (quatro) e até 15 (quinze) módulos fiscais e uma grande propriedade teria área superior a 15 (quinze) módulos fiscais. A Tabela 1 mostra a classificação de porte das unidades de produção em cada estado da federação, considerando apenas onde houve respondentes.

Tabela 1 - Informações complementares a Figura 9

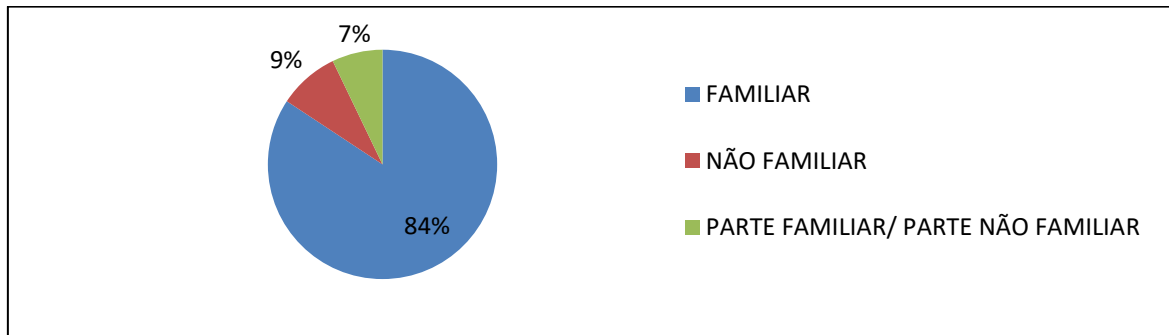
	Pequena propriedade	Média Propriedade	Grande Propriedade
Distrito Federal	1		
Mato Grosso do Sul			1
Paraná	1	1	2
Paraíba		1	1
Rio de Janeiro		1	3
Rio Grande do Sul	4	15	32
Santa Catarina	1	2	4

Fonte: Autor.

Quanto à propriedade da terra (Figura 10), 84% das mulheres responderam ser área familiar, 9% responderam não ser familiar e 7% responderam ser uma parte familiar e outra parte não. Nota-se que a relação familiar das unidades de produção pode facilitar a inserção das

mulheres na atividade pecuária. “Historicamente, as fazendas familiares são a unidade de produção predominante no meio rural”. (OLIVEIRA E VIEIRA FILHO, 2019).

Figura 10 - Respostas à pergunta se a empresa era familiar



Fonte: Autor.

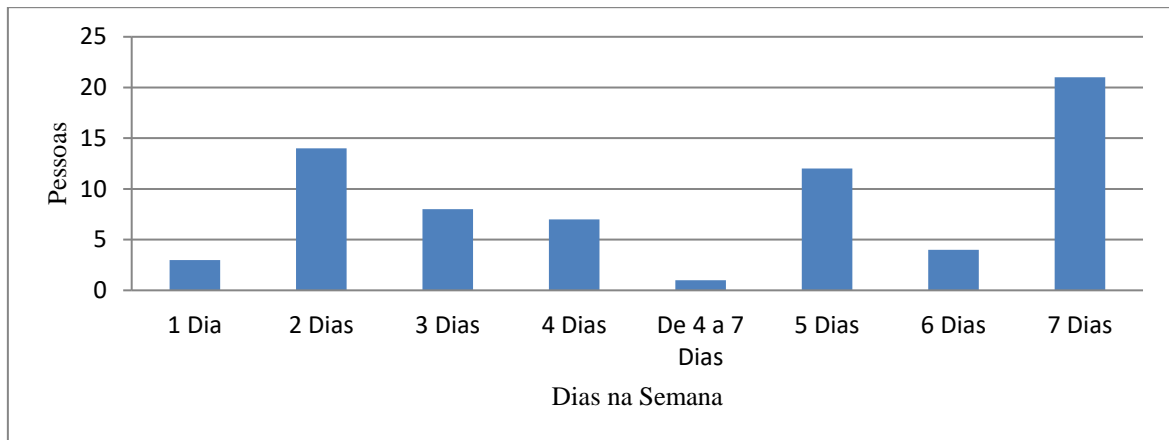
A partir da diversificação das atividades dentro da produção pecuária, surgiu a distinção entre dois tipos de pecuária de corte no Rio Grande do Sul: a pecuária familiar e a pecuária empresarial. Na pecuária familiar geralmente o produtor é o responsável pela administração diária da produção, execução de tarefas e tomador de decisões estratégicas devendo conciliar estas atividades (ANDREATTA, 2009).

Já a pecuária empresarial, conta a partir do final dos anos 70, com a transferência da administração da propriedade para profissionais recém-formados, principalmente da área das ciências agrárias. Isso resultou na implantação de processos tecnológicos na pecuária de corte com o objetivo de reduzir o tempo de abate, aumentar a natalidade, integrar manejo, sanidade, genética e alimentação para objetivar melhores resultados, aumentando a capacidade lucrativa e geradora de desfrute das fazendas (SEVERO E MIGUEL, 2006).

Para Oliveira e Vieira Filho (2019) no meio rural, especificamente, a imprevisibilidade associada ao clima impõe flexibilidade e agilidade na tomada de decisões, atributos geralmente associados aos empreendimentos de natureza familiar. O envolvimento da família no negócio facilita a tomada de decisões, no meio rural esse envolvimento é mais amplo, pois geralmente a família reside na propriedade.

Das pessoas que responderam quantos dias na semana estão presentes na propriedade, 30% delas afirmaram estarem os sete dias da semana, observa-se assim, que a maioria das mulheres tem uma participação presencial ativa nas atividades da sua unidade de produção (Figura 11).

Figura 11 - Quantos dias por semana as respondentes estão presentes no estabelecimento



Fonte: Autor.

Segundo Langbecker e Perleberg (2014), a participação assídua das mulheres no dia-a-dia em suas propriedades rurais, bem como sua preocupação e dedicação para com a atividade produtiva, é fundamental a presença da gestora para verificar o andamento, solucionar problemas, assim como verificar oportunidades para o negócio e, no mesmo sentido, contribuir para a conservação da atividade pecuária.

Em síntese na primeira etapa, através dos dados coletados foi possível observar que 61% das mulheres têm entre 30 e 59 anos, metade delas é casada e 49% não possuem filhos. Também foi possível constatar que a maioria delas é formada em curso superior e 57% possuem também pós-graduação, 40% são formadas em medicina veterinária, 84% das propriedades onde elas estão inseridas pertencem a família e, também, que são propriedades consideradas de grande porte.

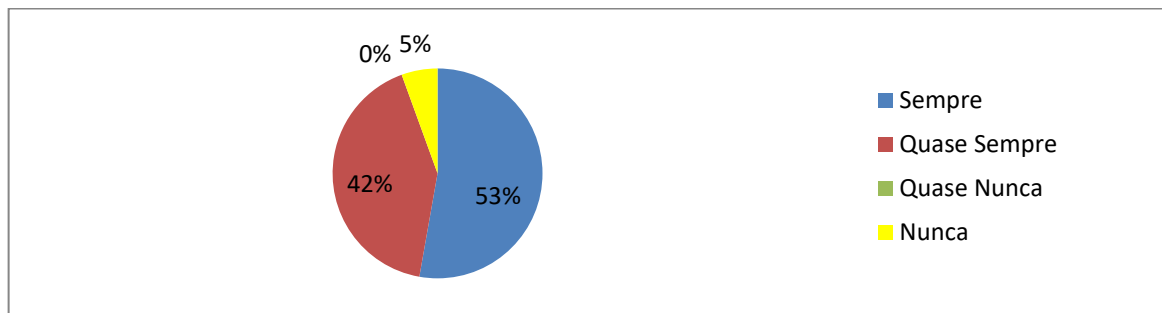
5.2 SEGUNDA ETAPA: PARTICIPAÇÃO PRESENCIAL DAS MULHERES NA OPERACIONALIZAÇÃO.

Nesta segunda etapa da pesquisa buscou-se saber mais sobre a participação presencial das mulheres, nas atividades rurais elencadas na sequência.

Importante notar na Figura 12 que nas atividades desenvolvidas na unidade de produção relacionadas ao que produzir 53% afirmaram que sempre participam presencialmente destas decisões. Seguindo de 42% que afirmaram quase sempre participar presencialmente, o que se pode deduzir que tem alguém trabalhando junto com elas na operacionalização e tomando decisões conjuntas no dia-a-dia na produção. A presença das mulheres no agronegócio vem

crecendo nos últimos tempos. De acordo com Langbecker (2016), as pesquisas têm demonstrado que as mesmas aprenderam o gosto pela atividade rural com seus ancestrais, pai ou avô, ou mesmo do marido ou companheiro. Mais ainda, acredita-se que as mulheres possuem grande orgulho e prazer na participação das atividades ligadas à pecuária de corte, deixando de lado as atividades domésticas para assumir papel e tarefas ligadas à gestão e à operacionalização das atividades rurais (LANGBECKER, 2016).

Figura 12 - Resposta à pergunta se existia participação da respondente sobre o que produzir

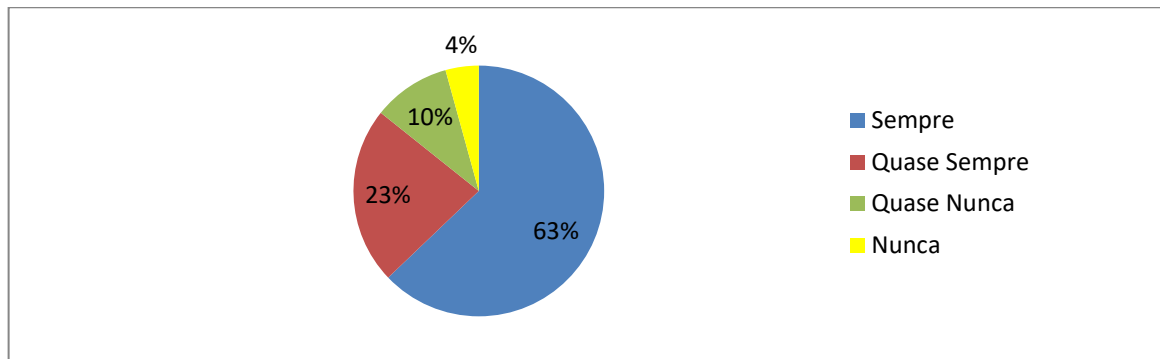


Fonte: Autor.

