

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA – UNIPAMPA  
CAMPUS DOM PEDRITO  
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM AGRONEGÓCIO**

**TATIELLE BELEM LANGBECKER**

**MULHERES PECUARISTAS E A DECISÃO GERENCIAL EM DOM PEDRITO/RS**

**Dom Pedrito, RS**

**2013**

**TATIELLE BELEM LANGBECKER**

**MULHERES PECUARISTAS E A DECISÃO GERENCIAL EM DOM PEDRITO/RS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Agronegócio da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Agronegócio.

Orientador: Dr. Cleiton Stigger Perleberg

**Dom Pedrito, RS**

**2013**

**TATIELLE BELEM LANGBECKER**

**MULHERES PECUARISTAS E A DECISÃO GERENCIAL EM DOM PEDRITO/RS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Agronegócio da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Agronegócio.

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em:

Banca Examinadora:

---

Prof. Dr. Cleiton Stigger Perleberg  
Orientador  
UNIPAMPA - Campus Dom Pedrito

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>, Jaqueline Mallmann Haas  
UNIPAMPA - Campus Dom Pedrito

---

Prof. Dr. Jairo Alfredo Genz Bolter  
UNIPAMPA - Campus Dom Pedrito

Dedico este Trabalho de Conclusão de Curso aos meus pais Eder e Uilma que jamais mediram esforços para me apoiarem e incentivarem em minhas decisões. O amor de vocês é um guia em minha vida que conduz o meu ser.

## AGRADECIMENTOS

Em primeiro momento a Deus pela proteção divina, condução de minhas escolhas e força nos momentos mais tortuosos do meu caminho.

Aos meus pais Eder e Uilma que com seu amor, carinho e dedicação sempre apoiaram minhas escolhas e ações esforçando-se ao máximo para torná-las possíveis sendo os pilares para o meu desenvolvimento.

À minha irmã Thaís pelo amor e companheirismo nos momentos mais difíceis e também por compartilhar sentimentos bons e alegrias, apesar dos “tradicionalis desentendimentos”.

Ao meu avô Clóvis e avó Vera Lúcia (*in memoria*) por seu amor e apoio, pois sempre compartilharam de minhas alegrias auxiliando na concretização de minhas ações, e, em especial a “vó” Verá, pois mesmo em seus momentos mais difíceis perguntava como estavam minhas atividades na faculdade.

Ao professor, orientador e tutor PET Cleiton Stigger Perleberg por sua atenção, por acreditar em mim, por acolher-me no grupo, pelo acompanhamento em diversos projetos e atividades, inclusive este trabalho de conclusão de curso, promovendo motivação para o desenvolvimento de futuros trabalhos e, configurando-se como exemplo de profissional.

Ao meu namorado Róbert pela compreensão e apoio em minha caminhada acadêmica entendendo momentos em que estaria ausente e, apesar de alguns momentos de estresse e discussões sempre esteve ao meu lado contemplando-me com seu sentimento.

À minha amiga Letícia pelas palavras amigas que sempre se fizeram presentes independentes da distância e, reafirmando a amizade verdadeira de anos.

Ao Grupo PET Agronegócio pelo compartilhamento de experiências, auxílios no desenvolvimento de projetos demonstrando na prática o verdadeiro conceito de trabalhar em conjunto, em equipe.

Às mulheres pecuaristas que permitiram o desenvolvimento deste trabalho me recebendo com muita atenção e vontade de contribuir, assim como a Inspetoria Veterinária de Dom Pedrito, fundamental para a pesquisa.

A todos os meus professores pelos ensinamentos e auxílios prestados, onde sempre fui bem recebida.

Aos colegas que conheci na trajetória da academia e, que ao longo do tempo transformaram-se em amigos.

À Universidade Federal do Pampa que proporcionou várias oportunidades para ampliar minhas visões acerca da academia.

“A menos que modifiquemos a nossa maneira de pensar, não seremos capazes de resolver os problemas causados pela forma como nos acostumamos a ver o mundo”.

Albert Einstein

## RESUMO

O agronegócio apresenta relevante importância para a economia do Brasil, tanto em âmbito da agricultura quanto da pecuária, assim como, em questões de domínio social. Partindo disto a pecuária é uma das atividades mais desenvolvidas no Estado do Rio Grande do Sul, e, também em Dom Pedrito por motivos do acompanhamento histórico de sua formação socioeconômica e cultural. Neste contexto se destaca a participação da mulher nas atividades do meio rural, onde sempre trabalharam, no entanto a proximidade com o trabalho doméstico contribui para mantê-las na invisibilidade. Assim, a ênfase é abordar questões relativas à tomada de decisão gerencial por parte de mulheres pecuaristas, tendo como objetivo geral caracterizar a decisão gerencial de mulheres pecuaristas residentes no município de Dom Pedrito/RS, em sua atividade. O trabalho caracteriza-se por ser um estudo de caso múltiplo onde se envolvem mais de um indivíduo como objeto de pesquisa, é uma pesquisa aplicada e exploratória e apresenta aspectos qualitativos e quantitativos. O grupo pesquisado foi identificado através do banco de dados da Inspeção Veterinária de Dom Pedrito e potenciais indicações, onde de um total de 132 pecuaristas, apenas 32 pecuaristas estão à frente da produção pecuária ou participam da gestão da atividade e, destas 26 residem no município. Para a identificação das entrevistadas não realizou-se análise estatística, ou seja, partiu-se da liberdade de escolha das possíveis entrevistadas em participar ou não do estudo onde efetivou-se 20 entrevistas e, a coleta se deu por um roteiro de entrevista sendo a análise e sistematização dos dados realizadas com auxílio do Microsoft Excel. As decisões de produção nas propriedades e negócios pecuários em que as mulheres estão a frente ou participam da gestão, 65% são em conjunto, participando irmãos, administradores externos, marido, pais e filhos, 30% apenas a entrevistada e, somente o marido 5%. Isso permite identificar a liderança interativa praticada, em sua maioria, por mulheres, conforme indicam alguns autores. Cada objetivo específico considerou particulares que permitiram o alcance do objetivo geral e, ainda pôde-se ressaltar o potencial da mulher pecuarista frente ao gerenciamento da atividade. Os aspectos da atividade atrelados às características socialmente estabelecidas femininas atuam como fator diferenciador no processo de gestão da atividade pecuária. Também se destaca poder servir de aporte para pesquisas posteriores e, ainda incentivar mais pesquisadores e instituições a prestar um olhar especial para essas mulheres que ao longo dos períodos lutam por sua inserção no mercado de trabalho.

Palavras-chave: Pecuária, Mulher Rural, Agronegócio.

## ABSTRACT

Agribusiness has a significant importance for the economy of Brazil, both in the context of agriculture and cattle raising, as well as on issues of social matters. Starting from this point cattle raising is one of the most developed activities in the state of Rio Grande do Sul, and also in Dom Pedrito due to its historical monitoring of socioeconomic and cultural formation. In this context the participation of women in rural activities is highlighted, although they have always worked with rural activities, however the proximity to the domestic labor used to keep them in invisible. Thus, the emphasis is to discuss issues relating to managerial decisions made by women farmers, with the aim of characterizing the managerial decisions of women farmers who live in Dom Pedrito/RS. This assignment is characterized by being a multiple case study in which more than one individual was involved as the object of research. It is an applied and exploratory research which presents qualitative and quantitative aspects. The research group was identified through the database of the Veterinary Inspectorate Department of Dom Pedrito and potential indications, which from a total of 132 farmers, only 32 farmers were found ahead of cattle raising production, or participate in the management of the activity, and 26 of these live in the quoted city. The identification of the interviewees didn't use statistical analysis, we counted on the cooperation of the possible interviewees to participate or not in the study which had a final number of 20 interviews, and the collection was made by a structured interview and analysis and systematization of data performed using Microsoft Excel. Production decisions on the properties and cattle raising business in which women are ahead or participate in the management, 65% are made jointly, participating siblings, outside directors, husband, parents and children, 30% only the woman interviewed, and only the husband rated 5 %. That helped identifying the leading interactive practiced mostly by women, as indicated by some authors. Each specific objective was considered particularly what allowed the achievement of the overall goal and yet we could highlight the potential of women farmer in management activity. The aspects of the activity linked to the female social characteristics have acted as an important factor in the management of animal raising. It also stands to serve as input for further research, and also encourages other researchers and institutions to give a special attention to these women who have been struggling for their insertion in the labor market.

Keywords: Livestock, Rural Women, Agribusiness.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Condições que afetam a possibilidade de fracasso da decisão .....	33
Figura 2 - Idade das entrevistadas .....	42
Figura 3 - Distribuição da posse dos estabelecimentos .....	43
Figura 4 - Distribuição da escolaridade das entrevistadas.....	44
Figura 5 - Distribuição do estado civil das entrevistadas .....	45
Figura 6 - Distribuição da situação de aposentadoria das entrevistadas.....	46
Figura 7 - Condição relativa aos filhos por parte das entrevistadas .....	47
Figura 8 - Localidade aproximada dos domicílios urbanos das entrevistadas .....	48
Figura 9 - Frequência na propriedade rural por parte das entrevistadas residentes no meio urbano .....	49
Figura 10 - Distância da propriedade em relação à cidade de Dom Pedrito/RS .....	49
Figura 11 - Relação entre tempo de atuação na atividade e tempo de atuação na administração da atividade.....	51
Figura 12 - Situação pela qual administra a propriedade .....	52
Figura 13 - Participantes na gestão da propriedade.....	53
Figura 14 - Configuração da mão de obra familiar e contratada.....	54
Figura 15 - Atividades desenvolvidas nas propriedades .....	55
Figura 16 - Principal fonte de renda .....	56
Figura 17 - Área total de terras em hectare .....	57
Figura 18 - Forma de obtenção das terras .....	59
Figura 19 - Sistemas de criação desenvolvidos pelas pecuaristas.....	60
Figura 20 - Recursos forrageiros utilizados.....	62
Figura 21 - Método de suprimento de insumos .....	65
Figura 22 - Utilização de assistência técnica por parte das entrevistadas .....	67
Figura 23 - Motivação para decidir acessar linhas de crédito .....	68
Figura 24 - Frequência de acesso a informações.....	70
Figura 25 - Agentes atuantes na decisão produtiva .....	75
Figura 26 - Satisfação em relação à atividade pecuária.....	81

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Grau de importância de fatores considerados no planejamento de mudanças .....	72
Tabela 2 - Grau de importância de fatores associados à tomada de decisão .....	75
Tabela 3 - Estilos de decisão na atividade pecuária .....	80

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>1.1 Problematização.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2 Objetivo Geral .....</b>	<b>15</b>
1.2.1 Objetivos Específicos .....	15
<b>1.3 Justificativa .....</b>	<b>15</b>
<b>1.4 Metodologia.....</b>	<b>17</b>
1.4.1 Caracterização da Pesquisa.....	17
1.4.2 Caracterização das Participantes .....	18
1.4.3 Coleta de Dados.....	19
1.4.4 Análise e Interpretação de Dados .....	19
1.4.5 Limitações de Pesquisa.....	20
<b>1.5 Estrutura do Trabalho .....</b>	<b>20</b>
<b>2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>22</b>
<b>2.2 Pecuária no Brasil.....</b>	<b>22</b>
2.1.1 Pecuária no Rio Grande do Sul.....	24
2.1.2 Pecuária em Dom Pedrito .....	27
<b>2.3 Gestão Rural .....</b>	<b>29</b>
2.3.1 Tomada de Decisão .....	31
2.3.2 Crédito Rural .....	34
<b>2.1 Gênero .....</b>	<b>36</b>
2.1.1 Evolução da participação da mulher no mercado de trabalho .....	37
2.1.2 Gênero no meio rural.....	38
2.1.3 Liderança Feminina .....	40
<b>3 RESULTADOS E DISCUSSÕES .....</b>	<b>42</b>
<b>3.1 Perfil da mulher pecuarista e de sua atividade.....</b>	<b>42</b>
<b>3.2 Decisão gerencial da mulher pecuarista .....</b>	<b>64</b>
<b>3.3 Estilo de decisão .....</b>	<b>71</b>
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>83</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>86</b>
<b>APÊNDICE A - Roteiro de Entrevistas.....</b>	<b>90</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O agronegócio apresenta relevante importância para a economia do Brasil, tanto em âmbito da agricultura quanto da pecuária, assim como, nas questões de domínio social, sendo responsável por grande parte da geração de emprego no país, seja diretamente relacionado à produção ou às atividades indiretas. Exemplo claro situa-se na esfera da produção de insumos necessários à arte de cultivar ou criar.

Visualizando a adequada conceituação do que é o agronegócio identifica-se uma das primeiras definições apresentadas por Davis e Goldberg, em 1957, em trabalhos na Universidade de Harvard. Os autores definem o agronegócio como a soma de todas as operações envolvidas na produção e distribuição de suprimentos agrícolas, incluindo a produção propriamente dita, armazenamento, processamento e distribuição dos produtos oriundos das atividades rurais (BATALHA, 2007).

Muitas vezes aborda-se uma discussão entre as diferenças entre o agronegócio e as produções familiares, o que notoriamente caracteriza-se como um evento errôneo, pois como a definição acima demonstra, em nenhum momento os autores distinguem o agronegócio em pequenas ou grandes empresas, em negócio patronal ou familiar. Para estar presente no agronegócio basta o produtor colocar sua produção no mercado de forma competitiva a fim de alcançar o cliente final (NEVES, 2010).

Partindo da visão do agronegócio menciona-se a pecuária como uma das atividades mais desenvolvidas no Estado do Rio Grande do Sul, e, também se destaca no município de Dom Pedrito situado na Mesorregião da Campanha do Sudoeste e Microrregião da Campanha Meridional. Esta atividade é notoriamente conhecida na Campanha onde apontamentos históricos relatam acompanhar a formação e desenvolvimento do Pampa.

Conhecida por suas atividades extensivas e pouco tecnificadas a pecuária da Campanha aos poucos vai ganhando um caráter inovador. O manejo dos campos, no intuito de melhor aproveitamento das potencialidades forrageiras, as mais avançadas tecnologias encontradas para o setor, como inseminação artificial, cruzamentos genéticos, e demais avanços que em conjunto com o gerenciamento rural visam resultados satisfatórios na produção.

Neste contexto também se destaca a participação da mulher frente às atividades desenvolvidas no meio rural. As mulheres sempre trabalharam no meio rural, no entanto a proximidade com o trabalho doméstico e, a insistência em tomar as competências requeridas nessas atividades como qualidades naturais contribuem para mantê-las na invisibilidade implicando na sua desvalorização, conforme Paulilo (2004).

As mulheres frente ao gerenciamento de propriedades rurais geram um grande significado social, já que por longos períodos de tempo não havia a possibilidade de consolidar esta situação. Disto decorre uma série de mudanças positivas, ocasionando também um maior censo de responsabilidade assumido pelas mulheres e, devendo garantir que esses avanços venham repercutir positivamente.

Partindo das colocações expostas e da importância da inserção da mulher no gerenciamento de estabelecimentos rurais, direciona-se a problematização na qual discorre sobre a mulher frente aos negócios rurais pecuários.

### **1.1 Problematização**

O assunto abordado refere-se à mulher como ator potencial no processo de tomada de decisão na pecuária, como por exemplo, na concessão de crédito, englobando fatores que resultem em suas decisões. Esta decisão pode ser considerada como uma das principais determinações no ramo do agronegócio, já que as atividades rurais possuem uma geração de renda, de modo geral, sazonal.

Um aspecto a ser abordado no que tange a mulher frente aos negócios rurais está diretamente relacionado com os elevados índices de migração do meio rural em direção às áreas urbanas. Estas mulheres, comumente, na falta de uma atividade que as valorize socioeconomicamente tendem a migrar buscando melhores oportunidades, resultando em um envelhecimento do campo, já que as mulheres são a maioria da população jovem migratória, e na masculinização da população rural (BRUMER E ANJOS, 2008).

Esta situação se confirma ao analisarem-se os dados, pois entre os anos de 2006 a 2009 houve uma redução de 15,3% das mulheres ocupadas em atividades agrícolas, enquanto a redução dos homens em atividades rurais centra-se em 5,8%, conforme estatísticas apresentadas pelo DIEESE (2011).

Outra ocorrência interessante de se analisar, também realizada pelo DIEESE (2011), direciona-se a distribuição do pessoal ocupado em atividades agropecuárias por posição dentro da propriedade e sexo em 2009. Os dados relatam que 30,7% das mulheres não são remuneradas dentro das atividades rurais enquanto 11,1% dos homens vivenciam a mesma situação. Em relação aos empregadores no meio rural, o número reduz-se tanto em questões gerais como de gênero, pois da totalidade dos indivíduos ocupados no meio rural 3,7% são homens na posição de empregadores e apenas 0,8% são do sexo feminino ocupando a mesma posição.