Na Figura 13, das 70 mulheres, 44 afirmaram sempre participar dessa atividade, 16 afirmaram quase sempre, 7 quase nunca e 3 afirmaram nunca participar. Nota-se que quando se refere a participação presencial das mulheres nos assuntos relacionados ao planejamento do fluxo financeiro da unidade de produção notamos que 63% delas sempre participam, isso leva a deduzir que elas podem estar mais presentes na área administrativa das propriedades. Brumer (2004) comenta que o conhecimento tecnológico necessário para administrar a propriedade rural não é alcançado pelas mulheres, assim como, estas não se inserem na administração dos recursos financeiros advindos da comercialização dos produtos. Logo nota-se uma quebra de paradigmas, pois os dados da pesquisa demonstram uma grande representatividade das mulheres atuando na área financeira. A contabilidade rural é um dos principais sistemas de controle e informação das unidades de produção, pois é através dela que vamos medir o desempenho econômico financeiro da empresa e de cada atividade produtiva, ela nos apoia na tomada de decisões no planejamento da produção, das vendas e dos investimentos (CREPALDI, 1998). Mesmo que as respondentes alertem serem presentes nas decisões financeiras, Twyman, Useche e Deere (2015) citam que obtiveram respostas diferentes quando fizeram as mesmas perguntas para mulheres e para maridos indicando que os mesmos não entendem como representativas as atividades das mulheres na gestão, ao passo que elas citam serem participativas na administração do negócio. Estudos realizados por Ross et al. (2015), no

norte de Gana, apontam que existem cinco indicadores que atuam significativamente na saúde da mulher: “acesso e decisões sobre crédito, propriedade de ativos, autonomia em produção, associação de grupo e tempo livre”. Para Ross et al. (2015), o acesso ao crédito tem impacto positivo na saúde feminina.

Figura 13 - Resposta à pergunta se existia a participação da respondente no planejamento do fluxo de recursos financeiros

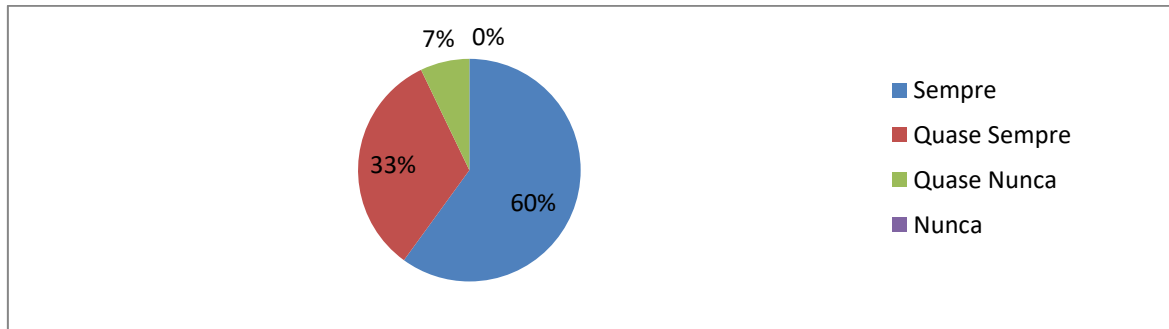


Fonte: Autor.

Na Figura 14 que se refere à compra de insumos e animais, 60% das mulheres responderam sempre participar presencialmente na compra dos mesmos, 33% responderam quase sempre, 7% quase nunca e nenhuma respondeu nunca. A compra de insumos e de animais é uma grande responsabilidade dentro de uma empresa rural, quando se olha para o gráfico, percebe-se que as mulheres têm uma grande representatividade nesta atividade, corroborando a inferência anterior, de que estão mais presentes no setor administrativo da propriedade. A compra de insumos e animais para uma propriedade é uma atividade dentro do ciclo pecuário que requer planejamento e gestão financeira. Rickson e Daniels (2009), na sua pesquisa comenta que diferentes padrões foram encontrados: a maioria das estruturas de tomada de decisão permanece segregada por sexo, com as mulheres tomando mais decisões sobre questões "internas" e os homens responsáveis por questões "externas" de gestão de recursos; a responsabilidade de decisão compartilhada foi maior do que o esperado. Mulheres rurais na Austrália têm opiniões formadas sobre agricultura, com um olhar sustentável do sistema, conservação do solo e meio ambiente que influenciam no planejamento estratégico do setor, seja mantendo sua posição familiar tradicional ou aumentando sua agência e visibilidade. Já Matte e Machado (2016), estudando a pecuária familiar na campanha do Rio Grande do Sul, comentam que a representatividade da mulher na sucessão rural é prejudicada ao passo que as

jovens migram para a cidade, não sendo incentivada a continuidade das mesmas nas atividades pecuárias.

Figura 14 - Resposta à pergunta se existia participação da respondente na compra de insumos e de animais



Fonte: Autor.

Para Crepaldi (1998), o sucesso da gestão na unidade de produção rural não está somente atrelado em saber o que, quanto e como produzir nem com a disponibilização de subsídios financeiros para o fomento da atividade, sem que haja, em paralelo, uma preocupação com o controle e gestão dos investimentos aplicados antes e durante o processo produtivo bem como avaliação dos resultados obtidos após o investimento e buscar sempre fazer uma comparação com a safra anterior e com os resultados obtidos por outros produtores.

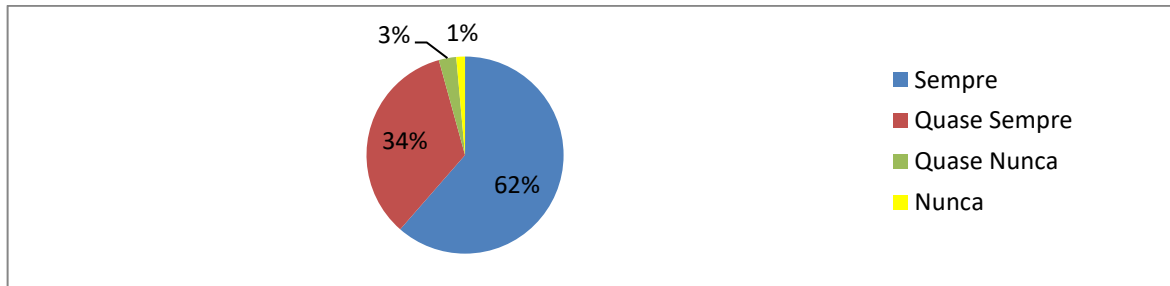
Tratando dos imigrantes europeus, Santos (2007) cita que:

A delimitação de diferentes papéis entre os membros do grupo doméstico camponês e particularmente as representações formuladoras do lugar ocupado pela mulher, na família e no casamento, eram construídas e reproduzidas socialmente a partir de referenciais culturais que legitimavam a ingerência paterna na definição desse processo decisório. Assim, o patrimônio fundiário, a família e o sistema de valores culturais, ao reproduzirem desigualdades e hierarquias entre os gêneros e as gerações, representavam uma unidade indissolúvel no processo de reprodução social do campesinato.

No setor comercial da unidade de produção representado na Figura 15, 61 disseram participar sempre, 34% disseram quase sempre, 3% disseram quase nunca e 1% disse que nunca participar, evidenciando que as mulheres respondentes da pesquisa também demonstram uma grande participação na parte comercial da propriedade o que demanda conhecimento sobre mercados de insumos e produtos. A possibilidade de escolher o momento apropriado para a comercialização pode representar uma melhor remuneração pelo produto, pois na produção pecuária a variação de preços é constante e relativamente cíclica conforme os meses do ano (VAZ et al., 2014). Também é importante citar que quanto maior autonomia terão aqueles

produtores que possuem uma maior diversidade de produtos para a subsistência da sua unidade de produção pecuária e outras fontes de renda da terra.

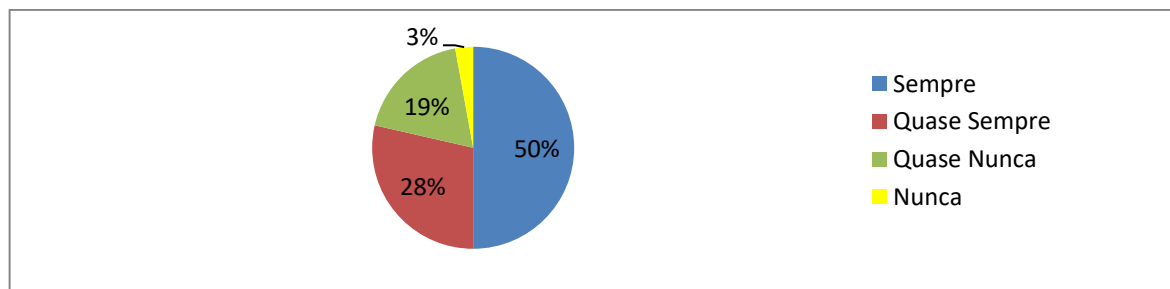
Figura 15 - Resposta à pergunta se existia participação da respondente na venda de produtos e de animais



Fonte: Autor.

Na Figura 16 as respostas das mulheres sobre contratações e demissões de pessoas mostram que 50% disseram participar sempre, 29% disseram quase sempre, 19% disseram quase nunca e 3% disseram que nunca participaram. Novamente as mulheres demonstram sua participação assídua nas atividades da propriedade, pois a maioria diz participar nas atividades de gestão de pessoas se, área esta que muitas vezes demanda tomar decisões difíceis, principalmente na hora de demitir uma pessoa que não está performando bem no seu cargo ou ter a sensibilidade para captar e contratar novas pessoas para sua equipe.

Figura 16 - Resposta à pergunta se existia participação da respondente nas contratações e/ou demissões de pessoas



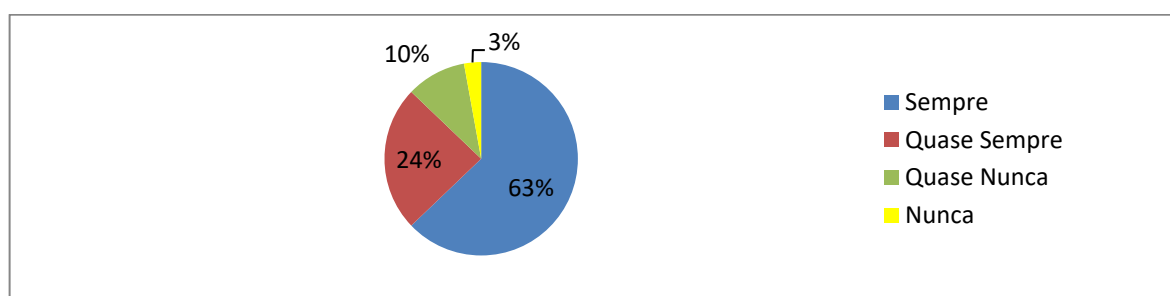
Fonte: Autor.

A gestão de pessoas é fundamental dentro de uma empresa, as mulheres por terem mais sensibilidade, são mais afeitas pela área das relações humanas e através de sua sensibilidade conseguem alcançar a alma do colaborador, fazendo com que os mesmos se sintam importantes dentro de um sistema, motivando o funcionário e se dedicar pelo seu ofício (CORDEIRO et al.,

2019). Ainda segundo Cordeiro et al. (2019) o principal desafio das organizações é ter líderes com sensibilidade aflorada e muita empatia para entender o outro sem julgar, resiliência para enfrentar momento acalorados que se formam dentre a equipe, pois um estado de harmonia nem sempre se faz presente, estes líderes devem ser preparados para fomentar a inovação, motivar a equipe e torná-la uma multiplicadora de boas práticas, disseminando isso dentro das propriedades rurais de maneira sistêmica. Já dizia Simon Sinek (2018) em sua frase famosa “Se você não entende de pessoas, você não entende de negócios”.

Nos manejos sanitários, 63% das mulheres disseram ser intensa sua participação, no gráfico que se refere à formação delas a maior parte é formada em medicina veterinária como mostra a Figura 17 o que pode levá-las a ter uma maior capacidade e conhecimento neste setor, tornando-as mais aptas e presentes nesta atividade. A visão econômica sobre intervenção na saúde do rebanho deve ser considerada para adotar decisões financeiras em relação ao investimento que será aplicado na atividade pecuária. As doenças em bovinos causam impactos na produção, seja devido ao custo relacionado ao tratamento e prevenção ou relacionado às perdas produtivas ligadas ao sistema de exploração (STOTZER et al., 2014). Manejo sanitário é um conjunto de medidas cuja função é propiciar aos animais conforto e condições de saúde. Os componentes do manejo sanitário buscam evitar, eliminar ou reduzir ao máximo as doenças no rebanho, para que se obtenha um maior aproveitamento do material genético e consequente aumento da produção e produtividade (DOMINGUES; LANGONI, 2001).

Figura 17 - Resposta à pergunta se existia participação da respondente nos manejos sanitários

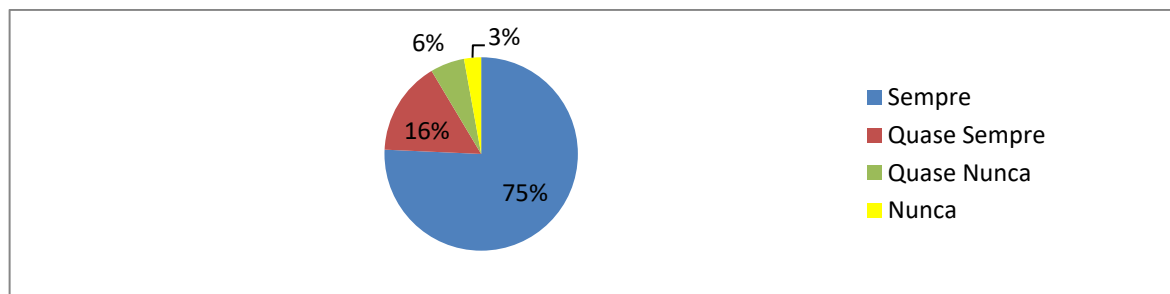


Fonte: Autor.

Quanto à participação nos manejos reprodutivos e escolha de genética (Figura 18), observou-se maior representatividade de respostas nesse item, pois 76% afirmaram participar destas atividades, possivelmente em função de um número representativos de graduadas em medicina veterinária e as suas unidades de produção estar mais voltadas para produção e venda de genética, vício da amostragem intencional. O planejamento reprodutivo dos bovinos dentro

de uma fazenda de pecuária de corte é de extrema importância, pois a partir deste se determina os nascimentos e grupos contemporâneos para o mercado, podendo obter maior valorização dos produtos. As escolhas genéticas a serem usadas, corroboram com a importância do manejo reprodutivo, pois essas vão conduzir os animais a ter um melhor desempenho juntamente com a interação no seu ambiente. Segundo Oliveira et. al. (2006), o programa de melhoramento genético na fazenda e o planejamento das vendas, são mais facilmente executados quando se utiliza estação de monta definida, devido à organização dos animais por contemporaneidade.

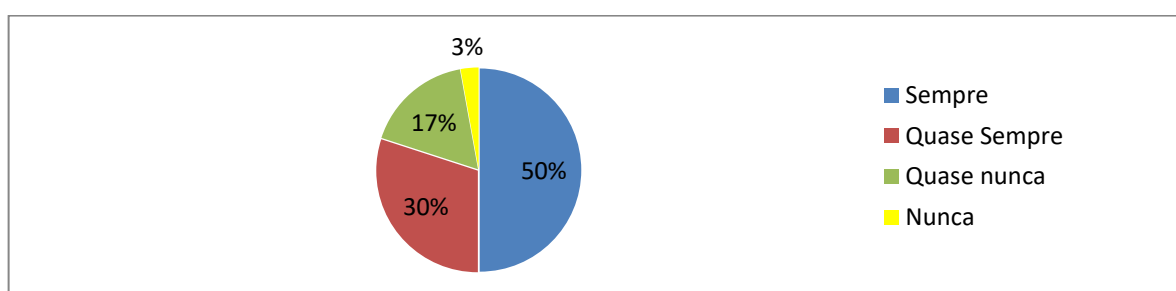
Figura 18 - Resposta à pergunta se existia participação da respondente nos manejos reprodutivos e escolhas genéticas



Fonte: Autor.

Quando questionadas sobre a participação na nutrição do rebanho, 35% das mulheres disseram participar sempre, 21% quase sempre, 12% quase nunca e 2% nunca participaram. O manejo nutricional é primordial dentro de uma unidade de produção pecuária, é considerado um aspecto mais técnico e não tão empírico, quando se trata de propriedades com tecnificação e maior escala (PATINO, 2008). A nutrição exige maior conhecimento técnico, facilitando a atuação das mesmas, sendo que 90% possuem formação superior (Figura 19). Segundo De Medeiros; Gomes e Bungenstab (2015) o conhecimento sobre nutrição permite ao técnico a adoção de estratégias de manejo para alcançar maior eficiência alimentar e econômica.

Figura 19 - Resposta à pergunta se existia participação da respondente no manejo nutricional



Fonte: Autor.

Na atualidade existem diversas possibilidades de combinações de produtos resultando em um alimento que ofereça o máximo de nutrição ao menor custo. Este quadro muda a partir de um maior conhecimento sobre as exigências nutricionais das diferentes categorias em bovinos e os fatores que as impactam negativamente. Afinal, a eficiência nutricional dos animais tem o potencial de gerar um impacto econômico relevante nos sistemas de produção de carne. Na Etiópia, pesquisadores mostraram que as mulheres estão envolvidas na alimentação dos animais, fazendo a moagem de grãos e o fornecimento de alimentos, colaborando também com a mão de obra dentro da propriedade, participando de forma representativa no funcionamento da organização rural (MULUGETA; AMSALU, 2014).

Na segunda etapa ficou claro a presença participativa da mulher, pois conforme questionário respondido todas participam de forma ativa em todas atividades dentro de suas propriedades, atividades estas variadas que vão desde o que produzir, finanças, insumos, vendas, contratações e demissões de funcionários, manejo sanitários, reprodução/escolhas genéticas e nutrição animal.

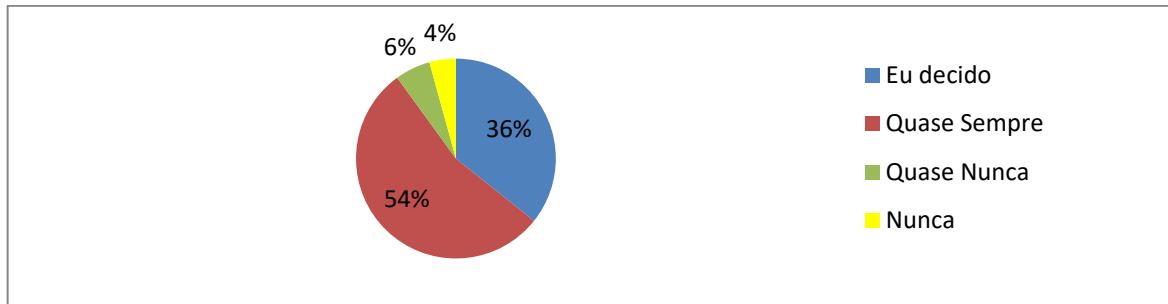
5.3 TERCEIRA ETAPA - PODER DE DECISÃO DA MULHER

Na terceira etapa da pesquisa buscou-se compreender se as mulheres têm ou não o poder de decisão nas atividades rurais elencadas pela pesquisa. Conforme referencial bibliográfico, vários trabalhos (ROSS et al., 2015; LANGBECKER, 2016; CORDEIRO et al., 2019) citam que as mulheres estão inseridas no agronegócio e envolvidas com a pecuária de corte e que o crescimento da atuação do público feminino na gestão das propriedades aumenta ano a ano. Conforme a bibliografia, algumas administram suas propriedades sozinhas, mas a maioria administra junto à família e muitas vezes o seu poder de decisão fica obscuro (RICKSON; DANIELS, 2009). Para Twyman, Useche e Deere (2015) a tomada de decisão agrícola no Equador está altamente relacionada com a propriedade da terra e com o poder aquisitivo da mulher. Neste trabalho, o questionário buscou investigar se as mulheres da pecuária brasileira realmente decidem e, em caso negativo, quem está decidindo a frente delas ou em conjunto.

Na Figura 20, 25 pessoas disseram sempre decidir o que produzir, 38 disseram quase sempre, 4 disseram quase nunca e 3 disseram que nunca decidem. Percebe-se que a maioria quase sempre decide, contudo, isso traz à tona a possibilidade de ter alguém auxiliando ou decidindo por ela, mostrando mais uma vez a inferência anterior em relações paternas, matrimoniais ou assessoria técnica. Litre (2010) descreve no seu estudo que as chefas da unidade produtiva, em geral ocupam essa posição em virtude da ausência masculina como

(solteiras, viúvas, divorciadas), já as mulheres que compartilham as decisões, geralmente se tratam de mulheres casadas ou filhas com pais em idade avançada ou com alguma restrição para trabalho.

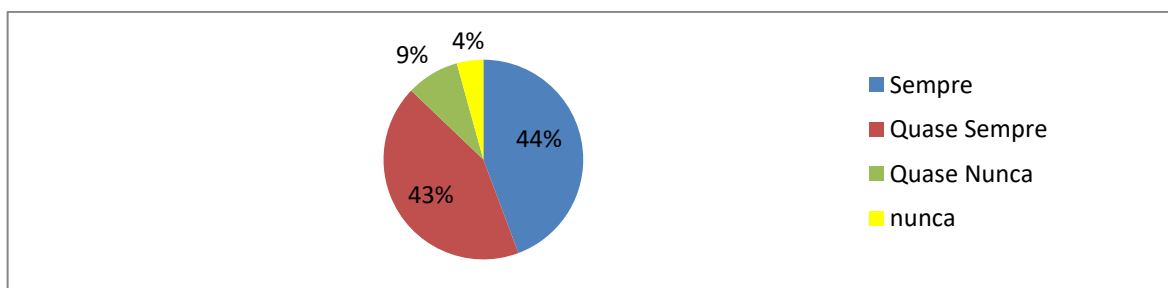
Figura 20 - Resposta à pergunta se a respondente decide o que produzir



Fonte: Autor.

No planejamento de fluxo financeiro, 44% afirmaram decidir sempre quanto à parte financeira do negócio. Este percentual relativamente significativo de respostas afirmativas em decisões corrobora com os dados discutidos anteriormente na Figura 21, onde elas citam a presença delas em determinadas atividades. Neste trabalho, 63% afirmaram participar ativamente no quesito planejamento das finanças, o percentual de 44% demonstra que elas no setor de finanças embora participem com muita representatividade ainda não assumem por total a tomada de decisões.