A concessão de crédito se configura como uma importante decisão no agronegócio, pois como diversas culturas retornaram financeiramente em uma época do ano, este engloba as etapas de financiamento, custeio e/ou comercialização da produção. Na pecuária o ciclo de produção, quando corretamente gerenciado, responde menos a essa afirmação, pois as vendas são mais regulares, entretanto o capital externo à organização também se faz importante para a realização das operações internas e de investimento na criação.

Deste modo apresenta-se a esfera na qual a mulher está inserida na pesquisa proposta, ou seja, a pecuária, onde esta se apresenta como uma atividade de expressão significativa para a economia do país, já que o rebanho nacional em 2011 foi representando por 212.815.311 cabeças de gado. Já na Região Sul o rebanho bovino manteve-se em 27.993.205 cabeças, onde destas 14.478.312 estão no Estado do Rio Grande do Sul, informações baseadas nas estatísticas disponibilizadas pelo IBGE (2011).

A Campanha é conhecida por suas criações de bovinos de corte de raças europeias que proporcionam um produto final de alta qualidade genética e características organolépticas relevantes, nesta região está situado o município de Dom Pedrito/RS, onde se realizará a pesquisa. Em 2011 o município possuía um rebanho de 407.261 cabeças, ocupando o 3º lugar em plantel do Estado do Rio Grande do Sul, perdendo apenas para Alegrete com mais de 635 mil cabeças de gado e Santana do Livramento representada por mais de 584 mil cabeças de gado (IBGE, 2011).

O município de Dom Pedrito-RS, como já mencionado, está localizado na Mesorregião da Campanha do Sudoeste e Microrregião da Campanha Meridional, localizando-se a 441km da capital Porto Alegre, sobre o paralelo 31° e a 141 metros do nível do mar. Os limites que abrangem o território pedritense são a norte, os municípios de Rosário do Sul, São Gabriel e Lavras do Sul, a leste a cidade de Bagé, oeste Santana do Livramento, a sul a República Oriental do Uruguai (DOM PEDRITO, 2013) e, sua área territorial corresponde a 5.192,095 Km<sup>2</sup> (IBGE, 2011).

Neste cenário, a ênfase principal deste trabalho, é abordar questões relativas à tomada de decisão gerencial por parte de mulheres pecuaristas, a fim de verificar como se dá esse processo por parte dessas dentro das propriedades rurais. Assim a pergunta de pesquisa se configura da seguinte maneira: Quais fatores influenciam a tomada de decisão gerencial da mulher pecuarista em sua atividade?

De tal modo, direcionam-se os objetivos com a intenção de ao final do projeto, poder obter respostas condizentes com a realidade analisada.

## **1.2 Objetivo Geral**

Caracterizar a decisão gerencial de mulheres pecuaristas residentes no município de Dom Pedrito/RS, em sua atividade.

### **1.2.1 Objetivos Específicos**

- Caracterizar a atividade pecuária praticada por mulheres no município de Dom Pedrito/RS.
- Identificar fatores que determinam o poder de decisão gerencial da mulher pecuarista.
- Avaliar a relevância dos fatores de decisão no que tange a gestão pecuária.

## **1.3 Justificativa**

As atividades de produção rural são apresentadas como grandes contribuintes para o desenvolvimento das sociedades e caracterizam-se, essencialmente, por tratarem da fase fundamental relativa à produção dos alimentos necessários à manutenção das populações. Neste contexto, se destaca cada vez com mais clareza a importância das tomadas de decisões, que partam dos princípios da gestão, corretamente adaptadas às especificidades do agronegócio, para que a competitividade da atividade seja garantida.

O município de Dom Pedrito/RS tem sua economia fortemente baseada nas atividades agrícolas e pecuárias, tais como criação de gado de corte e, cultivo de arroz e soja. A pecuária iniciou no século XVI juntamente com a história da formação socioeconômica e cultural, tornando-se notavelmente atividade preponderante da região, em específico do município de Dom Pedrito/RS.

Ao se tratar das atividades rurais em relação às mulheres pode se perceber que, em sua grande maioria, são responsáveis pelos serviços domésticos, manutenção de hortas e, entre outros serviços relacionados. Serviços estes que se apresentam de caráter fundamental, pois, como exemplo o cultivo de hortas, reduz custos relativos à alimentação dos colaboradores. Caracterizando-se o serviço prestado pelas mulheres de igual importância aos serviços dos homens, entretanto, muitas vezes essas atividades são desvalorizadas resultando na perda da visão de sua importância dentro das propriedades rurais.

Dentro desta perspectiva deve-se destacar o papel da mulher nas propriedades rurais, pois na maioria das vezes além de trabalharem nas atividades de produção exercem o trabalho

doméstico cuidando de seus filhos, cozinhando para os outros colaboradores da propriedade e, entre outros serviços caseiros. O reconhecimento destas mulheres do campo é de extrema relevância, tanto em aspectos econômicos como sociais, pois é através deste reconhecimento que se busca uma vida mais igualitária para essas trabalhadoras.

Fatores como o desenvolvimento do agronegócio, a competitividade, a qualidade na produção e os preços, auxiliaram a aproximação da mulher frente à administração da propriedade rural, pois com isso a responsabilidade de gerenciar uma atividade de produção aumentou, exigindo mais eficiência, cálculos e organização (KENJI, 2005). Ainda comenta que a mulher influencia significativamente no agronegócio, visto que ou está na posição de gestora direta da produção rural ou é consumidora de produtos.

Em função disto, optou-se por restringir o estudo às pecuaristas residentes em Dom Pedrito, no intuito de facilitar o processo de coleta de dados. Outra situação que justifica o estudo refere-se ao viés entre a média de anos de estudos da população rural por sexo, e o percentual de domicílios rurais chefiados por mulheres. Na região Sul a média de estudos das mulheres residentes no meio rural é de 5,7 anos e, 5,5 anos para os homens, considerando ser a maior média dentre as regiões do Brasil, indicando pesquisas realizadas em 2009 pelo IBGE (DIEESE, 2011b).

Já os domicílios rurais chefiados por mulheres na região Sul são representados por 17,7%, significando que o restante destes são chefiados por homens (DIEESE, 2011a). Estas duas colocações além de ocorrerem em todas as regiões brasileiras, apresentando poucas variações percentuais, podem induzir a uma reflexão. Para gerenciar uma propriedade é necessário maiores conhecimentos em cálculos e organização (conforme referência anterior) e, as mulheres em média possuem mais tempo de estudo que os homens, isso, teoricamente, significaria maior preparação para atuar no gerenciamento rural.

Onde a mulher não tem autonomia sobre os negócios o crédito pode proporcionar sua própria atividade econômica onde ela irá adquirir sua independência financeira e, provavelmente permanecerá na atividade. Visto que muitas vezes essas mulheres decidem sair do campo para conseguirem seus próprios ganhos econômicos.

Em questões teóricas objetiva-se proporcionar um trabalho que sirva de aporte para trabalhos futuros e pesquisas a serem realizadas, justificando sua elaboração. E, em questões práticas, esta pesquisa visa gerar um documento que identifique as principais adversidades encontradas pelas mulheres no sistema de gerenciamento da propriedade rural, podendo gerar diversas discussões a partir de seu conteúdo.

Desta forma, subsidiar órgãos públicos a investir em incentivos à permanência e ao poder de decisão das mulheres no meio rural. Podendo elaborar novas ideias para que algumas das possíveis dificuldades encontradas, através da pesquisa, possam ser amenizadas com ações planejadas.

## **1.4 Metodologia**

Esta seção objetiva explicitar a metodologia proposta a fim de alcançar os objetivos inicialmente indicados. Na sequência serão descritos os elementos que compõem a metodologia: caracterização da pesquisa, caracterização dos participantes, coleta de dados e análise e interpretação de dados, configurando-se como fundamentais para realização do projeto.

### **1.4.1 Caracterização da Pesquisa**

Este trabalho caracteriza-se por ser um estudo de caso onde se envolvem mais de um indivíduo como objeto de pesquisa, ou seja, um estudo de caso múltiplo. Essa afirmação faz referência ao que Roesch (2010, p. 200), trata em seu livro, isto é, “um estudo de caso pode ser único ou múltiplo e a unidade de análise pode ser um ou mais indivíduos, grupos, organizações, eventos, países, ou regiões”.

Atualmente, a utilização de estudos de caso é visto como um dos delineamentos mais apropriados para a exploração de “um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, onde os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente percebidos” (YIN, 2005 *apud* GIL, 2010, p. 37). Do ponto de vista de sua finalidade o trabalho apresenta características que o definem como pesquisa aplicada, pois de acordo com Gil (2010), este tipo de pesquisa está direcionado para a aquisição de conhecimentos aplicados a uma situação específica.

Neste sentido esta situação específica pode ser perfeitamente delineada, pois, refere-se à caracterização da tomada de decisão gerencial por parte de mulheres pecuaristas que estejam na chefia da propriedade. Este trabalho também apresenta aspectos tanto qualitativos quanto quantitativos no que tange as questões aplicadas, pois conforme Yin (1981 *apud* ROESCH, 2010), o estudo de caso não requer apenas um tipo de coleta de dados, podendo alternar entre uma abordagem e outra.

Outra característica é a sua classificação como pesquisa exploratória, no qual, tem como intuito proporcionar melhor familiaridade com o problema indicado a fim de torná-lo explícito (GIL, 2010). O autor ainda cita Selitz et.al. (1967), a fim de identificar os passos que fundamentam a pesquisa exploratória, apontados respectivamente: revisão bibliográfica, realização de entrevistas com pessoas que tiveram experiências prática e análise de exemplos que conduzam a compreensão.

#### **1.4.2 Caracterização das Participantes**

A caracterização das participantes se deu através de contato com uma produtora rural parceira do projeto, a fim de buscar formas para determinar quais mulheres seriam entrevistadas. Na oportunidade a produtora citou alguns nomes, tornando possível a pesquisa e, neste sentido indicou a procura da Inspeção Veterinária de Dom Pedrito para que fosse contabilizado o número total de mulheres pecuaristas registrado no município.

Desta maneira foi realizado o procedimento para caracterizar as participantes. Em contato com a Inspeção Veterinária de Dom Pedrito, foi realizada, por parte do órgão, o levantamento das pecuaristas registradas obtendo um total de 132. Deste total foram identificadas, através do banco de dados da Inspeção Veterinária do município de Dom Pedrito, 32 pecuaristas que estão à frente da produção pecuária ou participam ativamente da gestão da atividade.

Deste total, seis não residem em Dom Pedrito reduzindo o número para 26, já que se objetiva identificar aquelas mulheres tomadoras da decisão frente ao seu negócio pecuário e, que atualmente estejam residindo em Dom Pedrito. Ainda enfatiza-se que estas informações foram cedidas pela Inspeção Veterinária do município. Além desses dados encontrados, entrou-se em contato com o Sindicato Rural do município de Dom Pedrito a fim de identificar a fatia de sócias representada por mulheres pecuaristas residentes no município.

Assim, chegou-se a uma parcela de 23 sócias, sendo destas, oito enquadradas nas condições estabelecidas e, outras seis mulheres não continham seus nomes registrados, porém foram apontadas como indicações importantes para a realização do estudo, resultando em um total de 40 mulheres pecuaristas residentes em Dom Pedrito. Para a escolha da totalidade a ser entrevistada, onde não realizou-se análise estatística para a definição da amostra, ou seja, partiu-se da liberdade de escolha das possíveis entrevistadas em participar ou não do estudo e, simultaneamente avaliando a saturação dos dados, o que resultou em um número de 23 entrevistadas, onde destas efetivou-se 20 entrevistas.

Esses números apresentam-se como adequados para a realização da pesquisa, já que a totalidade considerada referiu-se aos números indicados pela Inspetoria Veterinária de Dom Pedrito e algumas indicações, pois os contatos a partir do Sindicato Rural, em sua maioria, não obtiveram êxito e, algumas já constavam na lista da I.V. Dom Pedrito. Essa ocasião se faz adequada, pois como já mencionado partiu-se do interesse de participação das entrevistadas.

Desta forma, conforme Gil (2010), em estudo de casos múltiplos a escolha dos casos não se faz através de amostras estatísticas e, sim parte-se da seleção de semelhanças ou diferenças dos possíveis resultados. Nesta situação o processo se concluiu com a saturação teórica, onde a inclusão de novos dados não é suficiente para modificar o conhecimento acerca do fenômeno (GLASSER; ATRAUSS, 1967 *apud* GIL, 2010).

### **1.4.3 Coleta de Dados**

A coleta de dados parte da busca de informações e dados secundários, realizada por meio de revisão bibliográfica em livros, teses, dissertações, artigos e afins. A segunda etapa consistiu na abordagem de dados primários, ou seja, aqueles dados buscados através de instrumentos de coleta (MARCONI e LAKATOS, 2010).

O instrumento utilizado consistiu de um roteiro de entrevista contendo questões abertas e fechadas. As questões fechadas utilizam-se, principalmente, nas pesquisas quantitativas, pois apresentam um preenchimento de dados mais rápido e fácil de serem explicitadas em análise estatística. Já as questões abertas irão obter respostas dissertativas, ou seja, o entrevistado poderá discorrer sobre a questão ficando a cargo do entrevistador as anotações relativas (ROESCH, 2010).

Dessa forma, se estabeleceu um primeiro contato com as entrevistadas a partir da realização de um convite escrito e, posteriormente contato telefônico, para que as mesmas participassem de uma apresentação da ideia do projeto, com a finalidade de verificar o interesse em participação no projeto. Na sequência foram agendadas as entrevistas, no qual foram realizadas na Universidade e em algumas residências, entre os meses de maio e julho do corrente ano.

### **1.4.4 Análise e Interpretação de Dados**

A análise e interpretação dos dados foram realizadas a partir das modalidades de questões encontradas no instrumento de pesquisa. As questões fechadas, referentes ao âmbito

quantitativo da pesquisa, foram analisadas de forma estatística (frequência, média, moda, desvio padrão) através da elaboração de gráficos e tabelas, por intermédio de planilha elaborada no Excel, para uma melhor visualização das questões.

Já a análise de questões qualitativas foi efetuada por meio do método de análise de conteúdo, onde Roesch (2010) menciona que esta ação parte dos princípios quantitativos, ou seja, busca-se o propósito de agrupar as questões de um fenômeno por frequência e identificar as relações entre os mesmos.

Os dados analisados, tanto quantitativos quanto qualitativos, interpretados com a finalidade de gerar informações e, assim, proporcionar possíveis subsídios para abordagens mais específicas no que tange as proposições do tema abrangido. Posterior às devidas análises pretende-se disponibilizar as informações à comunidade, como por exemplo, por meio de publicações e materiais de divulgação.

#### **1.4.5 Limitações de Pesquisa**

Como limitações de pesquisa constataram-se poucas situações que interferiram no seu desenvolvimento, entretanto determinadas circunstâncias se fizeram presentes, como por exemplo, algumas senhoras justificaram a sua não participação por considerarem-se não atuantes por motivos de idade, arrendamento total de terras, não estar mais na atividade.

Outras situações o endereço fornecido para a entrega dos convites eram inexistentes, assim como, alguns nomes não foram possíveis a identificação dos números de telefone. E por último, dois contatos que foram preestabelecidos e agendados horários, não obtiveram sucesso um por motivos de saúde e outro por não comparecimento da entrevistada.

#### **1.5 Estrutura do Trabalho**

Esta seção tem por intuito apresentar uma breve descrição a respeito dos quatro (4) capítulos que abrangem a pesquisa. No primeiro capítulo explanam-se os aspectos que definem a ideia da pesquisa, ou seja, a introdução contemplando a problematização, questão de pesquisa, objetivos, justificativa e metodologia contendo caracterização da pesquisa, das participantes, coleta de dados e análise e interpretação de dados.

O segundo capítulo abrange a revisão bibliográfica, essencial para possibilitar o desenvolvimento da pesquisa, pois abarca a fundamentação teórica das principais conceituações e discussões abordadas no capítulo posterior. As questões centrais tratam sobre

a atividade pecuária, no país, Estado e município, gestão rural abrangendo a tomada de decisão e crédito rural e, gênero envolvendo a evolução da participação da mulher no mercado de trabalho, gênero no meio rural e liderança feminina.

O terceiro capítulo compreende os resultados encontrados, a partir do desenvolvimento do estudo no qual incluiu questões quantitativas, em sua maioria, e qualitativas. Também engloba as discussões, confrontadas com as principais ideias dos autores trabalhados, e, fundamentadas nos dados encontrados permitindo a construção de informações que visam gerar conhecimento a cerca da temática trabalhada.