Figura 21 - Resposta à pergunta se a respondente decide sobre o planejamento do fluxo de recursos financeiros

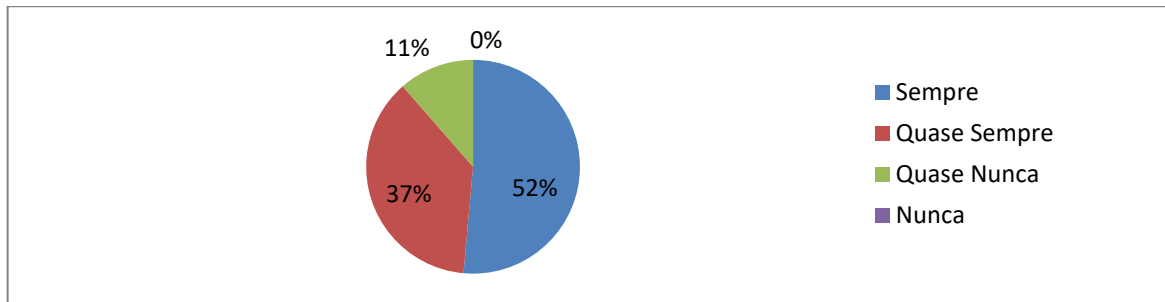


Fonte: Autor.

Na Figura 22 verifica-se que 51% das respostas afirmaram que sempre decidem, quando o assunto é compra de insumos e animais seguido de 37% que citaram que quase sempre decidem e 11% que quase nunca decidem, demonstrando que elas participam presencialmente

sempre nestas decisões, o que ficou demonstrado no gráfico 15, por 60% das respostas, mas na hora de decidir sobre a compra de insumos e animais tem mais pessoas que participam junto a elas nesta tomada de decisão.

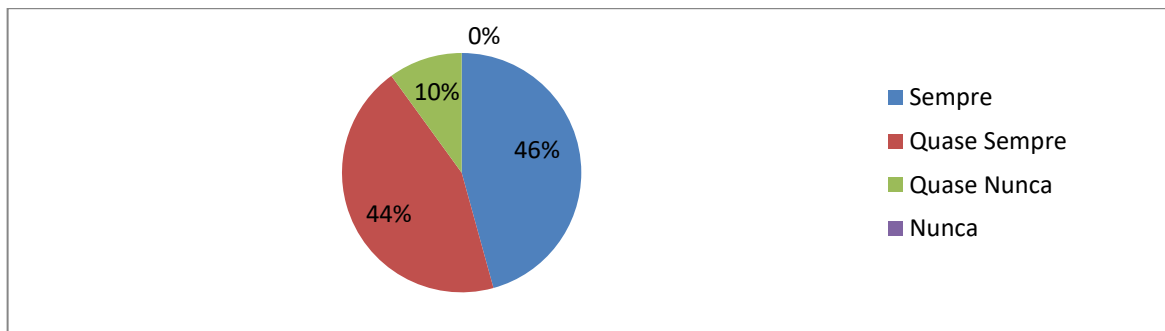
Figura 22 - Resposta à pergunta se a respondente decide sobre a compra de insumos e de animais



Fonte: Autor.

Também no que se refere a vendas, ficou claro nas informações da Figura 23 através das porcentagens, que 46% sempre decidem 44% quase sempre e 10% quase nunca decidem. Os resultados mostram mais uma vez que elas participam presencialmente com grande representatividade conforme Figura 15, mas na hora de decidir acabam decidindo com mais pessoas.

Figura 23 - Resposta à pergunta se a respondente decide sobre venda de produtos e de animais

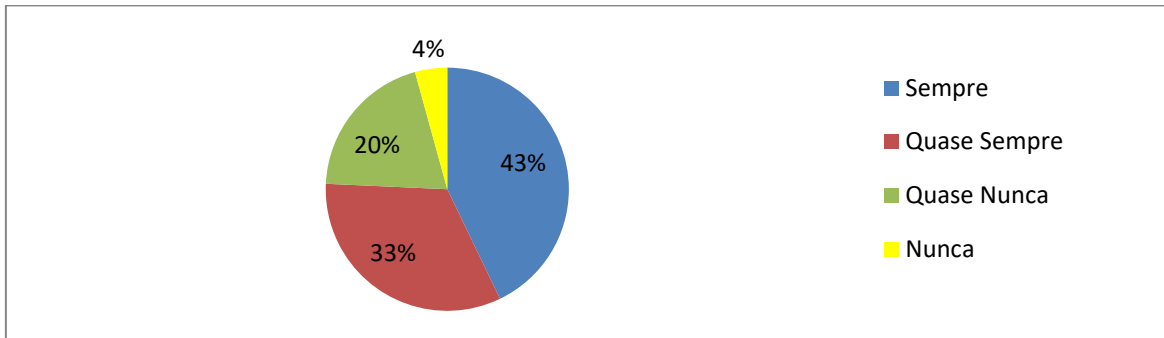


Fonte: Autor.

Conforme pesquisa, 30 responderam sempre decidir sobre contratações e demissões na propriedade, 23 quase sempre, 14 quase nunca e 3 responderam que nunca decidem sobre esse item Figura 24 Na etapa 1 conforme Figura 17, a maior parte afirmou participar sempre ou quase sempre no que diz respeito a recursos humanos, mas nesta parte decisória podemos

perceber que elas decidem sobre contratações e demissões em conjunto, e não tem poder de decisão total também nestas situações.

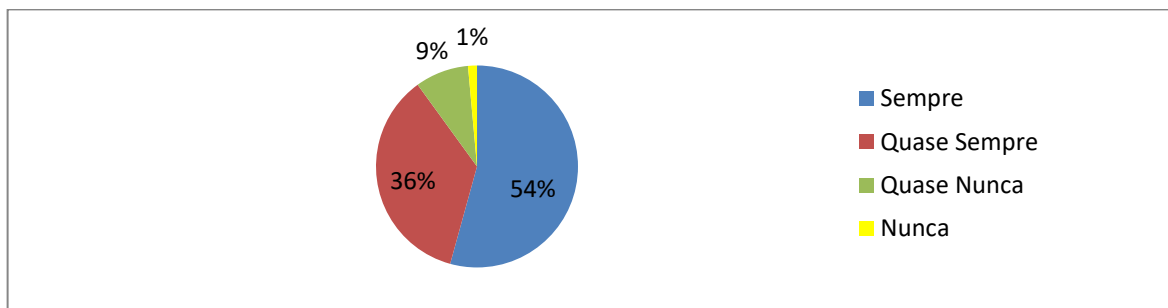
Figura 24 - Resposta à pergunta se a respondente decide sobre contratações e/ou demissões de pessoas



Fonte: Autor.

Quanto aos manejos sanitários, 56% delas responderam decidir sempre quanto às diretrizes do manejo sanitário da unidade de produção, seguido de 36% que quase sempre decidem e 10% que quase nunca ou nunca decidem. Figura 25 nota-se que nos manejos sanitários elas têm mais autonomia e acabam tomando as decisões, respostas estas corroboram com a formação das mesmas, pois a maioria são médicas veterinárias, conforme já discutido.

Figura 25 - Resposta à pergunta se a respondente decide sobre os manejos sanitários

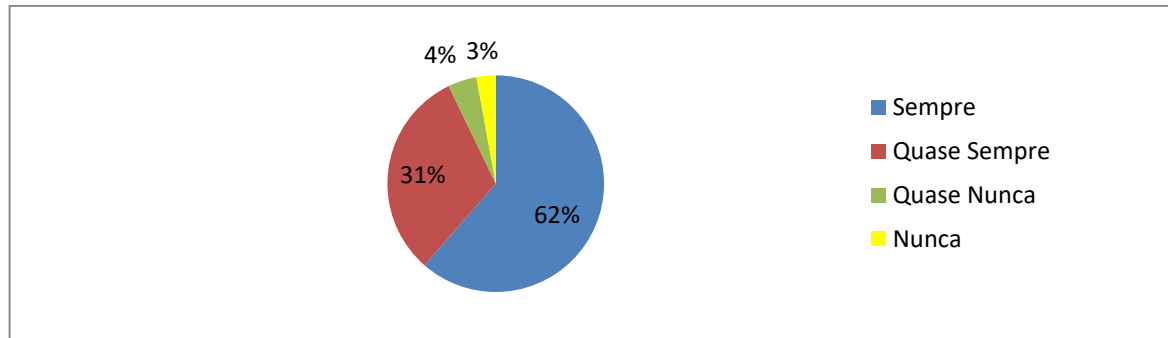


Fonte: Autor.

Também relacionado ao manejo reprodutivo e escolhas genéticas, 61% responderam sempre decidir, 31% responderam quase sempre, 7% responderam que quase nunca e nunca decidem sobre reprodução e escolhas genéticas do rebanho (Figura 26). Na etapa 1 a maior representatividade de respostas na parte presencial das atividades foi de 76% no Figura 18 que

se refere a reprodução e genética o que demonstra o poder decisório das participantes da pesquisa.

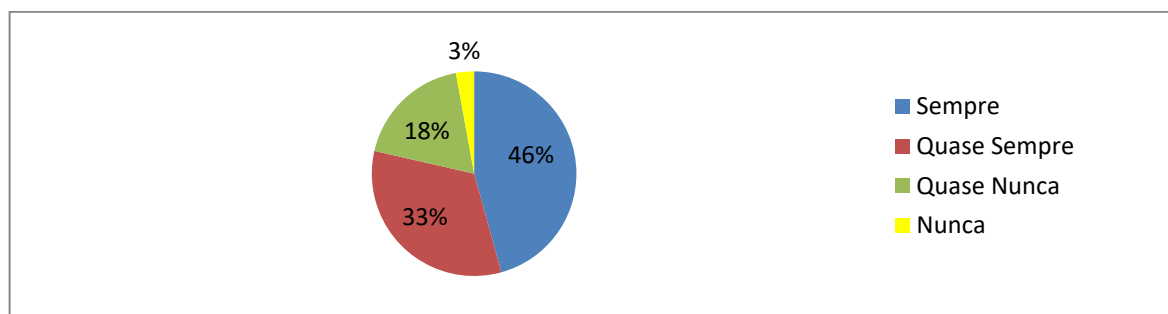
Figura 26 - Resposta à pergunta se a respondente decide sobre os manejos reprodutivos e escolhas genéticas



Fonte: Autor.

Quanto à nutrição do rebanho 46% disseram decidir, 33% disseram quase sempre decidem 19% quase nunca decidem e 3% nunca decidem sobre manejo nutricional (Figura 27). Os dados demonstram que quando o assunto é nutrição do rebanho, que envolve plantio de pastagens de inverno e de verão ou compra de suplementos e mineralização, que são insumos de valores relativamente altos (VAZ et al., 2019), e requerem um maior planejamento, elas não decidem sozinhas, sempre tem alguém da família ou algum técnico ajudando nesta decisão.

Figura 27 - Resposta à pergunta se a respondente decide sobre manejo nutricional



Fonte: Autor.

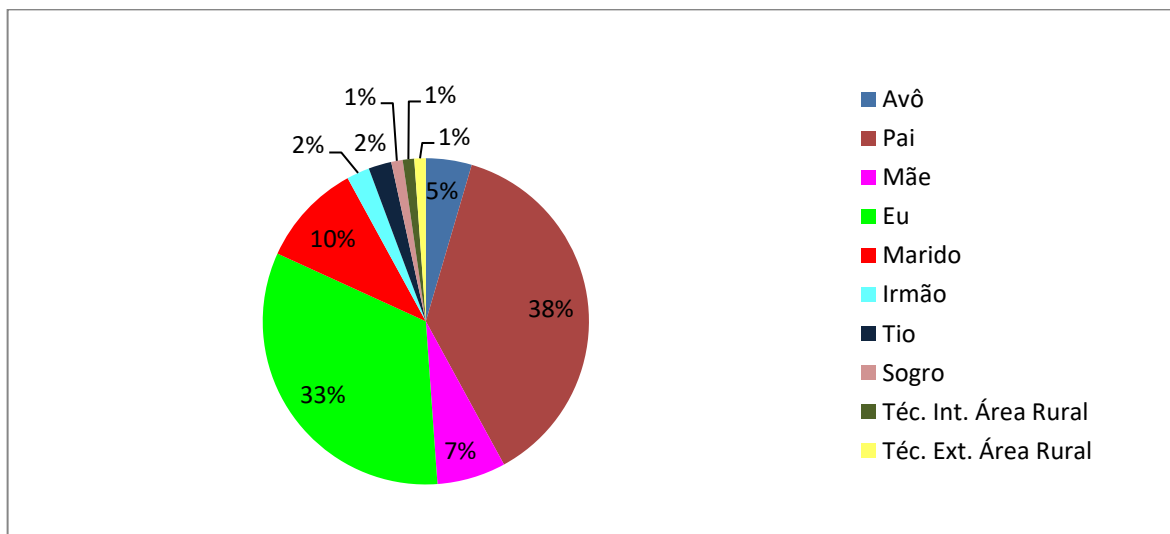
Quando se aborda o poder decisório das respondentes, nota-se que na maior parte das atividades elencadas elas acabam decidindo em conjunto, com familiares ou técnicos que trabalham junto na propriedade. Entretanto, as atividades que elas decidem com maior representatividade estão relacionadas a manejos sanitários, reprodução e escolhas genéticas,

provavelmente pelo fato de que boa parte das mulheres dessa amostra é formada em medicina veterinária.

5.4 QUARTA ETAPA - PRINCIPAIS GESTORES

Na quarta etapa da pesquisa buscou-se identificar os principais gestores dentro da unidade de produção na qual trabalham se são elas ou não as principais gestoras do negócio, e se não, verificar quem está decidindo junto a elas ou por elas. Observa-se pelos dados descritos na Figura 28 que o pai foi citado como o gestor mais importante para a maioria das mulheres que responderam o questionário. Com um percentual de 38%, seguido de 33% que responderam que elas mesmas são as principais gestoras, isso demonstra que as mulheres vêm ganhando espaço dentro das unidades de produção em que atuam, mas ainda a presença masculina do pai é a que tem maior voz dentro do negócio.

Figura 28 - Resposta à pergunta sobre quem é o gestor mais importante

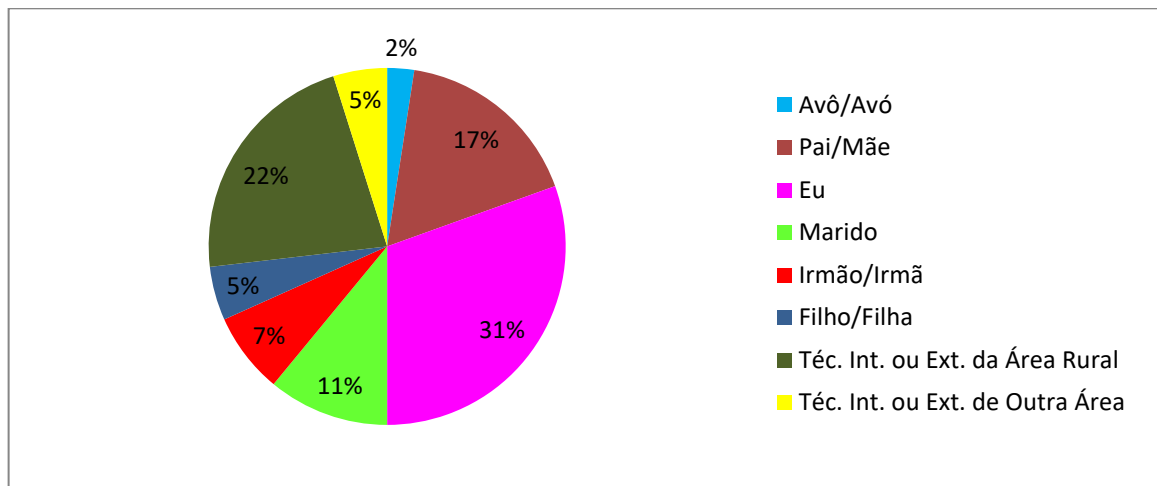


Fonte: Autor.

Particularizando a pecuária nesse contexto, Litre (2010) discute em sua tese a participação da mulher na atividade pecuária familiar do Pampa no Brasil, Uruguai e Argentina, verificando quatro situações que mostram a participação feminina na pecuária: atividade exclusivamente administrada pela mulher, decisões compartilhadas com outra pessoa, as “colaboradoras” que atuam nas atividades produtivas de forma operacional, mas não contribuem nas decisões e as “observadoras” que desempenham atividades no lar e criação dos

filhos sem participar das decisões produtivas. Twyman, Useche e Deere (2015), no Equador, citam que o papel decisório das mulheres desafia as análises padrão das diferenças de gênero na agricultura, normalmente a tomada de decisão se concentraria no sexo dos chefes de família ou proprietários de terras, considerando quem toma as decisões sobre as terras pertencentes a mulheres casadas. Os autores demonstraram na sua pesquisa que a propriedade conjunta e a tomada de decisões conjuntas por casais são comuns no Equador. Já na Figura 29 se verifica a importância das mulheres no processo decisório, pois após o pai elas seguem sendo as gestoras mais importantes.

Figura 29 - Resposta à pergunta sobre quem é o segundo gestor mais importante



Fonte: Autor.

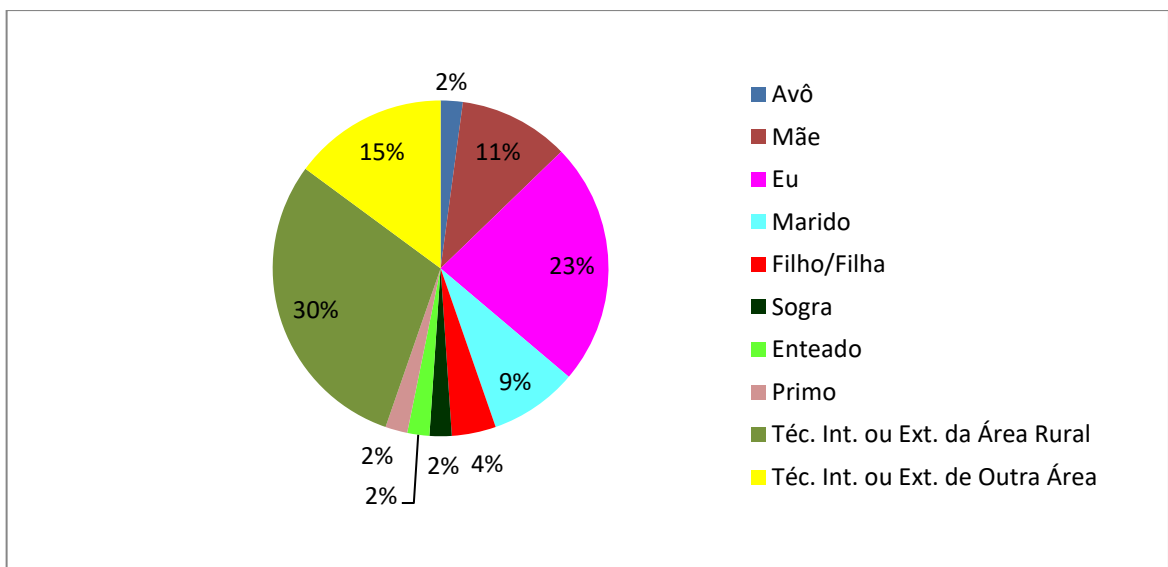
Segundo GUARALDO (2020), o Censo Agropecuário de 2017 realizado pelo IBGE, em um universo de 5,07 milhões de propriedades rurais, as mulheres são responsáveis pela gestão de apenas 947 mil propriedades. “Quando se trata de liderança e poder, as mulheres ainda são notadas como “imigrantes” em ambientes tradicionalmente masculinos, como organizações patronais e governo, e assim também no ambiente rural” (DIAS, 2008). Embora a pesquisa tenha sido feita apenas com mulheres, que essas trabalham diretamente com a pecuária e 84% delas terem respondido que a propriedade é familiar, fica evidenciado que elas ainda não são as principais gestoras, que ainda cabe a elas o papel de coadjuvante em um universo descrito como masculino.

Quando abordamos o principal gestor dentro da propriedade, os dados mostram que o pai ainda é o principal decisor, porém, após o pai são as mulheres que decidem. Os dados inferem que as mulheres gestoras geralmente não tomam as decisões sozinhas quando estão

trabalhando em conjunto com seus parceiros de atividade. Entretanto, 33% tocam suas propriedades sozinhas e decidem.

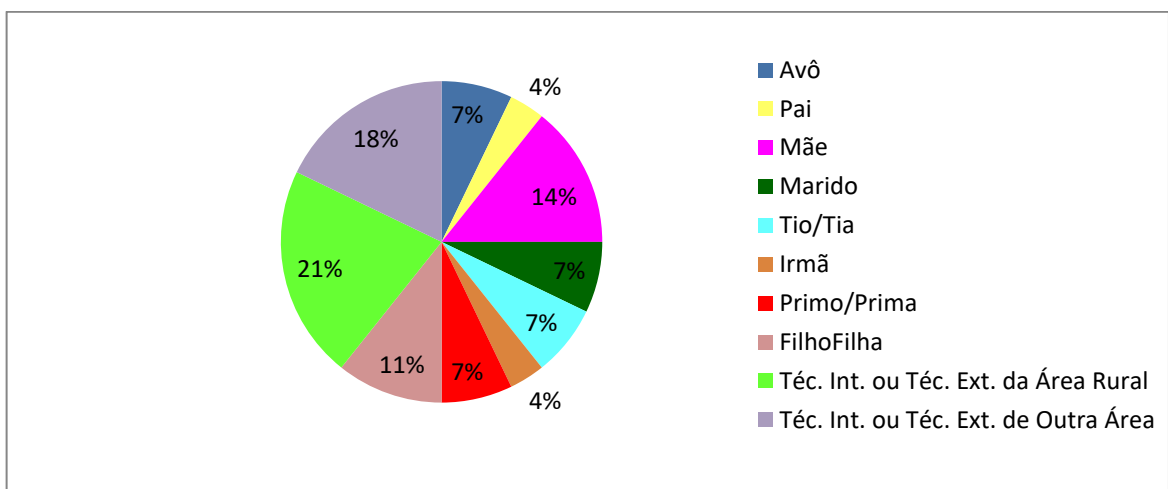
As Figuras 30 e 31 mostram a importância dos técnicos da área rural e de outra área com uma alta representatividade. As empresas, de consultoria pecuária, com profissionais especializados em determinadas áreas e alta tecnologia da informação, conseguem cada vez mais estar presentes dentro das propriedades rurais em tempo real, mesmo que não presencialmente, auxiliando o produtor na tomada de decisão mais assertiva para seu negócio.