O quarto e último capítulo envolve as considerações finais desenvolvidas no estudo em função dos resultados e discussões encontradas permitindo finalizar o estudo e verificar o cumprimento dos objetivos inicialmente propostos. Na sequência ainda se encontram as referências utilizadas e o roteiro de entrevistas aplicado no decorrer da pesquisa.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Este capítulo faz referência aos principais tópicos abordados na revisão bibliográfica da pesquisa que será realizada. Como esta se refere à mulher frente à atividade pecuária, a revisão foi dividida em três pontos: aspectos da pecuária, visão da gestão do rural e panorama das questões de gênero.

### 2.2 Pecuária no Brasil

A pecuária de corte no Brasil se configura como uma atividade de extrema relevância para a economia nacional, destaque tanto em âmbito econômico, social e cultural. Esta atividade além de movimentar o setor “dentro da porteira”, ou seja, a produção propriamente dita envolve outros elos da cadeia de fundamental importância para atingir seu produto final, como por exemplo, insumos, distribuição, comercialização, acarretando na geração de empregos diretos e indiretos.

O desenvolvimento histórico da pecuária brasileira se deu juntamente com a expansão da fronteira agrícola, agregando aos sistemas extensivos de produção, áreas novas de terra. Na década de 70 com a implantação de programas de crédito rural iniciaram-se diversas mudanças tecnológicas e, na década de 90 com a abertura comercial do país observou-se um cenário de modificações para o setor (CORRÊA, 2000 *apud* SUÑÉ, 2005).

Alterações estas que repercutiram positivamente sobre a eficiência dos sistemas de produção e aumento nos indicadores tecnológicos de produtividade da bovinocultura de corte. Com isso a atividade passou por um processo de profissionalização e inserção de processos tecnológicos como a suplementação estratégica, cruzamentos, novas variedades forrageiras e outros que permitiram aumentar a eficiência dos ciclos de produção (BARCELLOS et.al., 2004).

Em se tratando de sistemas de criação, especificamente de gado de corte, se pode definir como um conjunto de práticas de manejos e tecnologias, tipo de animal, raça, finalidade da criação e a ecorregião onde a atividade está sendo desenvolvida. Devem-se considerar aspectos sociais, econômicos e culturais, uma vez que estes fatores têm influência decisiva na atividade (QUADROS, 2005).

Outra consideração que o autor faz é referente às divisões encontradas na pecuária de corte, ou seja, gado comercial e de elite. A primeira diz respeito à produção para carne bovina de qualidade para a alimentação, além de fornecer matéria-prima para indústria farmacêutica,

de calçado, de roupas, entre outros e, a segunda versa sobre a produção de matrizes e reprodutores para a criação de gado comercial e elite.

No Brasil o agronegócio englobando todas as suas cadeias produtivas incluindo todos os setores indispensáveis à produção correspondeu, em 2011, 22,15% do PIB brasileiro e em números absolutos R\$ 917.654.000. E a participação da pecuária no PIB do agronegócio representou, no mesmo ano, 30,38%, englobando os elos de insumos, produção, indústria e distribuição e em números absolutos R\$ 278.806.000 (CEPEA - ESALQ/USP, 2011).

Identifica-se, conceitualmente, a cadeia produtiva, das atividades do agronegócio, como um conjunto de elos interativos. Os mesmos podem ser representados pelos fornecedores de serviços e insumos, indústria de processamento, distribuição e comercialização, consumidores finais e subprodutos (CASTRO et. al. 1994 *apud* TIRADO, 2008), assim como a pecuária representada por seu elo: a produção.

Já Wilkinson e Rocha (2005) identificam sete principais elos da divisão organizacional da cadeia da carne bovina: indústria de insumos, pecuaristas, indústrias de abate e preparação de carne, distribuidores (atacadistas e varejistas) e consumidores finais, internos e externos. Também abrange atividades de pesquisa e vigilância sanitária que fazem parte dos serviços de apoio.

Conforme o autor, a indústria de insumos está associada aos fatores necessários ao desenvolvimento da produção como alimentação animal, defensivos químicos, genética animal entre outros. A produção também pode ser dividida em três aspectos: cria (produção de terneiros), recria (cria de terneiros e novilhas) e engorda (terminação dos animais para abate).

Segundo Wilkinson e Rocha (2005) o elo industrial da atividade de produção de bovinos de corte abrange o abate, a frigorificação e o processamento, englobando os matadouros e os matadouros-frigoríficos, onde o primeiro atua apenas no abate dos bovinos e, o segundo opera no abate e processamento das carcaças. A distribuição é realizada por atacadistas que distribuem as carnes no varejo como, supermercados, restaurantes, açougues, etc. e, por fim os produtos chegam ao cliente final detentor das tendências e mantenedor do sistema financeiro.

Os serviços de apoio são fortemente influenciadores no desempenho da cadeia produtiva de bovinos de corte, pois cada um dos agentes pode impactar de forma decisiva nos diversos setores, como por exemplo, crédito rural, políticas governamentais, sistemas de pesquisa, políticas de comércio exterior, entre outros (IEL, 2000 *apud* TIRADO et.al., 2008).

Segundo o Sistema CNA (2012) a produção animal pode ser feita de maneira vertical ou horizontal. Na forma vertical de produção, uma mesma propriedade tem as atividades de

cria, cria e engorda. Na forma horizontal, cada uma dessas etapas é feita em uma propriedade diferente. Essas formas podem ser encontradas em diferentes partes do país, variando de acordo com a região/estado.

As modificações observadas na pecuária nos últimos anos reverteram-se no alto grau de competitividade da cadeia. Os acréscimos em produtividade nas fazendas aliados ao bom nível sanitário, manejo e desenvolvimento de pesquisa genética têm proporcionado estruturação para o desenvolvimento de novas tecnologias, refletindo no aumento da rentabilidade (SAMPAIO, 2010 *apud* FACHINELLO e SILVA, 2011). Porém, a heterogeneidade dos sistemas de produção quanto à inserção de tecnologias administrativas e técnicas e, a quantidade de bovinos criados com a utilização de suplementação nutricional (confinamento, semi-confinamento e pastagens de inverno) ainda é restrita (BARBOSA et. al., 2008 *apud* FACHINELLO e SILVA, 2011).

A bovinocultura de corte passou por um processo de modernização na década de 1990, onde Suñe (2005) aponta aspectos mencionados anteriormente (incorporação de tecnologias, suplementação, gestão tecnológica, etc.) que possibilitaram o avanço nos índices produtivos. Entretanto a autora salienta a heterogeneidade dos sistemas produtivos de gado de corte, já comentada, resultante da diversidade dos mesmos e da falta de coordenação gerando a não padronização do produto final.

A atividade em questão pode ser lucrativa, conforme Quadros (2005), desde que haja a inserção de tecnologias, desenvolvimento de alianças mercadológicas, crédito acessível, melhoria de manejo das pastagens, capacitação do produtor e dos funcionários, entre outros. Os focos da atualidade na produção são as tecnologias sobre a nutrição animal e domínio das ferramentas de gestão visando a redução de custos, onde estes devem ser calculados e monitorados para possibilitarem o aumento da lucratividade.

Neste sentido explanou-se brevemente sobre alguns dos principais aspectos que envolvem o negócio da bovinocultura de corte. Assim direciona-se o enfoque da atividade tratada para a produção no Estado do Rio grande do Sul.

### **2.1.1 Pecuária no Rio Grande do Sul**

No Rio Grande do Sul a bovinocultura de corte está diretamente associada à ocupação do território. A atividade está presente em todas as regiões do Estado e é considerada como a primeira atividade de importância econômica englobando, atualmente, uma diversidade de sistemas de produção resultando em uma realidade complexa (SEVERO E MIGUEL, 2006).

No início do século XVII, foram constituídas as reduções jesuíticas, entretanto em meados do período em discussão os jesuítas juntamente com os indígenas partem para a outra margem do Rio Uruguai, deixando o gado solto. Já no final do século XVII os jesuítas fundam os Sete Povos das Missões e o gado passa a ser objeto de caça com a finalidade de comercialização do couro (PESAVENTO, 1994 *apud* ANDREATTA, 2009).

Além da extração do couro os jesuítas e indígenas cultivavam erva-mate, fato que passou a interessar os colonizadores resultando em uma aliança entre Portugal e Espanha e na expulsão dos jesuítas em 1768. Porém a sequência de disputas entre o império português e espanhol pelo interesse nas extensas áreas do sul do continente americano sucedeu na conformação das sesmarias (ANDREATTA, 2009).

A partir disto surgem as estâncias características por apresentar aspectos favoráveis à criação de bovinos que conforme Reverbel (1986 *apud* RIBEIRO, 2009, p. 15), nas estâncias da parte sul do Estado o gado encontra condições para sua multiplicação como “boa qualidade de solo” e a “exuberância das pastagens rio-grandenses”, com isso o campo passa a ser convidativo à atividade pecuária. Daí em diante a bovinocultura de corte permaneceu como atividade principal em praticamente toda região sul do Rio Grande do Sul.

No decorrer houve algumas evoluções inovadoras, como por exemplo, o cercamento dos campos e subdivisão das áreas de pastoreio. O cercamento trouxe severas modificações principalmente em âmbito social e no funcionamento das estâncias. Nesse período os preços do gado e das terras permitiam a capitalização dos estancieiros, fazendo com que a família e o administrador (o estancieiro) se deslocassem para as cidades.

Isto causou o distanciamento dos filhos da propriedade e resultou na seguinte hierarquia familiar: os mais “inteligentes” eram direcionados à capital para alavancar os estudos e os menos capacitados ficam responsáveis pelo gerenciamento da propriedade (REVERBEL, 1984 *apud* ANDREATTA, 2009). A autora ainda comenta que a estância ficava comprometida em função dos filhos que ficavam, pois careciam de uma visão de produtividade e inovação tecnológica e, os filhos que estudavam tinham atividades urbanas e a estância ficava como atividade secundária.

Posteriormente houve a iniciativa na diversificação da produção, onde ocorreu a introdução da agricultura a partir da migração de agricultores contribuindo para incrementar a economia (RIBEIRO, 2009). O autor salienta que apesar da chegada da agricultura, em especial da atividade orizícola, a bovinocultura de corte continuou sendo preponderante em área e quantidade de produtores.

Confirmando esta situação Sandrini (2005 *apud* SEVERO E MIGUEL, 2006), salienta que o produtor de bovinos de corte mesmo no período do milagre brasileiro, ou seja, com a modernização da agricultura durante a década de 70, não conseguiu inovar em seu estabelecimento. Muitos produtores tinham receio em obter crédito, pois não conheciam as técnicas de melhoramento de rebanho e pastagens.

Vários produtores que obtiveram o crédito rural faliram em função de não conseguirem cumprir com suas obrigações junto ao sistema financeiro. Os produtores que conseguiram manter ou ampliar seus negócios diversificaram a base produtiva, com destaque para o arrendamento de áreas de várzea para o cultivo de arroz irrigado resultando em rendas complementares (SEVERO E MIGUEL, 2006).

Diversas alternativas conduziram a especialização, como por exemplo, a criação de terneiros e terminação de novilhos. A partir destas atitudes de diversificação das atividades dentro da produção pecuária, surge a distinção entre dois tipos de pecuária de corte no Rio Grande do Sul: a pecuária tradicional (baseada na criação de ciclo longo) e a pecuária empresarial (fundamentada na criação de ciclo curto) diferenciando-se principalmente pelo tempo de produção e racionalidade dos negócios (FONTOURA, 2000 *apud* SEVERO E MIGUEL, 2006).

Em relação à diferenciação entre os tipos de pecuária encontrados Andreatta (2009), aborda em sua tese a pecuária familiar e pecuária empresarial. A pecuária familiar refere-se a uma visão escassa no que tange os negócios, pois o produtor, geralmente, é o responsável pela administração diária da produção, execução de tarefas e tomador de decisões estratégicas devendo conciliar estas atividades.

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. Isto 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 (SEVERO E MIGUEL, 2006).

É notório que a bovinocultura de corte apresenta-se como uma atividade destaque no Estado, principalmente em função de seu vínculo com a história Rio-grandense, entretanto o setor tem percorrido uma série de modificações, especialmente no que tange a inserção das atividades agrícolas com as *commodities*. E, em função das especificidades da bovinocultura de corte são perceptíveis as oscilações entre períodos de preços altos e baixos influenciando diretamente nas decisões gerenciais no produtor (ANDREATTA, 2009).

Neste sentido caracterizou-se a pecuária do Estado do Rio Grande do Sul apresentando marcos históricos, assim como situações pontuais que definem as tomadas de decisões do pecuarista e o definem. Na sequência irá se identificar alguns destes aspectos no que se refere à pecuária no município de Dom Pedrito.

### **2.1.2 Pecuária em Dom Pedrito**

O município de Dom Pedrito, assim como o Rio Grande do Sul, tem sua história baseada juntamente com a evolução da pecuária. A primeira referência que se tem da inserção do gado e cavalos no extremo sul da América foi no século XVI, onde os primeiros cavalos teriam sido trazidos da Europa em 1535 por Pedro de Mendonza quando fundou Buenos Aires e, os bovinos teriam chegado meio século mais tarde (LOPES, 1972).

Esse gado teria sido acrescido pelas reses que os jesuítas abandonaram no pampa no século XVII, após sua expulsão, enfatizando que são diversas as opiniões sobre esse assunto, porém esta seria a posição do autor. No início do século XVIII o gado e os cavalos haviam se multiplicado, em função de excelentes pastos, rios e aguadas naturais e clima temperado, numa área que abrangia o noroeste da província de Buenos Aires, Uruguai até o extremo sul do Brasil, onde atualmente encontra-se o município de Dom Pedrito.

Anos mais tarde a atividade econômica da região passou a ser a retirada do couro do gado pra mandar para a Europa, porém no início do século XVIII a Espanha passa a cobrar impostos de quem desejasse realizar a atividade. Assim começam a surgir expedições clandestinas organizadas pelos “gaúches” ou “vagabundos do campo”, onde extraíam o couro, estaqueavam ao sol e levavam aos navios ingleses, holandeses ou franceses que esperavam no rio da Prata (LOPES, 1972).

Pedro Ansoategui desempenhava esta atividade para os portugueses do Brasil em troca de manufaturas europeias e gêneros de primeira necessidade e, foi para fugir dos espanhóis que abriu sua picada nos matos do Rio Santa Maria construindo seu local de contrabando. Em 1809 esse comércio passou a ser legalizado resultando no desaparecimento desta figura, assim como de Pedro Ansoategui.

O autor comenta que os primeiros habitantes do interior do futuro município chegam a partir de 1801 à frente de seus clãs familiares e dispostos a expulsarem as invasões castelhanas de sua propriedade. As extensas propriedades rurais, no século XIX eram baseadas no sistema produtivo da pecuária com agricultura de subsistência, onde as pastagens

não tinham demarcação de propriedade, usando por um tempo a divisão por valos e o cercamento aparece por volta de 1870.

Dom Pedrito passa a ser vila em 30 de Outubro de 1872 e finalmente a 20 de Dezembro de 1888 a lei Número 1.720 elevou Dom Pedrito à cidade. No final do século XIX e início do século XX a pecuária extensiva, de modo geral sem modernização, apresentava-se como atividade próspera economicamente em função da grande disponibilidade de terra e das vendas de tropas para as charqueadas e, enfatizando que a primeira charqueada de Dom Pedrito foi construída apenas em 1938 na forma de uma cooperativa de produtores (BARRETO, 2011).

A pecuária do município seguiu como principal atividade desenvolvida durante o século XX, embora do ponto de vista da inserção de tecnologias fosse atrasada. No decorrer ocorreram algumas crises como a crise do preço do charque e a crise dos novecentos (redução do preço em virtude da concorrência do gado uruguaio e argentino), momento em que, principalmente, os produtores menores vendiam parte de suas terras, conforme Barreto (2011).

O autor ainda salienta que apesar da rentabilidade pouco satisfatória, a pecuária era uma forte condição no imaginário político local, representando status e poder para os pecuaristas. Na década de 1950 ocorre a modernização na cadeia de produção, partindo das instalações frigoríficas que proporcionou crescimento na economia local possibilitando abastecer os mercados consumidores em expansão.

A partir da década de 1970 a importância econômica da pecuária começou a decair comparada a outras atividades agrícolas que estavam sendo implantadas na região, pois a pecuária apresenta características como produção mais lenta, maior espaço de tempo para sua realização resultando em menores sobressaltos entre os períodos diferenciando-se da atividade agrícola. Entretanto a pecuária bovina manteve-se, ao contrário da redução significativa da ovinocultura da região, apresentando-se como uma atividade representativa das modificações que ocorreram no campo, como por exemplo, a transição do perfil do produtor de pecuarista tradicional para investidor agrícola (BARRETO, 2011).