Figura 30 - Resposta à pergunta sobre quem é o terceiro gestor mais importante



Fonte: Autor.

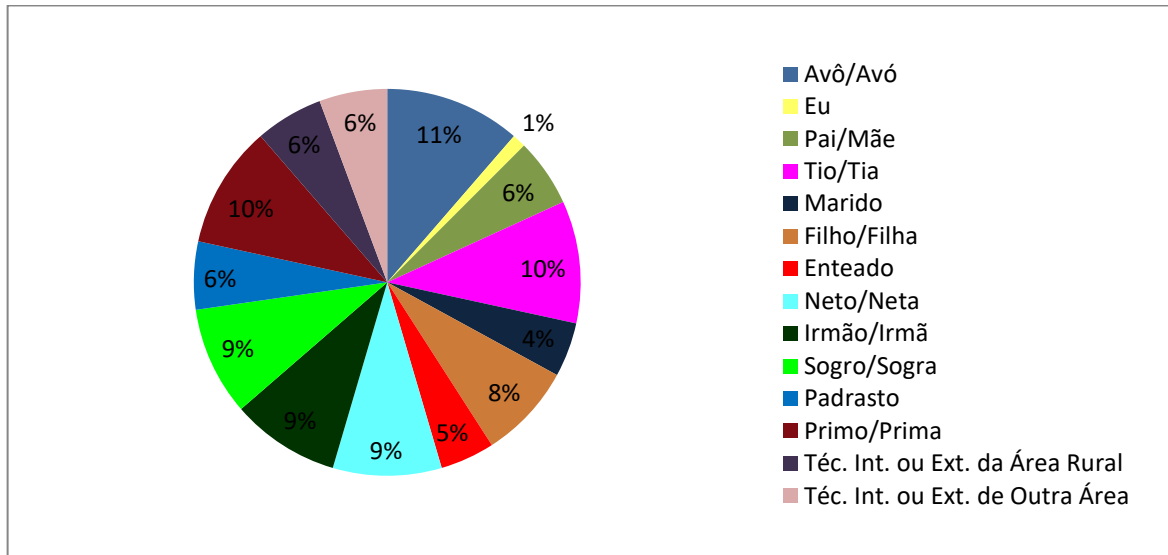
Figura 31 - Resposta à pergunta sobre quem é o quarto gestor mais importante



Fonte: Autor.

Na Figura 32, onde se avança para o quinto gestor de maior poder, constata-se que a informação mais relevante foi novamente a influência dos técnicos nas decisões, e observou-se também que os avós, mesmo com pouca representatividade, ainda têm um grau de importância na tomada das decisões.

Figura 32 - Resposta à pergunta sobre quem é o quinto gestor mais importante

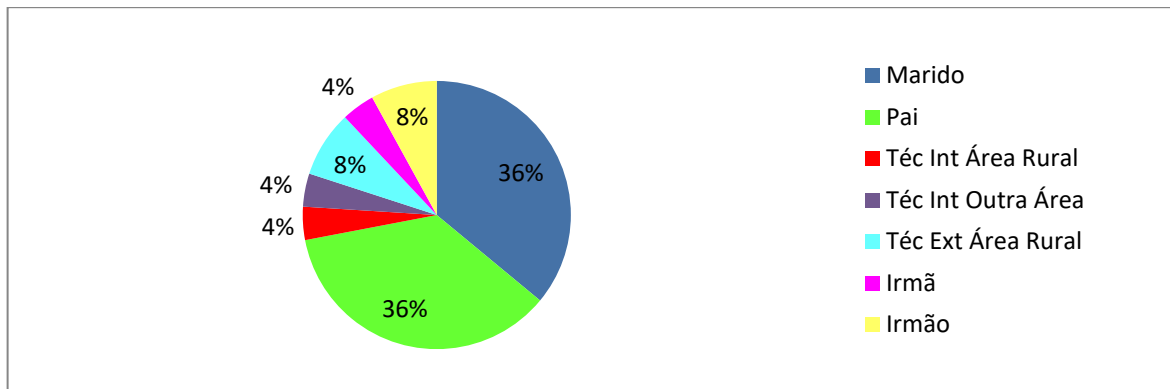


Fonte: Autor.

5.5 QUINTA ETAPA - PRINCIPAIS GESTORES DEPOIS DA ENTREVISTADA

Na quinta etapa da pesquisa, se buscou a identificação dos gestores mais importantes, segundo, terceiro e quarto gestor, levando em conta apenas o público da pesquisa que responderam serem elas a gestora com a voz mais ativa na fazenda. Os dados demonstram nesta quinta etapa que os gestores mais importantes depois da mulher são o marido e os pais (Figura 33), mas demonstram também que os técnicos, sejam eles da área rural ou não, interno ou externo, também ajudam nas decisões dentro da unidade de produção.

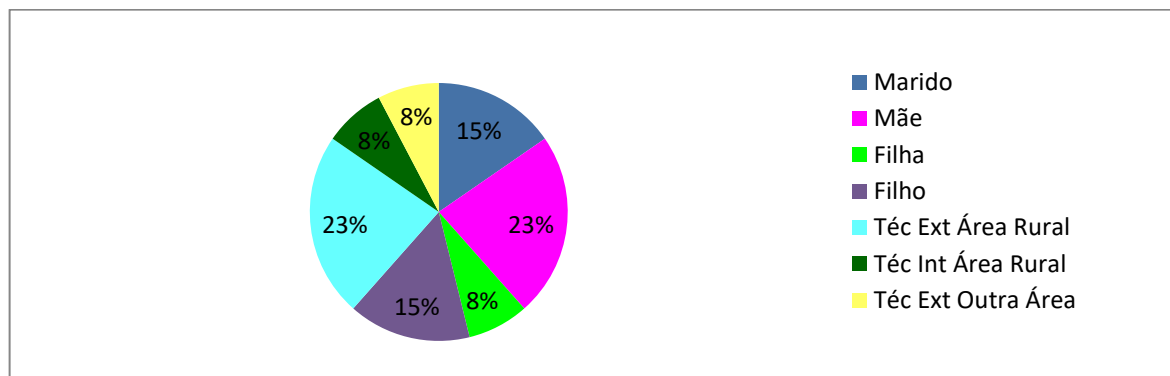
Figura 33 - Resposta à pergunta sobre quem é o segundo gestor mais importante depois da entrevistada



Fonte: Autor.

Levando em conta a grande competitividade existente no setor pecuário, observou-se a importância dos auxiliares técnicos na tomada de decisões. Tirado e Igreja (2006) citam que as empresas de consultoria ou técnicos autônomos que auxiliam dentro das propriedades rurais, têm a função de gerar informações precisas para auxiliar a tomada de decisão dentro da unidade de produção, utilizando profissionais qualificados, que servem aos clientes em equipe, englobando as seguintes ações e princípios: desenvolver, produzir e comercializar produtos e ou serviços de acordo com o mercado e a satisfação do consumidor. A Figura 34 mostra quem seria o terceiro gestor mais importante depois da entrevista, segundo a percepção dela.

Figura 34 - Resposta à pergunta sobre quem é o terceiro gestor mais importante depois da entrevistada



Fonte: Autor.

Para o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (2015, p. 23), “Empresas rurais mais bem administradas obtêm melhores resultados econômicos”. Com a grande evolução

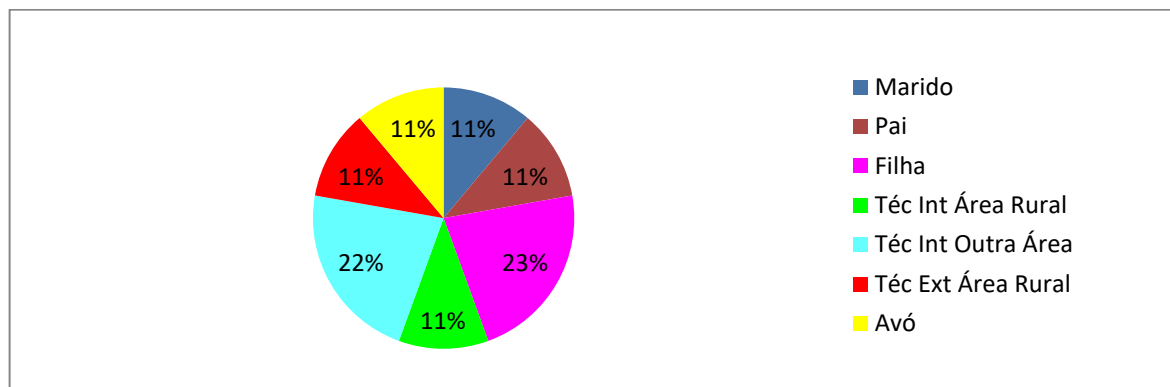
tecnológica a concorrência se tornou muito acirrada também no agronegócio, portanto faz-se necessário que gestores procurem assessorias especializadas, tanto na área técnica rural, como médicos veterinários e zootecnistas, quanto em outras áreas como administrativa, contábil, jurídica e T.I, essa última vem se tornando de relevante importância nos últimos anos, principalmente para aqueles produtores que usam planilhas e softwares de rastreamento.

Dessa forma, se tem uma busca constante por maior produtividade e qualidade, priorizando esforços para que em todas as etapas o consumidor seja o maior beneficiado. Como diz Kotler (1996),

Vários estudos mostram que as empresas que administram serviços com excelência compartilham inúmeras práticas comuns, sendo elas: a) conceitos estratégicos; b) uma história da alta administração comprometida com a qualidade; c) estabelecimento de altos padrões; d) sistema de monitoramento do desempenho dos serviços; e) sistemas para atender às reclamações dos consumidores; f) satisfação tanto dos funcionários como dos clientes.

Para complementar, foi arguida a percepção de qual seria, na percepção das mulheres da amostra, o quarto gestor mais importante no estabelecimento no qual elas trabalham (Figura 35).

Figura 35 - Resposta à pergunta sobre quem é o quarto gestor mais importante depois da entrevistada



Fonte: Autor.

6 CONCLUSÃO

A partir dos dados levantados ficou evidente a presença participativa da mulher na pecuária de corte nacional, pois conforme questionários respondidos por todas que participam de forma ativa em todas as atividades dentro de suas propriedades. Desta forma, as mulheres começam a inserir seu estilo próprio de gerenciamento, muitas vezes fundamentados na sua formação e utilização de uma gestão participativa.