Como se pode notar a pecuária acompanha a trajetória do desenvolvimento do Rio Grande do Sul (mencionado no item anterior) como do município foco do estudo, Dom Pedrito. Atualmente, com a modernização da agricultura e evolução das atividades produtivas, Dom Pedrito apresenta sua economia centrada nas atividades do setor “dentro da porteira”, ou seja, a produção que engloba a pecuária de corte, orizicultura, sojicultura e fruticultura,

refletindo o desempenho destas atividades nas demais voltadas para as prestações de serviço e comércio (DOM PEDRITO, 2010).

### **2.3 Gestão Rural**

A visão de estabilidade dos negócios rurais está diretamente associada a uma adequada gestão que envolva todos os recursos necessários para sua realização. Em âmbito geral os princípios econômicos e ferramentas gerenciais utilizadas para a organização de indústrias e estabelecimentos comerciais são válidos para as atividades do setor rural.

Entretanto, Batalha e Silva (2008), comentam que devido a esta situação, grande parte das ferramentas de gestão não se direciona as especificidades das produções rurais tornando-se, geralmente, de utilização inadequada para essas atividades. Os autores mencionam alguns destes aspectos comuns ao setor rural, seja na produção pecuária ou agrícola devendo ser gerenciados da melhor maneira possível para auferir aumento dos ganhos. Estas particularidades estão divididas em cinco principais características: sazonalidade de disponibilidade de matéria-prima, variações de qualidade de matéria-prima, perecibilidade da matéria-prima, sazonalidade de consumo e perecibilidade do produto final (BATALHA e SILVA, 2008).

A primeira especificidade está relacionada à grande parte da matéria-prima utilizada nas produções rurais ser advindas da primeira indústria de transformação, onde seus princípios também dependem da atividade agropecuária. Esses produtos estão sujeitos a períodos de safra e entressafra, onde a oferta pode ser maior ou menor, ocasionando dificuldades para a rentabilidade dos capitais investidos.

As variações de qualidade da matéria-prima estão vinculadas às mudanças climáticas e técnicas de manejo podendo comprometer a qualidade dos produtos agropecuários. Outra particularidade é a perecibilidade da matéria-prima, pois a maioria dos produtos necessários à produção é advinda de produtos perecíveis, que no caso de agroindústrias devem ser transformados rapidamente e na produção armazenados adequadamente.

As duas últimas especificidades comentadas pelos autores são a sazonalidade no consumo e perecibilidade do produto final. A primeira está direcionada às variações de consumo conforme datas específicas ou modificações climáticas durante o ano e, a segunda associada à perecibilidade do produto onde a velocidade que o produto é disponibilizado ao consumidor determina a qualidade do produto final.

No que tange as particularidades do setor rural, Zuin e Queiroz (2006) assinalam os mesmos critérios estabelecidos pelos autores anteriores, porém acrescentam mais três aspectos: qualidade e vigilância sanitária, aspectos sociológicos dos alimentos e condicionantes biológicas e edafoclimáticas dos alimentos. A qualidade e vigilância sanitária referem-se à exigência do consumidor a cerca da qualidade e segurança dos alimentos fazendo com que os agentes das cadeias produtivas sejam objeto de constante vigilância institucional.

A segunda consideração, aspectos sociológicos dos alimentos, reporta-se às mudanças sociais e culturais que a sociedade vem atravessando e as influências destas na produção de alimentos expressas através da afirmação, como por exemplo, “nós somos o que comemos”. O terceiro e último elemento tem caráter de “barrar” a geração e difusão tecnológica no agronegócio, pois a produção é dependente das condicionantes edafoclimáticas e bioclimáticas que englobam o processo produtivo.

Além das especificidades mencionadas, Batalha e Silva (2008), agregam os fatores voltados para o mercado, como a comercialização, pois esta é bastante específica em função das oscilações de preços e variações de oferta dos produtos agropecuários. Todos os aspectos citados, de modo geral, são particulares dos produtos resultantes da atividade de produção rural, tanto que nos setores industrial e de serviço uma decisão gerencial, praticamente, tem efeito imediato, já que se a produção precisar ser reduzida, para evitar perdas, faz-se isto.

Já nas atividades agropecuárias “os excedentes de oferta só podem ser detectados após os investimentos terem sido feitos, inviabilizando a tomada de decisão e a minimização de possíveis prejuízos” (BATALHA e SILVA, 2008). Isto poderia ser amenizado por intermédio da gestão rural de longo prazo, entretanto, a forte cultura dos produtores rurais em favorecer investimentos diretos para a produção, dificulta a implantação desta nas propriedades rurais.

A gestão do empreendimento rural, embora seja de suma importância, é recorrente em estabelecimentos rurais ficar em segundo plano, pois aparentemente os aspectos diretos na produção tendem a exigir mais do proprietário podendo também ser reflexo da história, cultura e tradição (ANDREATTA, 2009). Entretanto, Barcellos et. al. (2004) observou melhorias significativas nos processos gerenciais, de controle de custos e margens econômicas.

Essas afirmações refletem o que Melo (2003) comenta em sua dissertação sobre a gestão rural. A autora aponta que a gestão da produção rural é diferenciada dos demais setores da economia e especialmente mais difícil, visto que o equilíbrio entre oferta e demandam em função de alterações de preço, não é dado apenas através de uma decisão gerencial. O planejamento da produção se dá com antecedência de meses ou até mesmo anos em relação ao

período de entrega, podendo neste espaço de tempo as condições de mercado modificarem e minimizarem a precisão dos resultados esperados.

Outro aspecto relevante na gestão rural, de acordo com Andreatta (2009) é o comportamento administrativo centralizador sendo as decisões atribuídas ao chefe ou responsável, predominantemente do sexo masculino. Essa situação pode resultar, também, no não investimento em auxílios gerenciais, como por exemplo, técnicos administrativos, pois a visão de alguns pecuaristas repercute que as questões administrativas geram apenas custos.

Nessa mesma linha de conteúdo Melo (2003) também constatou em sua dissertação que a grande maioria dos gestores rurais é do sexo masculino, porém identificou duas perspectivas a respeito dos gestores autocráticos e democráticos. O gestor autocrático<sup>1</sup> se destaca nos aspectos produtivos, contudo apresenta maior dificuldade de sucessão na organização e, já o gestor que apresenta caráter democrático<sup>2</sup>, abrindo espaço para ideias da esposa e filhos, se sobressai em aspectos relativos à inovação e motivação dispondo maior tranquilidade no processo sucessório.

Desta forma, partindo de uma gestão adequada, estratégias comerciais, controle de gastos e agilidade nas decisões, a bovinocultura de corte, assim como as demais atividades, torna-se favorável à diferenciação da propriedade em relação a seus concorrentes. Neste sentido direciona-se a questões mais específicas no que tange às decisões gerenciais dentro do estabelecimento rural economicamente ativo.

### **2.3.1 Tomada de Decisão**

Atualmente com as diversificações, globalização, competitividade e outros aspectos que compõem as estruturas organizacionais, se faz necessário estabelecer novas ações no que tange as estratégias e os procedimentos decisórios na resolução de problemas e implantação de inovações na organização. Para isso é necessário estabelecer sistemas de informação de gerenciamento que apoiem as decisões da empresa, no qual a definição é a seguinte: “Um sistema de informação é um sistema integrado entre máquinas e usuário que fornece informações para o apoio de funções da análise e de tomada de decisões na empresa, que ocorrem em qualquer nível hierárquico de uma empresa” (DAVIS E OLSON, 1986 *apud* PEREIRA, 2009, p. 132).

---

<sup>1</sup> Gestor Autocrático: Diretrizes fixadas pelo gestor, sem a participação do grupo (WAGNER III, J.A. e HOLLENBERCK, J.R. *apud* MELO, 2003).

<sup>2</sup> Gestor Democrático: Diretrizes debatidas e decididas pelo grupo com a assistência e estímulo do líder (WAGNER III, J.A. e HOLLENBERCK, J.R. *apud* MELO, 2003).

Deste modo diferencia-se conceitualmente decisão, propriamente dita, da tomada de decisão, ou seja, a primeira pode ser entendida como uma escolha realizada entre possibilidades disponíveis. Já a tomada de decisão abarca o processo para identificar problemas e oportunidades e assim posteriormente resolvê-los envolvendo esforços antes e depois da escolha de fato (DAFT, 2010).

Dentro das decisões gerenciais, conforme Daft (2010), há uma classificação básica em duas categorias: as decisões programadas e as não programadas. A primeira refere-se às situações que ocorrem com determinada frequência permitindo que regras de decisão sejam desenvolvidas e aplicadas, ou seja, são adotadas em resposta aos problemas organizacionais recorrentes.

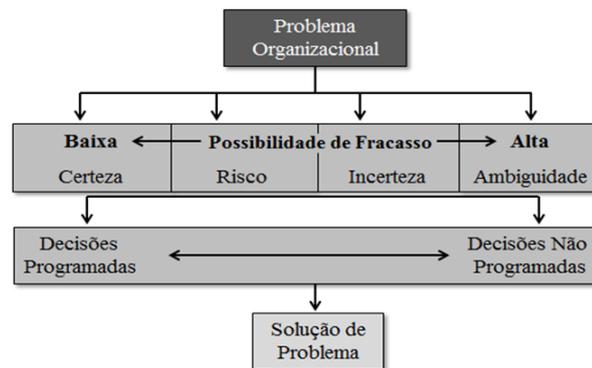
Para o autor as decisões não programadas, de modo geral, são tomadas em situações isoladas, mal definidas e em grande parte desestruturadas gerando consequências irreverentes à organização, incertezas e decisões complexas. Essa classificação vai ao encontro do que Simon (1970 *apud* ANDRADE, 2010) expõe sobre as decisões programadas ou estruturadas e as não programadas ou pouco estruturadas.

As estruturadas são frequentes, rotineiras e repetitivas concretizadas em âmbito de certeza, ou relativa certeza, em função do conhecimento dos fatores envolvidos. As decisões não estruturadas envolvem decisões novas ao gestor e, caracterizam-se por demandar definições nítidas das prioridades organizacionais, procedimentos desconhecidos e tornando a decisão uma tarefa complexa diante das situações inéditas.

Conforme Daft (2010), dentro das decisões programadas e não programadas uma das principais diferenças é o grau de certeza ou incerteza, no qual esta situação pode ser melhor visualizada em uma escala (Figura 1) composta por quatro posições: certeza, risco, incerteza e ambiguidade. A certeza significa que todas as informações necessárias à tomada de decisão estão disponíveis, já o risco indica que uma decisão possui objetivos definidos e boas informações, entretanto, os resultados futuros associados a cada alternativa estão sujeitos a improbabilidades nos resultados.

Na incerteza os objetivos são conhecidos, porém as informações sobre alternativas e prováveis resultados são incompletas. E, a ambiguidade é situação de decisão mais complexa, pois as metas ou problemas a serem resolvidos não estão claros, tornando-se difícil definir as alternativas e as informações não estão disponíveis.

**Figura 1 - Condições que afetam a possibilidade de fracasso da decisão**



Fonte: DAFT, Richard L., 2010.

No processo decisional, encontra-se na literatura três principais tipos de modelos de tomada de decisão, sendo eles, o modelo racional, organizacional e o modelo político. A seguir apresenta-se os modelos referidos, propostos por Davis (1988 *apud* ANDRADE, 2010):

Modelo racional: caracterizado por um processo decisional estruturado onde os indivíduos ou o grupo reduzem o problema e os fatores mensuráveis que influenciam os resultados. Modelo organizacional: no qual o decisor estabelece políticas e linhas de ação considerando os fatores relevantes em uma abordagem quantitativa. O comportamento do decisor é provocar decisões e fazer escolhas que preservem sua posição na organização. Modelo político: neste as decisões são o resultado da interação do grupo com cada indivíduo exercendo suas habilidades ou poder organizacional para satisfazer objetivos subjetivos. Nem sempre as melhores decisões são tomadas, mas as soluções aceitáveis (DAVIS 1988 *apud* ANDRADE, 2010, p. 70).

A escolha de uma alternativa perante a um problema ou oportunidade, como já se viu, gera um processo que resultará em uma decisão. Esse processo pode ser dimensionado em cinco etapas, ou seja, reconhecimento do problema ou oportunidade, análise e formulação das alternativas, seleção da alternativa desejada, implementação e comunicação da medida decidida e acompanhamento e avaliação dos resultados obtidos (MELO, 2003).

Para Daft (2010) esse processo divide-se em seis aspectos, no qual o primeiro engloba o reconhecimento das necessidades de uma decisão, ou seja, verificar e detectar um problema ou oportunidade que esteja presente. O segundo fator refere-se ao diagnóstico e análise das causas, isto é realiza-se a análise das possíveis causas que estão associadas a decisão e, o terceiro aspecto está relacionado ao desenvolvimento de alternativas fazendo referência a geração de possíveis alternativas de soluções as causa anteriormente estabelecidas.

O quarto ponto trata de selecionar a melhor alternativa que se ajuste às metas e aos valores da organização e, na sequência a quinta etapa diz respeito ao estágio de implantação da alternativa escolhida, ou seja, deve-se assegurar que a alternativa escolhida seja executada de maneira eficiente. E, o sexto e último item do processo decisório, é a avaliação e feedback onde busca-se informações para verificar o quão satisfatória foi a decisão tomada, assim como, o “feedback fornece aos tomadores de decisão informações que podem precipitar um novo ciclo de decisões”, conforme expõe Daft (2010).

Todas essas considerações e conceituações apresentadas são aplicáveis a realidade da organização rural, afinal o objetivo principal de um empreendimento é obter lucro, entretanto com suas particularidades. Neste sentido autores, constatam em seus estudos que o produtor rural é o decisor dentro da propriedade rural, levando em consideração seus objetivos e valores (JOHNSON, 1957 *apud* ANDRADE, 2010).

O autor ainda comenta que o produtor como elemento das tomadas de decisão possui um comportamento individual, mas com pensamento econômico, tanto no ambiente familiar como na propriedade. A importância das informações e das fontes que são encontradas é vital para poder-se resolver entre uma alternativa e outra, fato já citado anteriormente.

Neste sentido aborda-se a importância das tomadas de decisão, no qual abrangem o maior e mais adequado número de informações para que se possa optar pela melhor situação afim de auferir aumento nos ganhos organizacionais, principalmente no que tange as empresas rurais. A seguir trata-se, brevemente, sobre aspectos que envolvem o crédito rural no intuito identificar uma das decisões em destaque no meio rural.

### **2.3.2 Crédito Rural**

Dentro da gestão rural as decisões que envolvem a concessão de crédito rural são destacadas, pois além de quantificarem os investimentos, ou custeios, determinam fortemente o empoderamento da mulher dentro do empreendimento rural. Essa situação já foi mencionada anteriormente, onde trata que a posse do capital econômico influencia diretamente na definição da chefia dentro do estabelecimento.

Faz-se pertinente esclarecer a definição de crédito, ou seja, Fernandes (2008, p. 7) cita em sua dissertação, um conceito bastante amplo exposto por Max Weber (1999): o crédito, em sentido amplo, significa “toda troca de poderes de disposição sobre bens materiais atualmente possuídos pela promessa de uma transferência futura do poder de disposição sobre outros bens materiais, de qualquer espécie”.

Direcionando esta questão para o ambiente rural, na percepção de Toschi (2006), o crédito deve atuar como auxílio de recursos financeiros a fim de alavancar a competitividade do agronegócio brasileiro. Desse modo o autor comenta sobre a implantação do Sistema Nacional de Crédito Rural no Brasil (SNCR), onde a Lei n. 4.829/65 institucionalizou o sistema, definindo diretrizes básicas, fontes de recursos, finalidades, modalidades de crédito rural, beneficiários e garantias concedidas aos financiamentos.

O volume de crédito na década de 1970 expandiu consideravelmente, conseguindo sustentar o modelo implantado na década de 1960 até meados dos anos 80, conforme Buainain e Filho (2009). Nesta época o crédito rural era utilizado como meio para impulsionar a modernização agrícola, nas relações de exportação, diversificação da produção, implantação de tecnologias nos processos produtivos e verticalização das cadeias.

Os autores comentam que durante a crise da política agrícola na década de 80, foram inúmeras as dificuldades para manter o padrão financeiro que estava sendo ofertado. A produtividade e o crescimento eram reduzidos se comparado aos benefícios prestados, grande concentração de recursos em selecionados produtos de propriedade de poucos e grandes produtores destinados à exportação e, o desvio dos recursos para operações financeiras, e para outras operações, distintas da produção.

Em função da crise os subsídios de crédito para o setor rural foram reduzidos drasticamente pelo Governo Federal, também em função de ajustes macroeconômicos e do alto nível de endividamento do setor rural. Porém, conforme Toschi (2006), em 1995 inicia-se a fase da agricultura de maior autonomia, aumentando significativamente a participação dos bancos no que tange a concessão de crédito ao setor rural, fase que perdura até hoje.

A partir de 1994 são criadas alternativas de recursos específicas do crédito rural, com o intuito de maior participação do setor privado, maior eficiência no financiamento ao produtor e redução da participação de capital público. Tais alternativas são: Cédula de produto rural, certificado de depósito agropecuário e warrant agropecuário, certificados de direitos creditórios do agronegócio, letra de crédito do agronegócio e certificados de recebíveis de agronegócio (TOSCHI, 2006).

O autor comenta ainda comenta de que forma são concedidos créditos aos produtores:

Os financiamentos de crédito rural são concedidos aos produtores rurais e cooperativas pelos agentes financeiros, em especial os bancos, às finalidades de custeio, comercialização e investimento. Para tanto, fazem uso de procedimentos que buscam de maneira seletiva identificar tomadores de crédito com baixa assimetria de informações e, conseqüentemente, mitigado risco de crédito (TOSCHI, 2006, p. 75).

Neste sentido explanou-se brevemente sobre o histórico do crédito rural no Brasil e, pode-se entender suas finalidades em busca da melhoria dos processos que envolvem o agronegócio.

## 2.1 Gênero

Inicialmente dirige-se à definição de gênero para que se possa dimensionar o âmbito pretendido de estudo e, posteriormente aponta-se as questões específicas do projeto. Desta forma a descrição para o termo gênero pode ser referida através do conceito estabelecido pelo CLAM (2009, p. 39), onde apresenta que “para as ciências sociais e humanas, o conceito de gênero se refere à construção social do sexo anatômico”, ou seja, detém “homens e mulheres como produtos da realidade social e não decorrência da anatomia de seus corpos”.

A diferença entre gêneros é estabelecida pela cultura e sociedade, pois é visível encontrar disparidades entre homens e mulheres no que se refere ao mercado de trabalho, por exemplo. Grande parte dos cargos de direção e gerência é ocupada por homens, há uma maior concentração do sexo masculino em áreas como engenharia e informática enquanto as mulheres estão mais presentes em atividades de ensino e cuidados, pois, de acordo com a sociedade estas estão, frequentemente, sujeitas às características da maternidade em função da reprodução biológica, conforme o CLAM (2009).

Entretanto, algumas características costumeiramente conhecidas como femininas estão sendo visualizadas de maneira a aumentar a eficiência do setor administrativo. Exemplo disto é a “liderança interativa” proposta por Daft (2010), no qual a ênfase está na redução da ambição pessoal e no desenvolvimento de outras pessoas sendo, atualmente, comum este estilo de liderança entre as mulheres que assumem cargos neste âmbito.

O autor apresenta constatações através de estudos de avaliações de desempenho reais, onde as mulheres pontuam significativamente a frente dos homens nos aspectos que abrangem habilidade de impulsionar a comunicação, motivação e capacidade de ouvir, mostrando-se como um estilo de liderança adequado para as organizações contemporâneas. A partir destas citações se faz pertinente uma breve explanação sobre o histórico no que cerne a trajetória das mulheres.

### 2.1.1 Evolução da participação da mulher no mercado de trabalho

A evolução da participação da mulher no mercado de trabalho é pertinente de ser analisada, pois como é de conhecimento geral por muito tempo a mulher era responsável pelas atividades de cuidados com a casa e família, sem ao menos ter a possibilidade de conhecer o mercado de trabalho. Essa condição se dá por meio da cultura da sociedade, que por longos períodos foi baseada apenas nos princípios patriarcais, considerando o homem como o responsável pelo sustento da família.

Inicialmente, no instante em que as mulheres partem em busca de seu reconhecimento profissional e econômico, a sociedade não vislumbra a ideia e acaba por resultar na exploração da mão de obra feminina. Os autores Luz e Fuchina (2009) destacam essa afirmação no parágrafo seguinte:

Ressalta-se, que os primeiros contatos da mulher com o mercado de trabalho foram drasticamente discriminatórios, ou ainda, quando eram vistas como “custo benefício” para o empregador, por ofertar salários baixíssimos e incompatíveis com as atividades exercentes, apenas com o intuito de obter lucro sobre a força de trabalho feminina (LUZ E FUCHINA, 2009, p. 16).

Um importante momento na busca pelo reconhecimento do trabalho feminino foi a Revolução Industrial, em primeiro instante na Inglaterra em meados do século XVIII, trazendo modificações na organização social, como por exemplo, a contratação de mulheres para desempenhar atividades no meio industrial (FERNANDES, 2008). Conforme a autora este período “acelerou a organização do movimento feminista”, pois as operárias começavam a denunciar a exploração vivenciada e reivindicar igualdade de direitos, condições adequadas de trabalho e direito ao voto.

Esta situação é interessante de ser analisada, pois nesses períodos a mulher era tida como inferior aos homens mesmo desempenhando atividades semelhantes, entretanto não conseguiam se impor em função das prováveis consequências e até mesmo por questões culturais. Porém no instante em que as condições inadequadas passam a ser percebidas a união por um objetivo comum começa a gerar resultados, ou seja, a medida que a complexidade da sociedade se tornava mais evidente, as demandas se diversificavam, como por exemplo, a luta pelo sufrágio e pela igualdade (CASIMIRO, 2004 *apud* FERNANDES, 2008).

Conforme Probst (2008), a partir da década de 1970 as mulheres começaram a conquistar mais visivelmente seu espaço no mercado de trabalho. Com a modernização e

progresso da sociedade, onde antes a mulher era vista apenas como esposa, mãe e destinada a obediência, permitem a inserção da mulher no mercado de trabalho formal abrindo um leque de possibilidades (LUZ e FUCHINA, 2009).

Conforme Probst (2008), o trabalho fora de casa é uma conquista recente para as mulheres diferenciando o perfil das mulheres na atualidade, pois além de trabalhar e ocupar cargos até pouco tempo inexistentes para essas mulheres ainda chegam em casa e desempenham as tradicionais atividades referidas à elas: ser mãe, dona de casa e esposa. Esta situação se confirma na citação realizada por Luz e Fuchina (2009):

No Brasil, observa-se o progressivo aumento do número de mulheres no mercado de trabalho, além da crescente qualificação e capacitação profissional delas que trabalham. A atuação política e a conquista de cargos importantes impulsionaram a mulher para uma visão diferenciada, no entanto, as mesmas bases patriarcais ainda discriminam certos aspectos. Apesar de já ter demonstrado sua capacidade e competência nos mais variados campos, a mulher ainda carrega a concepção de provedora do lar e com esta o dever de dar conta de todos os aspectos a ela associados (LUZ E FUCHINA, 2009, p. 14).

No século XX houve, em parte, uma inversão das atividades onde se pode perceber mulheres conquistando cargos de destaque no mundo dos negócios e homens, assumindo a manutenção do lar. Neste sentido, onde se abrangeu aspectos gerais no que tange o gênero e suas relações de trabalho, direciona-se a algumas especificações encontradas no meio rural no mesmo tema.

### **2.1.2 Gênero no meio rural**

No meio rural, onde se encontra a produção de alimentos, os princípios das relações de gênero são os mesmos da sociedade como um todo, ou seja, várias vezes a mulher é caracterizada por cuidar dos filhos, realizar serviços domésticos, produções mais leves e, ainda estas atividades acabam não sendo consideradas como trabalho. Na sequência explanam-se ideias de alguns autores que fazem referência a este tema.

Partindo dos princípios das famílias rurais do século XX, pode-se perceber a diferença que era referenciada entre homens e mulheres. Esses aspectos eram, e muitas vezes ainda são característicos de famílias rurais do Rio Grande do Sul, pois, a sucessão da terra era baseada no princípio do trabalho, ou seja, quem trabalha diretamente na terra tem direito a sua posse (CARNEIRO, 2001 *apud* SILVA E SCHNEIDER, 2010).

Antigamente dava-se um lote de terra para o filho herdeiro e para filha um dote e um enxoval, já que com o casamento a mulher passava a fazer parte da família do marido, onde o mesmo tinha de sustentar sua esposa. Outra situação pertinente, já citada anteriormente, é o que retrata Fernandes (2008), sobre o trabalho produtivo e o trabalho reprodutivo, no qual os homens são responsáveis pelas atividades produtivas, ou seja, cuidados com lavoura, criações de grande porte e comercialização de produtos que irão representar a maior parte da economia da propriedade e a mulher ficaria destinada aos trabalhos reprodutivos, como, cuidados domésticos, criação dos filhos, atividades produtivas menores, entre outros.

Um estudo de Silva e Schneider (2010) aponta que as noras substituem as filhas nas famílias rurais, pois as filhas estão saindo do meio rural para estudar enquanto que as noras acompanham os filhos no meio rural. Este estudo apresentou outra condição interessante, na qual as mulheres passam a chefiar as propriedades em função da viuvez, divórcio ou em situações que permanecem solteiras, evidenciando a força da tradição patriarcal.

As relações de gênero no meio rural podem ser estabelecidas através da dominância de cada tipo de capital. O capital econômico refere-se à apropriação de bens materiais; o capital cultural abarca escolaridade e acessibilidade aos bens artísticos e culturais e, o capital social direciona-se a “consolidação” de relações institucionais que possam proceder em futuras conquistas (CATANI e NOGUEIRA, 2005 *apud* FERNANDES, 2008).

Nesse sentido pode-se fazer referência de aquele que possui o capital econômico terá maior probabilidade de prosperar em relação ao capital cultural, e, estando a frente com capital cultural superior possui mais chances de ser bem sucedido, conseqüentemente, explorando seu capital social. No ambiente rural, conforme Fernandes (2008), estes três tipos de capitais estão concentrados nas mãos dos homens dando-lhes o poder de decisão perante a família.

O meio rural passou por diversas modificações ao longo dos períodos com novas características, inserção de tecnologia e buscando pela diversificação das atividades no meio produtivo tanto agrícola como pecuário. Neste sentido, Souza e Silva (2012), abordam que da mesma forma abre-se espaço para a inserção da mulher em atividades diversificadas dentro ou fora da propriedade.

Entretanto, no meio rural este processo é mais dificultoso do que no meio urbano, pois nas situações que a mulher assume o empreendimento rural, citadas anteriormente (viuvez, divórcio, etc.), ainda há uma discriminação por parte dos homens no que tange a figura feminina na atividade rural. Encontram-se dificuldades de escoamento de produção em função

de obstáculos impostos nas negociações, dificuldades de informações práticas, em virtude da adaptação a situação (SOUZA e SILVA, 2012).

Um dos pontos cruciais para a autonomia da mulher rural e superação da subordinação aos pais e marido é a independência econômica, sendo esse processo dificultado em função das heranças no meio rural serem destinadas, principalmente, aos homens (PAULILO, 2006a *apud* FERNANDES, 2008). Conforme a autora as políticas de desenvolvimento para o espaço rural devem considerar as condições reais vivenciadas pelas mulheres rurais, a fim de promover a inserção da mulher no meio rural, da mesma forma satisfatória que nos outros setores da economia.

### **2.1.3 Liderança Feminina**

Com a evolução dos direitos conquistados pelas mulheres, a lógica familiar se modificou, passando a ter a participação econômica no orçamento da casa tanto do homem quanto da mulher. Essa foi uma conquista relevante decorrente da inserção da mulher no mercado de trabalho e, com a evolução sua participação foi aumentando gradativamente chegando a ocupar altos cargos de liderança em grandes empresas, assim como, em médias e pequenas empresas (TONANI, 2011).

Para que se possa abordar a liderança feminina primeiramente aporta-se ao conceito amplo de liderança exposto por Daft (2010, p. 683), no qual se refere a esta como uma ação que ocorre entre pessoas, utilização do poder de influenciar e devendo ser direcionada para atingir metas. Portanto, “a liderança é a capacidade de influenciar pessoas ao alcance das metas organizacionais”, ou seja, “os líderes estão envolvidos com outras pessoas na consecução das metas”.

Neste sentido direcionam-se aos conceitos de liderança para uma perspectiva que engloba algumas das características femininas:

Os talentos naturais das mulheres, entre os quais inclui a apetência pelo trabalho em rede e pela negociação, a sensibilidade emocional e a empatia, a capacidade de conciliar diversas tarefas ou a facilidade de comunicação verbal, estão particularmente adequados à sociedade global do século XXI. O próprio crescimento e mudanças na sociedade atual - o aumento de serviços globais e de uma política comunicacional mais forte - conferem mais uma vantagem à mulher de hoje - os seus talentos naturais e capacidades são especialmente requisitados na era em que vivemos (FISCHER, 2001 *apud* TONANI, 2011, p. 8).

Além dessas características citadas da liderança feminina, atualmente as mulheres tem representado altos índices de escolaridade, havendo significativas mudanças nos padrões demográficos e culturais. Todos esses aspectos impulsionam cada vez mais as mulheres a ocupar cargos até então não ocupados, como lideranças, engenharias tipicamente considerados cargos masculinos (QUELHAS, 2010).

A autora ainda comenta que as organizações da contemporaneidade buscam profissionais capazes de liderar e que façam a diferença. As empresas buscam líderes capazes de influenciar seus colaboradores e os tornarem comprometidos com os valores, metas e visão da organização com a finalidade de facilitar o alcance dos objetivos empresariais. Nesse sentido as mulheres tem ocupado um lugar de destaque.

Entretanto estas características ditas femininas podem perfeitamente serem desenvolvidas pelos líderes masculinos, pois as mulheres buscando provar suas competências optaram por agregar, em seu estilo de liderança, elementos particularmente encontrados nos homens (TONANI, 2011). A necessidade de equilíbrio é percebida pela imposição que o mercado dita frente às possibilidades de cargos oferecidas tanto para homens como mulheres.

A sociedade e as organizações estão apostando fortemente no poder de liderança feminina, buscando ênfase em suas conhecidas características que as destacam perante o mercado de trabalho.

O papel da mulher na sociedade moderna exige de todos, inclusive dela mesma, um reposicionamento efetivo para desempenhar, com dignidade e eficiência, todo o conjunto de respostas que se espera dela, inclusive no tocante à geração de renda. Em uma sociedade em que, cada dia mais, as orientações organizacionais são determinadas pelas decisões e escolhas das mulheres, cabe a elas um exercício efetivo de liderança que concretize sua contribuição para a sociedade do século XXI (QUELHAS, 2010, p. 20).

Uma questão recorrente em pesquisas que enfatizam o gênero no mercado de trabalho é a diferença das remunerações para cargos semelhantes, e até mesmo iguais, entre homens e mulheres. Entretanto, como menciona Tonani (2011), as organizações estão buscando tornarem-se diferentes perante aos seus concorrentes, o que proporciona um ambiente organizacional mais receptivo à liderança feminina e, a busca pela garantia dessas profissionais em seus cargos gerando melhores condições salariais.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

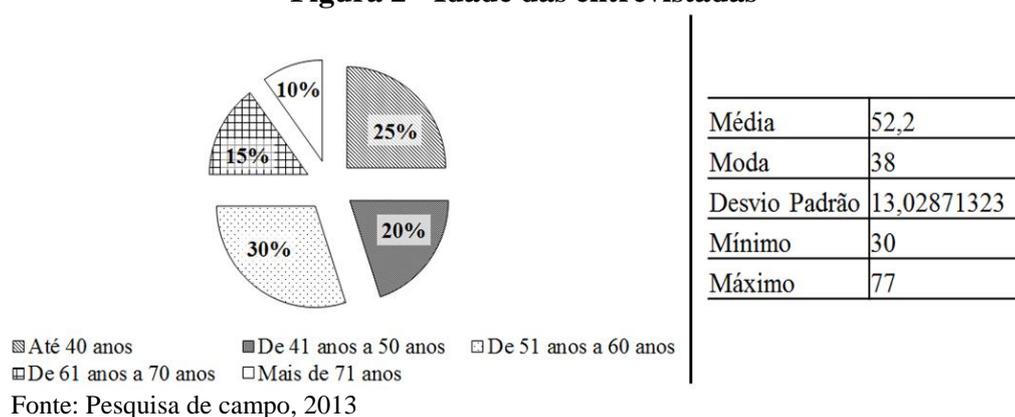
Neste capítulo são abordados os resultados encontrados e suas respectivas discussões visando identificar as especificidades da realidade pesquisada e torná-las explícitas. Neste sentido optou-se por relacionar cada um dos três objetivos específicos estabelecidos com um item do capítulo, para que assim o cumprimento dos mesmos seja constatado e, ao final da discussão direciona-se para o objetivo geral e demais considerações no capítulo posterior.