Quando se aborda o poder decisório das respondentes, nota-se que na maior parte das atividades elencadas elas acabam decidindo em conjunto ou com familiares ou técnicos que trabalham junto na propriedade. Entretanto, as atividades que elas decidem com maior representatividade estão relacionadas à sanidade animal, reprodução e escolhas genéticas, atividades estas consideradas operacionais, provavelmente pelo fato de que boa parte das mulheres dessa amostra é graduada em medicina veterinária.

Quando analisado o principal gestor dentro da propriedade, os dados mostram que o pai ainda é o principal decisor, porém, após o pai são as mulheres que decidem. Os dados inferem que as mulheres gestoras geralmente não tomam as decisões sozinhas quando estão trabalhando em conjunto com seus parceiros de atividade. Entretanto, 33% tocam suas propriedades sozinhas e decidem.

Em síntese, as mulheres ainda estão em processo de conquista de seu espaço dentro da porteira, elas buscam formação e especialização tentando melhorar sua capacidade técnica e de gestoras dos seus negócios. Este trabalho deve ser continuado com estudos que aprofundem técnicas que possam compreender os trabalhos independentes e conjuntos das mulheres no meio rural, aliadas aos ancestrais, maridos, irmãos ou aos seus descendentes.

REFERÊNCIA

ABRAMOVAY, R. Agricultura familiar e serviço público: novos desafios para a extensão rural. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, v. 15, n. 1, p. 137-157, 1998.

AGUINAGA, A. J. Q. **Caracterização de sistemas de produção de bovinos de corte na região da Campanha do estado do Rio Grande do Sul**. 2009. 150 f. Tese (Doutorado em Zootecnia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2009.

ALBERTINI, T. Z. **Overview da Pecuária Brasileira: os números do setor mostram avanço no campo**. 2018. Disponível em: <<https://techagr.com/overview-da-pecuaria-os-numeros-do-setor-mostram-avanco-no-campo>> Acesso em: 12 de jan. 2021.

ALUNGA, J. U.; JALUO, W. M. Gender roles and agribusiness in the Kenyan communities: the case of Likuyani district. **Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies**, v. 4, n. 5, p. 733-738, 2013.

ANDREATTA, T. **Bovinocultura de corte no Rio Grande do Sul: um estudo a partir do perfil dos pecuaristas e organização dos estabelecimentos agrícolas**. 2009. 241 p. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

ANUALPEC. **Anuário da Pecuária Brasileira**. 22. ed. São Paulo: IEG FNP Agribusiness. 2020.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS EXPORTADORAS DE CARNES. **Estatísticas**. 2020. Disponível em <<http://abiec.com.br/publicacoes/beef-report-2020/>> Acesso em 16 de janeiro de 2021.

BERTONCINI, C. et al. Processo decisório: a tomada de decisão. **Revista FAEF**, v. 5, n. 3, p. 8-34, 2013.

BRANDÃO, J. B.; DA CONCEIÇÃO, J. C. P. R. Desafios da inserção competitiva internacional. **DIAGNÓSTICO E DESAFIOS DA**, p. 115.

BRASIL. Lei Nº 12.852, de 05 de Agosto de 2013. Institui o Estatuto da Juventude e dispõe sobre os direitos dos jovens, os princípios e diretrizes das políticas públicas de juventude e o Sistema Nacional de Juventude - SINAJUVE. **Casa Civil**, Brasília, 5 de agosto de 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12852.htm> Acesso em: 7 de dez. 2020.

BRASIL. Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003. Dispõe sobre o Estatuto do Idoso e dá outras providências. **Casa Civil**, Brasília, 1º de outubro de 2003. Disponível em: <<https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=10741&ano=2003&ato=c8egXU610dRpWT951>> Acesso em: 7 de dez. 2020.

BRASIL. Lei nº 6.746, de 10 de dezembro de 1979. Altera o disposto nos arts. 49 e 50 da lei nº 4.504, de 30 de novembro de 1964 (Estatuto da Terra), e dá outras providências. **Casa Civil**, Brasília, 10 de dezembro de 1979. Disponível em: <

<https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=6746&ano=1979&ato=361oXVq1EMrRVT19b> >. Acesso em: 7 de dez. 2020.

BRASIL. Lei nº 8.629, de 25 de Fevereiro de 1993. Dispõe sobre a regulamentação dos dispositivos constitucionais relativos à reforma agrária, previstos no Capítulo III, Título VII, da Constituição Federal. **Casa Civil**, Brasília, 25 de fevereiro de 1993. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18629.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%208.629%2C%20DE%2025%20DE%20FEVEREIRO%20DE%201993.&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20regulamenta%C3%A7%C3%A3o%20dos,Art.> Acesso em: 7 de dez. 2020.

BREITENBACH, R. **Gestão rural no contexto do agronegócio: desafios e limitações**. Desafio Online, v. 2, n. 2, p. 141-159, 2014.

BRUMER, A. Gênero e agricultura: a situação da mulher na agricultura do Rio Grande do Sul. **Estudos Feministas**, v. 12, n. 1, p. 205 – 227, 2004.

CABRAL, F.; DÍAZ, M. Relações de gênero. SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE BELO HORIZONTE; FUNDAÇÃO ODEBRECHT. **Cadernos afetividade e sexualidade na educação: um novo olhar**. Belo Horizonte: Gráfica e Editora Rona Ltda, p. 142-150, 1998.

CARNEIRO, M. J. Herança e gênero entre agricultores familiares. **Estudos Feministas**, v. 9, n. 2, p. 22 – 55, 2001.

CHAVES, R. Q. et al. Tomada de decisão e empreendedorismo rural: um caso da exploração comercial de ovinos de leite. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Rural**, v. 6, n. 3, p. 3 – 21, 2010.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003. 630 p.

CORDEIRO, A. et al. **Mulheres do Agro: inspirações para vencer desafios dentro e fora da porteira**. 1. ed. Belo Horizonte: Letramento, 2019.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural: uma abordagem decisorial**. Curitiba: Atlas S.A. 1998. 432 p.

CRUZ, M. H. S. Empoderamento das mulheres. **Inclusão Social**, v. 11, n. 2, 2018.

DA VEIGA, J. E. Agricultura familiar e sustentabilidade. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, v. 13, n. 3, p. 383 – 404, 1996.

DALCIN, D.; OLIVEIRA, S. V.; TROIAN, A. Gestão rural e a tomada de decisão: estudo de caso no setor olerícola. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 48., Campo Grande/MS. **Anais...** Campo Grande/MS: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, 2010, p. 1 – 16.

DAMISA, M. A.; YOHANNA, M. Role of rural women in farm management decision making process: Ordered probit analysis. **World Journal of Agricultural Sciences**, v. 3, n. 4, p. 543 – 546, 2007.

DE CARVALHO, Thiago Bernardino; DE ZEN, Sérgio. A cadeia de Pecuária de Corte no Brasil: evolução e tendências. **Revista iPecege**, v. 3, n. 1, p. 85-99, 2017.

DE MEDEIROS, S. R.; GOMES, R. da C.; BUNGENSTAB, D. J. Nutrição de bovinos de corte: fundamentos e aplicações. **Embrapa Gado de Corte-Livro técnico (INFOTECA-E)**, 2015.

DIAS, L. G. **Liderança feminina no agronegócio: principais desafios enfrentados pelas mulheres gestoras**. 2008. 44f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2008.

DOMINGUES, P.F.; LANGONI, H. **Manejo sanitário animal**. 1. Ed. Rio de Janeiro: EPUB, 2001. 210 p.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA. **Módulos Fiscais**. 2012. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/codigo-florestal/area-de-reserva-legal-arl/modulo-fiscal>>. Acesso em: 26 de nov. de 2020.

FOLETTI, J.; GIORDANI, E. M. Características do perfil de lideranças femininas e masculinas do agronegócio do Rio Grande do Sul. **Saber Humano**, ano 4, v. 5, p. 143 – 172, 2014.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. News Archive 2021. Disponível em: <<http://www.fao.org/news/archive/news-by-date/2021/en/>>. Acesso em: 18 de jan. de 2021.

GASSON, R. Goals and values of farmers. **Journal of Agricultural Economics**, v. 24, n. 3, p. 521-537, 1973.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999. 206p.

GONÇALVES, G. V. B. **Análise econômica anual da produção de um rebanho de cria estável de bovinos de corte no Rio Grande do Sul**. 2016. 88 f. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2016.

Grande do Sul: O caso da indicação de procedência da “Carne do Pampa Gaúcho”. In: SEMINARIOS DE ADMINISTRAÇÃO, 9., 2006. São Paulo. **Anais...** São Paulo: USP, 2006. GUANZIROLI, C. E.; DI SABBATO, A. Existe na agricultura brasileira um setor que corresponde ao "family farming" americano? **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 52, p. 85-104, 2014.

GUARALDO, M. C. **Mapa, Embrapa e IBGE apresentam os dados sobre mulheres rurais**. Embrapa, Brasília, 16 de mar. 2020. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/50779965/mapa-embrapa-e-ibge-apresentam-os-dados-sobre-mulheres-rurais>. Acesso em: 15 de dez. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Censo agropecuário 2017: resultados definitivos. **IBGE**, Brasília, 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Projeção da população do Brasil e das Unidades da Federação: Evolução dos grupos etários 2010 – 2060. **IBGE**, Brasília,

2013. Nota Técnica. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html>>. Acesso em 18 de jan. 2021.

KAY, R. D.; EDWARDS, W. M.; DUFFY, P. A. **Gestão de propriedades rurais**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014. 516 p.

KESSLER, J. L. M. C. Pecuária do RS o futuro se define agora. **Beef Point**, Pelotas, 14 de mar. 2012. Disponível em: <<https://www.beefpoint.com.br/pecuaria-do-rio-grande-do-sul-o-futuro-se-define-agora/>>. Acesso em: 30 de nov. de 2019.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: Análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Editora Atlas, 1996. 730 p.

KRONE, E. E. **Práticas e saberes em movimento**: a história da produção artesanal do Queijo Serrano entre pecuaristas familiares do município de Bom Jesus (RS). 2006. 55 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Desenvolvimento Rural e Gestão Agroindustrial) – Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, Encantado, 2006.

LANGBECKER, T. B. **Trabalho e gênero**: mulheres na atividade pecuária familiar no município de Encruzilhada do Sul/RS. 2016. 178p. Dissertação (Mestrado em desenvolvimento rural) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2016.

LANGBECKER, T. B.; PERLEBERG, C. S. A contribuição da mulher pecuarista como potencial ator na preservação da atividade de corte no município de Dom Pedrito-RS. **Revista Espaço de Diálogo e Desconexão**, v. 8, n. 2, 2014.

LEÃES, A. P. S. **Análise da indústria de carne bovina no Rio Grande do Sul**: movimentação de bovinos para abate entre as mesorregiões geográficas e concentração da indústria. 2015. 74 f. Dissertação (Mestrado em agronegócio) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2015.

LITRE, G. **Os gaúchos e a globalização**: vulnerabilidade e adaptação da pecuária familiar no Pampa do Uruguai, Argentina e Brasil. 2010. 467 p. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Sustentável) – Centro de Desenvolvimento Sustentável, Universidade Federal de Brasília, Brasília, 2010.