#### 3.1 Perfil da mulher pecuarista e de sua atividade

Este item tem por intuito contemplar os dados obtidos e suas discussões a cerca do primeiro objetivo específico, ou seja, caracterizar a atividade pecuária praticada por mulheres no município de Dom Pedrito/RS, assim como o perfil das mesmas, e abarcar questões que estejam atreladas. A primeira questão abordada (Figura 2) refere-se a idade das entrevistadas, onde constatou-se que 30% possuem entre 51 a 60 anos, 25% até 40 anos, 20% entre 41 e 50 anos, 15% de 61 a 70 anos e 10% mais de 71 anos.

Ao analisar esse aspecto percebe-se que a maioria (75%) concentram-se em uma faixa etária jovem de até 60 anos, ou seja, a chamada população economicamente ativa. A média de idade encontrada foi de 52,2 anos correspondendo ao intervalo de idade (51 a 60 anos) mais frequente e, a moda é de 38 anos, ou seja, a idade que aparece com maior repetição não condiz com a média ou com o intervalo de idade mais frequente. A idade mínima encontrada foi de 30 anos e a máxima de 77 anos permitindo visualizar a amplitude de gerações e, o desvio padrão correspondeu a 13,08 representando a grande variação entre as idades das entrevistadas.

**Figura 2 - Idade das entrevistadas**

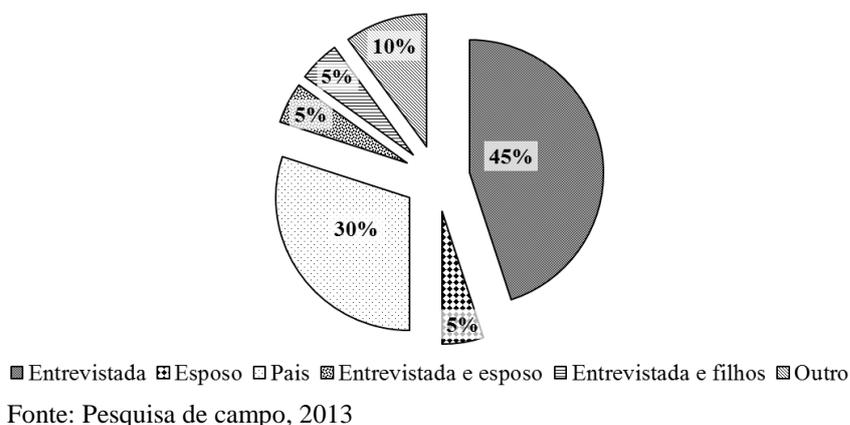


Na figura 3 demonstra-se a posse dos estabelecimentos, em que as entrevistadas estão a frente ou participam da gestão da atividade pecuária, cujo 45% são de propriedade da parcela pesquisada, 30% pertencem aos seus pais sendo que destes apenas uma entrevistada considerou apenas o pai como proprietário, e as demais referenciaram-se a figura do pai e mãe, assim como unicamente da mãe.

Na sequência obteve-se 10% para outros sendo identificadas situações de espólio, 5% o esposo é o proprietário, 5% a entrevistada e seu esposo e, por último os outros 5% correspondem a propriedade da entrevistada e seus filhos. Esses dados apresentam que dos casos pesquisados realmente é a mulher, que na maioria das vezes, é a proprietária, ou ao menos se faz presente, representando 95% de participação feminina.

Entretanto ao analisar a totalidade dos registros cadastrados em nomes de mulheres, poderá notar-se que essa participação efetiva representa apenas 19,69%, e em números absolutos 26 pecuaristas de uma somatória de 132. Isso ocorre, principalmente, conforme informações empíricas, em função da intenção de distribuição dos animais e até mesmo de terras nos nomes das esposas, para agilizar/facilitar processos referidos a financiamentos, impostos e afins.

**Figura 3 - Distribuição da posse dos estabelecimentos**



Ao tratar sobre a escolaridade das entrevistadas (figura 4), os resultados são motivadores, pois 50% do público atingido possui graduação, 5% graduação incompleta, 20% pós-graduação, 5% mestrado, 15% ensino médio completo e apenas 5% apresentam somente o ensino fundamental completo. As formações apontadas englobam uma variação nas áreas de atuação, como por exemplo, educação física, medicina, letras, assim como, algumas entrevistadas afirmaram a atuação no magistério, apontando habilidades de ensino e cuidados

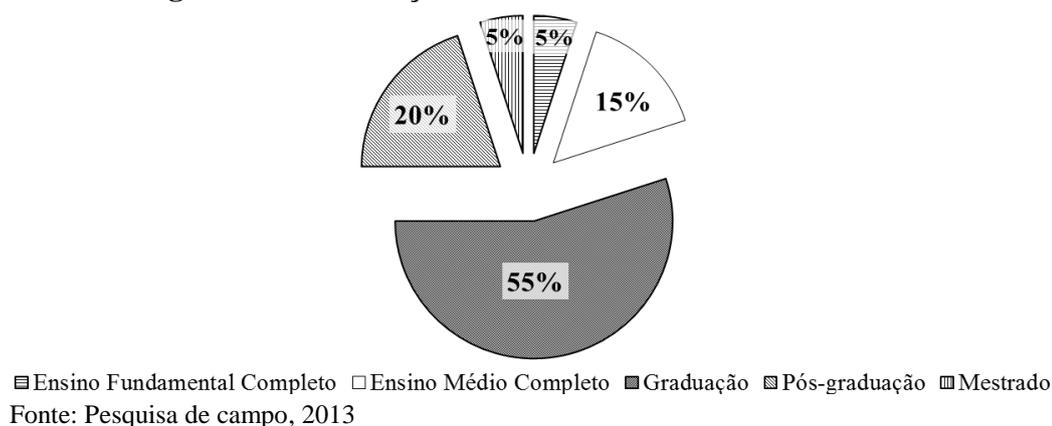
concordando com o CLAM (2009), ao referir-se às competências femininas preestabelecidas pela sociedade atribuídas em função da maternidade.

Entretanto, a maioria das entrevistadas que possuem graduação prevalecem nas ciências agrárias, como, medicina veterinária, principalmente, agronomia e zootecnia distorcendo conceitos de que essas áreas não seriam apropriadas para a atuação feminina. Outros cursos também citados foram informática, advocacia e administração, ou seja, formações voltadas para a gestão da informação, legislação e gerenciamento propriamente dito dos empreendimentos.

Esse aspecto pode estar atrelado às condições financeiras favoráveis dos pais das entrevistadas para proporcionar a formação vislumbrando a sucessão na atividade, contudo na atualidade a oferta de cursos de graduação estatais busca facilitar o ingresso da sociedade na tentativa de formar novos profissionais qualificados. Essa situação é constatada na pesquisa, pois determinadas entrevistadas que aparentemente retém menos retorno financeiro são formadas e, inclusive há uma situação em fase de andamento da graduação.

Esse contexto está muito próximo das citações encontradas, pois como visto a escolaridade do grupo pesquisado é significativamente elevada e, isto vai ao encontro do que Kenji (2005), considera como habilidades requeridas para gerenciamento de atividades produtivas, ou seja, maior eficiência em cálculos e organização. Provavelmente estas mulheres apresentem um nível satisfatório de preparação para o gerenciamento do negócio rural, já que a escolaridade poderia ser identificada com um “requisito” para esta posição.

**Figura 4 - Distribuição da escolaridade das entrevistadas**



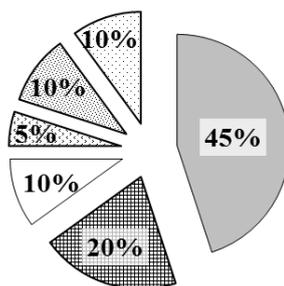
O estado civil das entrevistadas, visualizado na figura 5, configura-se como um importante elemento dentro da caracterização do perfil das mesmas, já que pode indicar a influência de cônjuges nas decisões, assim como representar situações em que a mulher

somente participe do gerenciamento sem representar a figura principal frente ao negócio. O cenário assinalado retrata que 45% das entrevistadas são casadas, 20% são solteiras, 10% separadas, 5% divorciadas, 10% viúvas e outros 10% definiram seu estado civil como união estável.

Percebe-se a menção de conceitos relativamente novos neste âmbito, como a diferenciação entre separação judicial e divórcio e, a referência ao termo união estável. Analisando nota-se um equilíbrio entre duas situações distintas, isto é, 55% das entrevistadas são casadas ou estão em uma união estável e, 45% apresentam outra configuração, ou são solteiras, separadas, divorciadas ou viúvas.

Este cenário remete-se a identificar que o primeiro grupo possivelmente tenha influência de seus cônjuges nas decisões gerenciais, entretanto não significa que seja uma regra e sim uma possibilidade. No segundo grupo a perspectiva de influência, ou contribuição, para as decisões parte da figura dos familiares ou administrador externo.

**Figura 5 - Distribuição do estado civil das entrevistadas**



■ Casada ■ Solteira □ Separada □ Divorciada ■ Viúva □ União Estável

Fonte: Pesquisa de campo, 2013

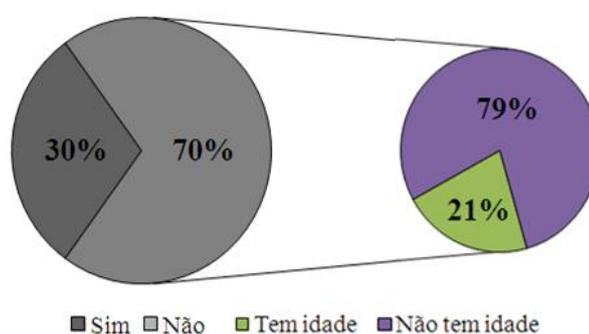
O item seguinte contempla a questão da aposentadoria cujo resultado demonstra que 70% do grupo entrevistado não possuem aposentadoria e 30% recebem o benefício de aposentadoria. Esse assunto, através da demonstração gráfica (figura 6), se torna de fácil entendimento ao considerar a aposentadoria relativa à idade, pois da totalidade de entrevistadas que não possuem o benefício, 79% não atingiram a idade mínima estabelecida para o encaminhamento do pedido de aposentadoria da mulher no meio rural, ou seja, 55 anos conforme informações do portal da Previdência Social.

Entretanto ao analisar a formação das entrevistadas aposentadas, percebe-se que, muito provavelmente, essa situação não se dê em função do trabalho rural, pois todas apresentam áreas de atuação distintas do meio rural (medicina, letras, advocacia e magistério), no qual apenas uma identificou ainda trabalhar em sua área de formação. Isso remete ao

pensamento de que a atividade pecuária passa a fazer parte, mais intensamente, do cotidiano dessas mulheres a partir do momento em que sua atuação no mercado de trabalho urbano se encerra.

Já aquelas entrevistadas que não são aposentadas, porém possuem a idade para se aposentar (21%), variam entre dois cenários, onde o primeiro configura a saída da entrevistada do magistério para atuação na pecuária. E, o segundo cenário apresenta senhoras a partir dos 70 anos, tendo como provável explicação, a segurança financeira que as mesmas detenham na atividade, ou também, a possibilidade de não terem contribuído com a previdência social.

**Figura 6 - Distribuição da situação de aposentadoria das entrevistadas**

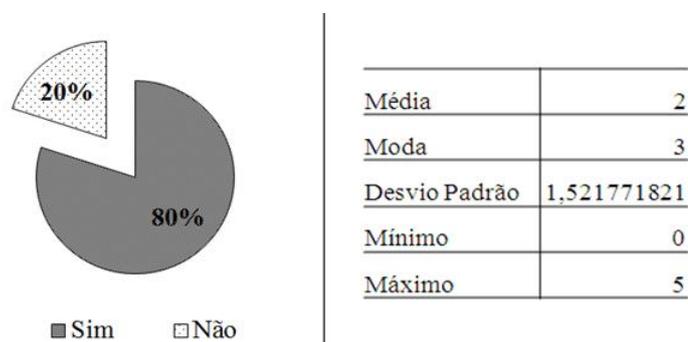


Fonte: Pesquisa de campo, 2013

A figura 7 refere-se à condição das entrevistadas em relação se possuem ou não filhos verificando-se que 80% das entrevistadas possuem filhos e apenas 20% não possuem. Outra verificação realizada foi a respeito da quantidade de filhos, onde a média apurada concentrou-se em dois filhos, a moda é representada por três, ou seja, o número que mais repete entre as entrevistadas. O número máximo de filhos correspondeu a cinco e, o mínimo a 0. O grande percentual das mulheres entrevistadas que tem filhos, pode demonstrar a possível continuidade na atividade pecuária.

Esses resultados obtidos detectam a composição de famílias pequenas envolvidas na atividade pecuária, pois apenas uma senhora apontou ter cinco filhos, enquanto a média concentrou-se em dois. Essa situação havia sido constatada por Ribeiro (2009), em sua tese ao destacar que em Dom Pedrito predominariam as famílias pequenas. Entretanto, no contexto apresentado, as famílias, em sua maioria, não estão envoltas no trabalho operacional e sim direcionadas para a gestão da atividade pecuária.

**Figura 7 - Condição relativa aos filhos por parte das entrevistadas**



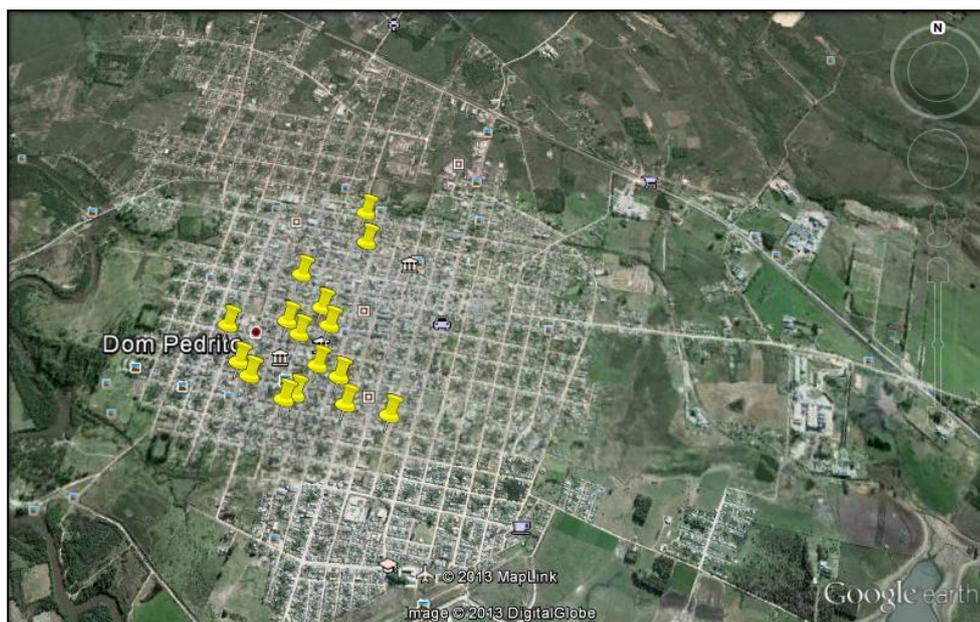
Fonte: Pesquisa de campo, 2013

A localidade de residência da grande maioria das entrevistas configura-se como o espaço urbano (80%), seguido de 20% moradoras no meio rural, ou seja, este cenário pode ser desenhado em função das possíveis, melhores condições de acesso à escola, saúde, comércio. Isso induz a reflexão que estas apresentariam melhores condições financeiras, pois deveriam, no mínimo, abarcar com as despesas de dois domicílios.

Essa reflexão pode ser reafirmada ao analisar a identificação da localidade dos domicílios urbanos das entrevistadas (figura 8), pois a maioria se concentra na região central da cidade, onde se localizam as residências mais antigas. Também região que originou a urbanização da cidade, a partir da construção de arquiteturas tradicionalmente conhecidas, como por exemplo, Palácio Ponche Verde, Igreja Matriz Nossa Senhora do Patrocínio, Praça General Osório entre outras.

Neste contexto Lopes (1972), explana que os primeiros habitantes do interior do município chegam ao início do século XIX tendo como atividade econômica a pecuária e agricultura de subsistência. A atividade manteve-se ao longo do século seguinte, ocorrendo algumas evoluções, bons períodos relativos ao preço do gado e das terras permitindo a capitalização dos estancieiros, resultando no deslocamento do patriarca e da família para as cidades (REVERBEL, 1984 *apud* ANDREATTA, 2009), percebendo-se essa condição na localidade pesquisada e, visualizada através da imagem abaixo.

**Figura 8 - Localidade aproximada dos domicílios urbanos das entrevistadas**



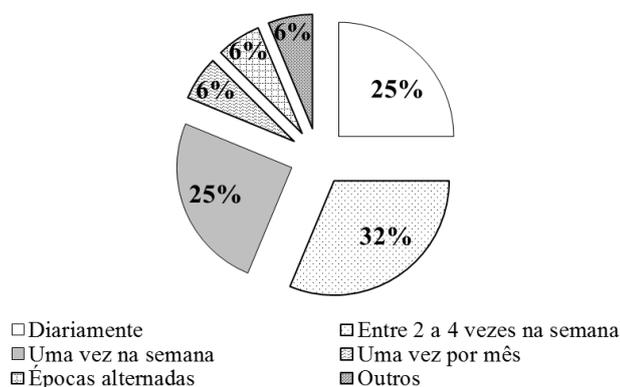
Fonte: Google earth, 2013

No entanto, mesmo a grande maioria residindo no meio urbano, a presença das entrevistadas na propriedade rural se faz frequente. Essa informação é retratada através da indicação da frequência na propriedade por parte das entrevistadas residentes no meio urbano, encontrando que 32% acompanham a atividade presencialmente entre duas a quatro vezes na semana, na sequência tem-se que 25% costuma comparecer diariamente na propriedade, mesmo residindo no meio urbano e, outros 25% são representados pelas pecuaristas que costumam ir à propriedade ao menos uma vez na semana.

Na sequência, 6% dirigem-se à propriedade uma vez ao mês, 6% estão presentes em épocas alternadas, ou seja, de modo geral costumam ir frequentemente, porém em épocas de safra, por exemplo, chegam a ficar 15 dias consecutivos na propriedade. As que responderam outras situações (6%) indica que a entrevistada mencionou ir raramente à propriedade, pois realiza apenas trabalhos administrativos no meio urbano, sendo de responsabilidade dos filhos estar a frente da propriedade.

Essa configuração pode ser visualizada e analisada por intermédio da figura 9, onde 57% frequentam o ambiente produtivo numa esfera que engloba de diariamente a 2 vezes por semana. Isto denota a preocupação e dedicação para com a atividade produtiva, sendo fundamental a presença da gestora para verificar o andamento, solucionar problemas, assim como verificar oportunidades para o negócio.

**Figura 9 - Frequência na propriedade rural por parte das entrevistadas residentes no meio urbano**

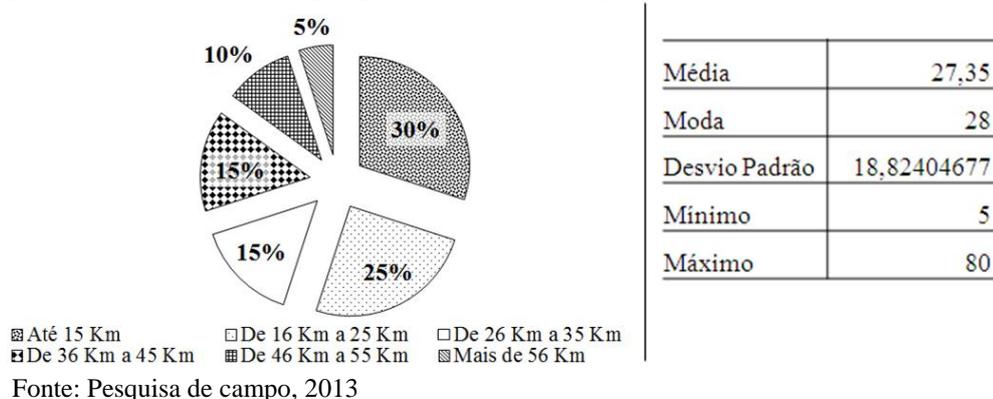


Fonte: Pesquisa de campo, 2013

Outro aspecto salientado a cerca desse viés relaciona-se às distâncias da sede das propriedades em relação à cidade (figura 10), onde 30% estão até 15 Km da cidade, 25% entre 16 Km e 25 Km, seguido de 15% concentrados entre 26 Km e 35 Km. Outros 15% variam entre 36 Km a 45 Km, 10% entre 46 Km e 55 Km e, apenas 5% localizam-se a uma distância maior do que 56 Km. Ao explorar esses dados visualiza-se que a alta frequência das entrevistadas na propriedade pode se dar em função das distâncias relativamente pequenas já que 55% estão até 25 Km da cidade.

Essa menção retrata, praticamente, a média encontrada de distância, ou seja, 27,35 Km, assim como, a moda expressada em 28 Km. O desvio padrão explicita uma variação considerável nas distâncias obtidas, pois se identificou 18,82, onde o mínimo encontrado é de 5 Km e o máximo é de 80 Km, permitindo a visualização da amplitude dos dados.

**Figura 10 - Distância da propriedade em relação à cidade de Dom Pedrito/RS**



Fonte: Pesquisa de campo, 2013

Na sequência retrata-se a relação entre o tempo em que as entrevistadas estão presentes na atividade pecuária, de forma ativa ou não, com o tempo que estão a frente ou participam da administração da atividade pecuária. A amplitude encontrada a cerca do tempo de participação na atividade varia entre 4 anos e 55 anos configurando uma variação significativa de 51 anos entre o mínimo e máximo.

A magnitude obtida entre os tempos de atuação ou participação na administração da propriedade contempla entre 7 anos e 31 anos. Ao avaliar a figura 11 nota-se que essa diferença de tempo entre as duas situações configura poucos casos, pois a grande maioria engloba o mesmo espaço de tempo entre participar da atividade pecuária e estar atuando na administração da propriedade.

Esses desencontros nas linhas gráficas (figura 11) ocorrem em função de algumas situações relatadas, como por exemplo, casos em que comentou-se sobre a participação desde a infância e adolescência nos trabalhos de campo. A maior diferença entre valores constatada abrangeu de 55 anos participando da atividade e apenas 16 anos na administração da propriedade, ou seja, 39 anos fora da gestão da propriedade e, a situação se reverteu por motivos de separação judicial.

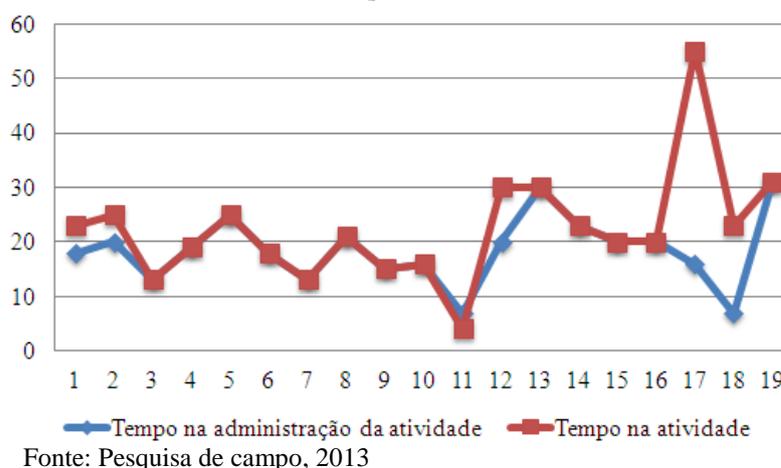
Esta ocorrência pode acompanhar o que foi considerado por uma participante, no qual comentou que sofria preconceito, era dona de casa e servia como “cartão de visita” da família e marido. Entretanto esta senhora considerou o mesmo tempo de atuação na atividade e administração do estabelecimento, talvez por considerar seu trabalho não relacionado à atividade, o que converge com o outro caso citado.

O fato da entrevistada considerar seu tempo de atuação na atividade a partir do momento que passa a gerenciar, pode estar atrelado ao que Paulilo (2004) considera, pois a mulher sempre trabalhou no meio rural, porém sua aproximação com o trabalho doméstico contribui para a invisibilidade implicando em sua desvalorização. Já a outra participante identificou sua atuação na atividade.

Visualiza-se apenas um caso que demonstra a relação inversa aos demais, isto é, maior tempo frente à administração do que na atividade configurando-se de modo controverso, pois a administração é parte integrante para o desenvolvimento da atividade, entretanto foi o considerado pela participante. Contudo, permite identificar a visão a cerca do que “pertence” à atividade ou não, já que, o entendimento da entrevistada demonstrou que por não estar presente no cotidiano rural, talvez não estivesse participando da atividade, o que configurou a representação inversa.

De modo geral a média de tempo em que a mulher pecuarista participa na atividade configurou-se em 22,31 anos e, na administração da propriedade 18,6 anos, correspondendo a números próximos. A moda na primeira situação é de 23 anos e, na segunda é de 20 anos podendo estes números representarem a visualização dos casos, pois a grande maioria enquadra-se acima de 10 anos até 30 anos com poucos casos fora dessa amplitude.

**Figura 11 - Relação entre tempo de atuação na atividade e tempo de atuação na administração da atividade**



Ao discutir as condições que levaram as entrevistadas a participarem da administração da propriedade (figura 12) depara-se com um cenário composto por variados aspectos. Os resultados estatísticos indicaram uma disposição dos dados não comumente encontrada, pois a maioria das integrantes da pesquisa (40%) salientou algum motivo específico que determinou sua inserção na gestão da atividade pecuária.

Nestes casos foram encontradas situações em que a formação acadêmica da participante determinou sua inserção junto à gestão da pecuária, assim com, o fato de serem filhas de pecuaristas e, estarem sempre envolvidas na atividade. Já outra entrevistada iniciou suas atividades na propriedade posterior ao trancamento da faculdade, volta para o país, pois tinha passado uma temporada no exterior, sendo este período o mesmo em que se casou.

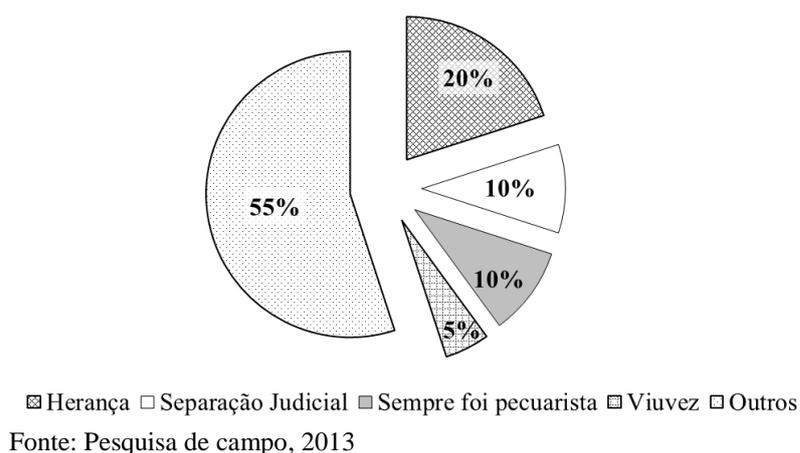
Outra ocorrência, pela qual a entrevistada passou a participar da atividade, se deu através do auxílio que prestava para seu pai, com o falecimento deste passou a auxiliar sua mãe na atividade e, por último gerencia seu próprio negócio. Alguns casos apresentam aspectos incomuns, tais como, inserções decorrentes de mudança de emprego, bem como, a mesma situação, onde a entrevistada era professora, atrelada ao falecimento do pai. E, em um caso específico a entrevistada decidiu dar início às atividades gerencias no estabelecimento em função da necessidade de maior controle do negócio.

Na sequência tem-se que 20% estão frente à propriedade, ou participam da gestão, por terem recebido as terras por herança e, 15% iniciaram as atividades em função de doença ou falecimento do pai. A separação judicial representou 10% dos casos, 10% consideraram sempre estarem na atividade e apenas 5%, apontou a participação da gestão da propriedade, por motivos de viuvez.

Essa questão abordada relaciona-se ao que Silva e Schneider (2010), comentam os motivos que levariam as mulheres a chefiar as propriedades rurais em sua maioria, ou seja, por motivos de viuvez, divórcio ou em situações que permanecem solteiras. A realidade que abarca as entrevistadas contemplam essas ocorrências, porém em percentuais menores, pois a maioria (85%) estão na atividade pelos mais variados motivos, entre eles herança, doença ou falecimento do pai, sempre foi pecuarista e outros.

Os autores comentam sobre a substituição das filhas, no meio rural, pelas noras, pois as filhas estariam saindo do ambiente rural para estudar e, as noras as substituiriam por acompanhar os filhos (SILVA E SCHNEIDER, 2010). Contudo, o encontrado difere da realidade exposta pelos autores, visto que as filhas, em sua maioria, estudaram e voltaram para a atividade pecuária. Essa realidade pode ser diferenciada pela população entrevistada ser, de modo geral, jovem e deter condições financeiras favoráveis, que serão expressas, posteriormente, através da análise da área de campo.

**Figura 12 - Situação pela qual administra a propriedade**



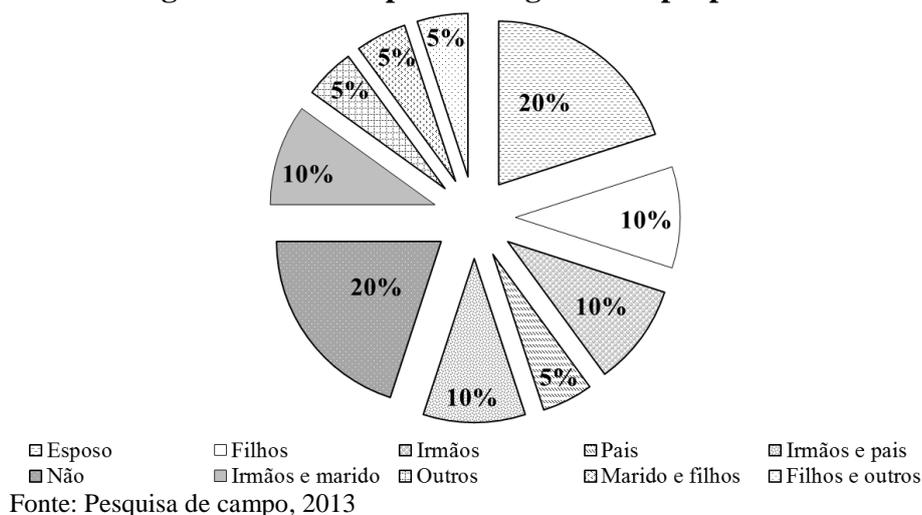
A gestão nas propriedades em que as entrevistadas atuam, conforme a pesquisa evidencia, compreende um caráter participativo, visto que 80% das respostas contemplaram alternativas que permitiram esta constatação e, os 20% restantes mencionaram desempenhar a gestão de forma individual (figura 13). Nesta maioria detectada assinalam-se várias

composições da instância de gestão dentro da atividade pecuária, no qual quatro ocorrências obtiveram um percentual de 5%, são elas: filhos e outros, pais, marido e filhos e, outros.

Os outros representam uma situação em que o filho auxiliava e atualmente a entrevistada utiliza assessoria para a administração de pastagens, assim como, outro caso refere-se ao ex-marido. As quatro fatias que denotam 10%, indicam a gestão com a participação somente dos filhos, com os irmãos, irmãos e pais e, irmãos e marido, isto é, caracterizam-se por envolver a família junto com a entrevistada nos processos gerenciais.

Esta ocorrência evidencia uma realidade diferenciada da retrata por Andreatta (2009), pois a autora constatou em sua tese, aspectos predominantes centralizadores onde o homem é o principal responsável pela gestão da propriedade rural. Entretanto, fica evidente que essa especificidade se dá em função da pesquisa ter sido realizada diretamente com as mulheres gestoras, permitindo a percepção de que quando a mulher está à frente do negócio, a gestão tende a ser mais participativa, já que 80% mencionaram esta ocorrência.

**Figura 13 - Participantes na gestão da propriedade**



A próxima questão trata sobre a configuração da mão-de-obra dentro das propriedades gerenciadas por mulheres, onde a presença da família é constantemente visualizada variando entre uma e quinze pessoas (figura 14). Esse caso que apresenta quinze familiares configura-se como uma grande empresa da atividade pecuária englobando a comercialização de genética bovina. A média da mão de obra familiar atuante permanentemente na propriedade é de 3,2 pessoas, apresentando como moda duas pessoas.

A mão de obra familiar e esporádica varia muito pouco, pois a maioria não a utiliza, obtendo-se uma média 0,2 pessoas e moda de zero. Os casos que possuem esse tipo de mão de obra são representados por filhos que não estão presentes no cotidiano da propriedade, assim

como a mãe que auxilia esporadicamente. Já a mão de obra contratada esporádica é mais constante, porém apresenta números relativamente baixos.