LUNARDI, R; DE SOUZA, M; PERURENA, F. Participação e Decisão no Turismo Rural: uma análise a partir da perspectiva de gênero. **Revista Turismo em Análise**, v. 26, n. 2, p. 334 – 357, 2015.

MAESTRI, M. O cativo, o gaúcho e o peão: considerações sobre a fazenda pastoril rio-grandense (1680 – 1964). In: MAESTRI, M. (org.) **O negro e o gaúcho: estâncias e fazendas no Rio Grande Do Sul, Uruguai e Brasil**. [s. p]. Passo Fundo: UPF, 2008. [s. p.].

MALAFAIA, GUILHERME CUNHA; BARCELLOS, JULIO OTAVIO JARDIM; AZEVEDO, DB de. Construindo vantagens competitivas para a pecuária de corte do Rio Grande do Sul: o caso da indicação de procedência da" Carne do Pampa Gaúcho. **Seminários em administração (semead)**, v. 9, 2006.

MALAFAIA, G. C.; AZEVEDO, D. B. de; BARCELLOS, J. O. J. Terroir, empreendedorismo e mecanismos de coordenação na pecuária de corte. **Revista Brasileira Zootecnia**, v. 40, p. 195-203, 2011.

MARCON, S. S. et al. Relações familiares ante os valores e costumes em diferentes etnias. **Rev. RENE**, Fortaleza, v. 9, n. 2, p. 9 – 19, 2008.

MARCONI, M. A.; LAKATOS E. M. **Técnicas de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 282 p.

MATTE, A.; MACHADO, J. A. D. Tomada de decisão e a sucessão na agricultura familiar no Sul do Brasil. **Revista de Estudos Sociais**, v. 18, n. 37, p. 130 – 151, 2016.

MELO, M. C. O. L.; LOPES, A. L. M. Empoderamento de mulheres gerentes: a construção de um modelo teórico de análise. **Gestão & Planejamento**, v. 13, n. 3, 2013.

MENEGHETTI, A. **A feminilidade como sexo, poder, graça**. 5. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editrice, 2013. [s. p.]

MULUGETA, M.; AMSALU, T. Women's role and their decision making in livestock and household management. **Journal of Agricultural Extension and Rural Development**, v. 6, n. 11, 347 – 353, 2014.

MUÑOZ, S. C. C.; SOLARTE-PAZOS, L. Empoderamento de mulheres de uma ONG colombiana: um estudo de caso simples. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 6, p. 1597-1618, 2015.

NUNES, J. L. F. **O Empreendedorismo Feminino e o Estilo de Liderança no Conselho da Mulher Empreendedora da Associação Comercial de Minas Gerais**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

OLIVEIRA, R. L. et al. Nutrição e manejo de bovinos de corte na fase de cria. **Revista Brasileira de Saúde e Produção Animal**, v. 7, n. 1, 2006.

OLIVEIRA, W. M.; VIEIRA FILHO, J. E. R. A sucessão familiar no setor agropecuário. **Revista de Política Agrícola**, v. 28, n. 2, p. 122, 2019.

ORSI, S. D. Principais elementos que diferenciam o enfoque administrativo entre uma propriedade rural de economia familiar e patronal. **Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural**, 10p. 2018. Disponível em: <http://www.emater.df.gov.br/wp-content/uploads/2018/06/adm-prop-rural-economia.pdf>. Acesso em: 23 de fev. 2021.

PATINO, H. O. et al. Desafios e oportunidades das alianças mercadológicas na cadeia produtiva da carne bovina. **Revista Colombiana de Ciências Pecuárias**, v. 21, n. 1. 2008.

PORTAL DBO. Mulheres comandam 30% do agronegócio no Brasil. **Portal DBO**, São Paulo, 03 de set. de 2019. Disponível em: < <https://www.portaldbo.com.br/mulheres-comandam-30-do-agronegocio-no-brasil/>>. Acesso: em 30 nov. 2019.

RAUBER, C. C. **Masculinização da população rural no Rio Grande Do Sul**: análise a partir dos sistemas agrários. 2010. 115 p. Dissertação (Mestrado em extensão rural) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2010.

RIBEIRO, C. M. **Estudo do modo de vida dos pecuaristas familiares da Região da Campanha do Rio Grande do Sul**. 2009. 300 p. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

RICKSON, S. T.; DANIELS, P. L. Rural women and decision making: women's role in resource management during rural restructuring. **Rural Sociology**, v. 64, n. 2, p. 234 – 250, 2009.

ROSS, K. L. et al. The health effects of women empowerment: recent evidence from Northern Ghana. **International Food and Agribusiness Management Review**, v. 18, n. 1, p. 127-143, 2015.

SAMPER-ERICE, A.; CHARÃO-MARQUES, F. Mulheres camponesas, discursos e práticas para outro desenvolvimento. **Estudos Feministas**, v. 25, n. 2, p. 683 – 705, 2017.

SANDBERG, S. **Faça Acontecer**: mulheres, trabalho e a vontade de liderar. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2013. 28q8 p.

SANTOS, G. J.; MARION, J. C.; SEGATTI, S. **Administração de custos na agropecuária**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 165 p.

SANTOS, M. O. A mulher e a reprodução social da família. **Revista Ártemis: estudos de gênero, feminismos e sexualidades**, v. 7, p. 88 – 92, 2007.

SEGABINAZI, G. G. T. **A inserção da mulher no Agronegócio**. 2013. 39 f. Projeto de pesquisa (Especialização em Agronegócios) – Faculdade Antônio Meneghetti, Recanto Maestro, 2013.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL. **Administração rural**: apostila. Brasília: Serviço Nacional de Aprendizagem Rural, 2015. 110 p.

SEVERO, C. M.; MIGUEL, L. A. A sustentabilidade dos sistemas de produção de bovinocultura de corte do Estado do Rio Grande do Sul. **Redes**, Santa Cruz Sul, v. 11, n. 3, p. 213 – 234, 2006.

SHIMIZU, T. **Decisão nas organizações**: introdução aos problemas de decisão encontrados nas organizações e nos sistemas de apoio à decisão. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 419 p.

SILVA, C. B. C.; SCHNEIDER, S. Gênero, trabalho rural e pluriatividade. In: SCOTT, P.; CORDEIRO, R.; MENEZES, M. **Gênero e geração em contextos rurais**. Florianópolis: Mulheres, 2010. p. 183 – 208.

SIMON, H. A. Theories of decision-making in economics and behavioral science. **American Economic Review**, v. 49, n. 3, p. 253-283, 1959.

SINEK, S. **Comece pelo porquê**. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

SOUSA, G. et al. Panorama da bovinocultura no Rio Grande do Sul. **Acta Scientiae Veterinariae**, v. 42, n. 1, p. 1-7, 2014.

SOUZA, R. E. M. de.; SILVA, M. G. S.N. **Mulher: a quebra do paradigma da função reprodutiva**. *Revista Geografares*, Vitória, n.10, p.203–224, mar. 2012. Disponível em: <<http://periodicos.ufes.br/geografares/article/view/1694>>. Acesso em: 21 dez. 2020.

STOTZER, E. S.; et al. Impacto econômico das doenças parasitárias na pecuária. **Revista Brasileira de Higiene e Sanidade Animal**, v. 8, n. 3, p. 198-221, 2014.

TEIXEIRA, J. C.; HESPANHOL, A. N. A trajetória da pecuária bovina brasileira. **Caderno Prudentino de Geografia**, v. 2, n. 36, p. 26-38, 2014.

THOMAS, C. Conquista e povoamento do Rio Grande do Sul. **Boletim Geográfico do Rio Grande do Sul**, n. 19, p. 17-27, 1976.

TIRADO, G.; IGREJA, A. C. M. Análise de uma empresa de prestação de serviços: estudo de caso em agronegócio. **Administração Rural e Gestão do Agronegócio**, [s. n.], [s. p.], 2006.

TWYMAN, J.; USECHE, P.; DEERE, C. D. Gendered perceptions of land ownership and agricultural decision-making in Ecuador: Who are the farm managers? **Land Economics**, v. 91, n. 3, p. 479-500, 2015.

ULRICH, E. R. Contabilidade rural e perspectivas da gestão no agronegócio. **Revista de Administração e Ciências Contábeis do Instituto de Desenvolvimento Educacional do Alto Uruguai**, Bagé, v. 4, n. 9, 2009.

VAZ, F. N. et al. Estudo de caso: avaliação da produtividade e economicidade da atividade pecuária de uma organização rural. **Custos e Agronegócio Online**, v. 15, n. 3, p. 117-146, 2019.

VAZ, F. N. et al. Fatness beef cattle purchase transaction study in an abattoir firm in the Rio Grande do Sul state. **American International Journal of Contemporary Research**, v. 4, n. 9, p. 165-171, 2014.

VAZ, R. Z. et al. Ganho de peso pré e pós-desmame no desempenho reprodutivo de novilhas de corte aos quatorze meses de idade. **Ciência Animal Brasileira**, v. 13, n. 3, p. 272-281, 2012.

VIANA, J. G. A.; DORNELES, J. P.; MORAES, M. R. E. D. Oferta da pecuária de corte do Rio Grande do Sul: tendência, sazonalidade e ciclos de produção. **Revista de Política Agrícola**, v. 22, n. 3, p. 6-17, 2013.

Planejamento do fluxo de recursos financeiros	()	()	()	()	
Compra de insumos e de animais	()	()	()	()	
Venda de produtos e de animais	()	()	()	()	
Contratações/demissões de pessoas	()	()	()	()	
Manejos sanitários	()	()	()	()	
Manejos reprodutivos e escolhas genéticas	()	()	()	()	
Manejo nutricional	()	()	()	()	

ETAPA 3 – PODER DE DECISÃO

Marque a sua participação nas TOMADAS DE DECISÃO das atividades rurais elencadas abaixo:

Participação Presencial	Eu decido	Quase sempre decido	Quase nunca decido	Nunca decido	Não se aplica	Quem é o principal decisor?
O que produzir?	()	()	()	()	()	
Planejamento do fluxo de recursos financeiros	()	()	()	()	()	
Compra de insumos e de animais	()	()	()	()	()	
Venda de produtos e de animais	()	()	()	()	()	
Contratações/demissões de pessoas	()	()	()	()	()	
Manejos sanitários	()	()	()	()	()	
Manejos reprodutivos e escolhas genéticas	()	()	()	()	()	
Manejo nutricional	()	()	()	()	()	

ETAPA 4 – IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS GESTORES

ENUMERE DE 1 ATÉ 5, sendo 1 o decisor MAIS IMPORTANTE, 2 o segundo mais importante, 3 o terceiro, 4 o quarto e 5 o quinto decisor mais importante no planejamento geral e estratégico da ATIVIDADE PECUÁRIA:

Geração - avô paterno avó paterna avô materno avó materna

2

Geração - pai mãe padrasto(a) tio(a)

1

Geração 0 você marido primo(a)

Geração seu(s) filho(s) sua(s) filha(s) enteado(s) enteada(s)

+1

Geração seu neto(s) sua neta(s)

+2

Externo técnico: área rural técnico: outra área funcionário (seu) pessoa externa