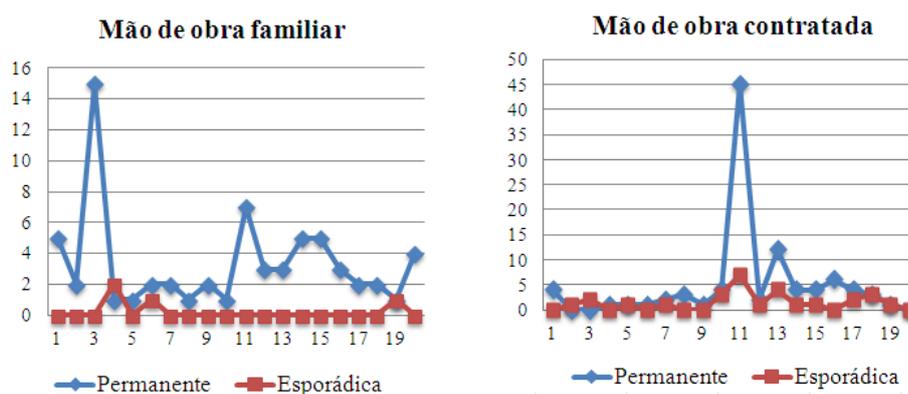
A média dessa situação concentra-se em 1,4 pessoas tendo como máximo sete contrados e mínimo nenhum. Essa ação se dá em atividades de aramado, épocas de safra ou etapas da atividade produtiva que exija maior número de pessoal. No que tange a mão de obra contratada permanente encontrou-se uma média de 5,15 pessoas, pouco superior à frequência encontrada, ou seja, 80% das entrevistadas possuem até cinco colaboradores contratados.

Esse dado se caracterizou desta forma por haver duas situações distintas da realidade da maioria, ou seja, uma com 45 colaboradores contratados por motivos de estar somado todo o pessoal envolvido inclusive na empresa situada na zona urbana, assim como, outro caso que apresentou 12 efetivos, contando o pessoal do escritório da organização. Assim o mínimo identificado foi zero e o máximo 45 colaboradores contratados.

Desta forma, conforme Andreatta (2009), um dos pontos que diferencia o pecuarista familiar do empresarial é justamente a mão de obra, onde na pecuária familiar é o produtor responsável pela administração diária, execução de tarefas e tomador de decisões. Com isso constata-se que o universo pesquisado englobou tanto pecuaristas familiares quanto empresariais, averiguando a proposta, pois o intuito inicial englobava a atividade pecuária, seja ela familiar ou empresarial.

Um ponto destacado por Severo e Miguel (2006) aponta que a atividade pecuária empresarial passa a transferir a administração da propriedade para profissionais recém-formados principalmente das ciências agrárias, o que resulta em uma mescla das características na maioria dos casos estudados, visto que os profissionais formados fazem parte da família e são, em sua maioria, das ciências agrárias.

**Figura 14 - Configuração da mão de obra familiar e contratada**



Fonte: Pesquisa de campo, 2013

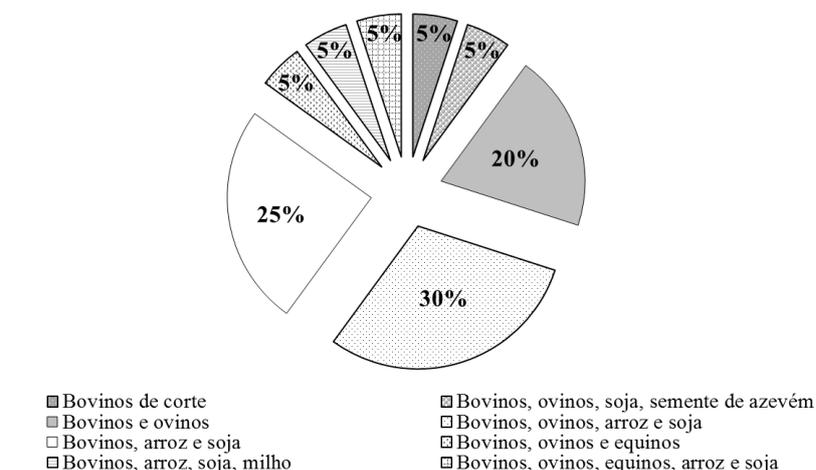
As atividades desenvolvidas no meio rural pelas entrevistadas (figura 15), predominantemente, contêm as práticas pecuárias em seu conjunto de produções rurais. As propriedades em maior parte, 30%, envolvem criações de bovinos e ovinos juntamente com a cultura de arroz e soja e, em segundo posto encontra-se com 25% o misto produtivo de bovinos de corte, arroz e soja. Na sequência tem-se que 20% das participantes praticam apenas a atividade pecuária com as criações de bovinos e ovinos, bem como os percentuais restantes dividem-se em cinco parcelas de 5%.

A primeira parcela inclui as produções de bovinos, ovinos, soja e semente de azevém, a segunda fração integra-se somente com a atividade de bovinos de corte, na sequência encontram-se bovinos, ovinos, equinos, arroz e soja. O quarto fragmento percentual refere-se às produções de bovinos, arroz, soja e milho e, a última parcela exclui a agricultura englobando as criações de bovinos, ovinos e equinos.

Nota-se que mesmo com a forte inserção da agricultura, onde 70% das entrevistadas mencionam produzir, principalmente arroz e soja, a atividade de pecuária de corte está efetivamente presente nos casos observados constatando a existência dessas mulheres pecuaristas. Observa-se que os 30% restantes são essencialmente criadoras de bovinos, ovinos e/ou equinos.

Neste contexto Ribeiro (2009) salienta a introdução da agricultura como maneira de diversificação da produção, porém o autor identifica que mesmo com a chegada da agricultura a bovinocultura de corte continuou sendo preponderante em área e quantidade de produtores. No que tange a área será referenciado posteriormente, mas em relação à quantidade de produtoras, nestes casos estudados, o número total permanece na atividade pecuária.

**Figura 15 - Atividades desenvolvidas nas propriedades**

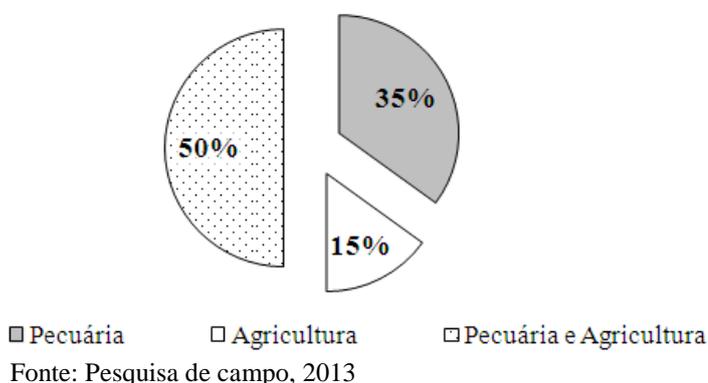


Esse mix de atividades produtivas dentro de uma propriedade tem por intuito reduzir a dependência financeira do agente econômico. Isso nota-se nitidamente ao referir-se às principais fontes de renda das participantes dentro do ambiente rural (figura 16), pois 50% responderam terem suas receitas distribuídas entre a pecuária e agricultura. Aquelas que citaram apenas a atividade pecuária como fonte principal de renda obteve-se 35% sendo que deste percentual apenas 14% possuem agricultura em sua propriedade, os 86% restantes trabalham essencialmente com a atividade pecuária mesclada entre bovinos de corte e ovinos, outros com bovinos de corte, ovinos e equinos e, também somente com bovinos de corte.

Alguns casos mencionaram sua atividade principal de renda sendo a agricultura, entretanto foram poucas ocorrências, ou seja, 15% das entrevistadas, mas mesmo assim possuem a atividade pecuária em seu negócio rural. Essas afirmações podem ser visualizadas na figura 15 e confrontadas com o que Sandrini (2005 *apud* SEVERO E MIGUEL, 2006) comenta a cerca das ocorrências no período do milagre brasileiro na década de 70, ou seja, com a modernização da agricultura vários produtores não conseguiam inovar em seu estabelecimento, pois tinham receio em obter crédito, em função do não conhecimento das técnicas de melhoramento de rebanho e pastagens.

Com isso vários produtores que acessaram o crédito não obtiveram êxito, porém aqueles que conseguiram manter ou ampliar seus negócios diversificaram a base produtiva, destacando o arrendamento de áreas de várzea para o cultivo de arroz irrigado resultando em rendas complementares (SEVERO E MIGUEL, 2006).

**Figura 16 - Principal fonte de renda**



No que tange a área total de terras das pecuaristas envolvidas na pesquisa há uma variação significativa entre a quantidade de hectares encontrada, pois o mínimo encontrado é 80 hectares e o máximo é de 8886,24 hectares. Isso demonstra o propósito da pesquisa, já que em nenhum momento vislumbrou-se a divisão entre pequenas, médias e grandes produtoras,

mas, sim buscou-se entender a forma da tomada de decisão frente a atividade pecuária de um universo bastante heterogêneo.

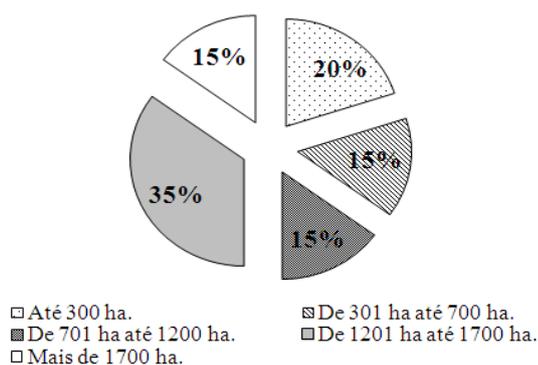
A parcela representada por 20%, na figura 17, indica as produtoras que possuem até 300 hectares. De 301 a 700 hectares encontrou-se 15% das participantes, de 701 hectares até 1200 hectares outra fatia de 15%. A maioria entrevistada está entre 1201 e 1700 hectares correspondendo à média encontrada de 1701,34 hectares e a moda de 1500 hectares. E, com mais de 1700 hectares tem-se o caso com maior quantidade de terras, 8886,24 hectares que contempla a área de um grupo familiar dividida em várias fazendas.

Depois, outra situação comentada por uma entrevistada refere-se que sua área total apresenta 7100 hectares concentrados nos municípios de Bagé, Dom Pedrito e Santana do Livramento. Entre todas as situações encontradas no que cerne às áreas das propriedades, 75% das áreas totais são próprias. Os 25% restantes arrendam parte das áreas trabalhadas de terceiros concentrando percentuais de 27%, 13%, 40%, 7% e 50% das áreas totais trabalhadas, sendo esses percentuais calculados em cima das áreas totais, para que assim representem o quanto são utilizadas de áreas não próprias.

Em se tratando de arrendamento para terceiros do total das entrevistadas 25% arrendam parte de suas terras para outros produtores, no qual em sua totalidade praticam a agricultura. Desse percentual há três casos que apresentam um arrendamento de 50% do total da área e representam a mesma propriedade, pois trata-se da mãe e duas filhas que participaram da entrevista.

Porém isso não se configura como uma situação problema, pois o viés principal da pesquisa é a identificação de como se dá a decisão gerencial da mulher frente à pecuária. Os demais casos de arrendamento para terceiros totalizam um percentual de 34% e 19% da área total, já que está é a mesma área própria, pois não houve nenhum caso que praticasse simultaneamente as duas modalidades de arrendamento.

**Figura 17 - Área total de terras em hectare**



Fonte: Pesquisa de campo, 2013

As áreas destinadas à pecuária permitem identificar quantas participantes trabalham com maior dedicação à criação. Do universo pesquisado 65% possuem mais da metade das áreas de campo para a atividade pecuária e, da totalidade 30% desenvolvem a pecuária na área total de sua responsabilidade. As demais praticam a atividade pecuária em áreas proporcionalmente menores, oscilando entre 22% e 43% e, um caso não soube responder.

Isso reafirma o exposto por Ribeiro (2009), onde o autor salienta que apesar da chegada da agricultura, em especial da atividade orizícola, a bovinocultura de corte continuou sendo preponderante em área e quantidade de produtores. Em quantidade de produtores já foi exposto anteriormente e, em área se visualiza nesta questão, entretanto com o evento da soja, muito provavelmente as áreas de pecuária tenham reduzido, concentrando maior carga animal em menores áreas.

As quantidades de animais produzidas correspondem as áreas destinadas para a pecuária constatando que o mínimo encontrado de bovinos de corte foi de cinco animais, em função de a pecuarista estar trabalhando de forma mais intensa com ovinos e, relatar que estaria iniciando a produção de bovinos. O máximo encontrado de bovinos de corte foi de 6800 animais, no qual a entrevistada não sabia informar qual a área destinada para a pecuária.

Assim calculou-se a carga animal superficialmente, partindo da quantidade de bovinos e ovinos em cima da área indicada como destinada a pecuária, a fim de verificar o potencial de gerenciamento e conhecimento das gestoras a cerca da temática. Os resultados obtiveram o máximo encontrado de 1,95 UA/ha e a média de 1,27 UA/ha. Comparado a situações que se presencia de até dez animais por hectare esta realidade apresenta-se como satisfatória.

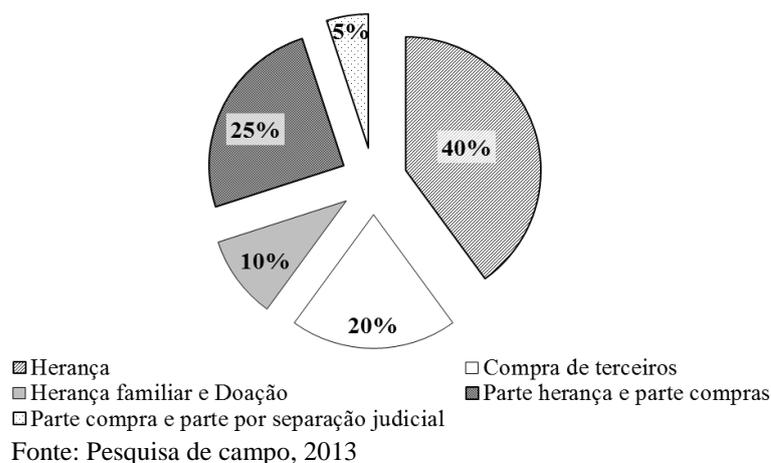
Isso pode estar atrelado ao conhecimento por parte das gestoras, pois como foi constatado 80% das participantes possuem graduação e em sua maioria relativas às ciências agrárias. Contudo Ribeiro (2009) cita em sua tese que os pecuaristas familiares pesquisados costumam trabalhar com 1,1 UA/ha, considerada uma alta lotação resultando em baixas produtividades e, conseqüentemente, rentabilidades aquém do desejado.

Direcionando o texto para a forma de obtenção das terras (figura 18), tem-se que 40% das participantes receberam as terras por herança, 25% parte herança e outra parte compra, 20% apenas por compra, 10% herança e doação familiar e, 5% parte por separação judicial e parte compra. A primeira análise que ocorre refere-se ao baixo percentual por separação judicial remetendo a ideia de que em outros casos de separação ou divórcio a terra seria inicialmente da mulher.

Outro aspecto que chama a atenção refere-se aos casos que contemplam herança, pois na somatória, está presente em 75% dos casos confrontando o que diz Paulilo (2006a *apud* FERNANDES, 2008). A autora afirma que a independência econômica da mulher rural é dificultada em função das heranças no ambiente rural serem destinadas, em sua maioria, aos homens. Entretanto a realidade detectada se faz controversa à realidade exposta por Paulilo, pois a herança é a principal forma de obtenção de terras.

Talvez essa realidade esteja novamente referida às condições socioeconômicas das entrevistadas, contudo permite a visualização de negócios bens sucedidos por parte das mulheres, no qual até poucas décadas eram desconhecidos em função das atribuições ditas como femininas. Assim a colaboração de Fernandes (2008) identifica as responsabilidades atribuídas as mulheres pela sociedade e, que atualmente buscam ser superadas e consorciadas com atividades econômicas, são as chamadas atividades reprodutivas, ou seja, cuidados domésticos, criação dos filhos, atividades produtivas menores, entre outros.

**Figura 18 - Forma de obtenção das terras**



No que tange os aspectos específicos da produção menciona-se as características encontradas a cerca dos sistemas de criação (figura 19) desenvolvidos pelas participantes, no qual 35% mencionaram produzir a partir dos sistemas de cria e recria. O ciclo completo é realizado por 30%, 15% desenvolvem apenas a terminação, 10% somente a cria, e duas parcelas de 5% distribuem-se em ciclo completo junto com genética e, outros indica o grupo familiar onde se distribuem os sistemas de criação conforme as especificidades de cada fazenda.

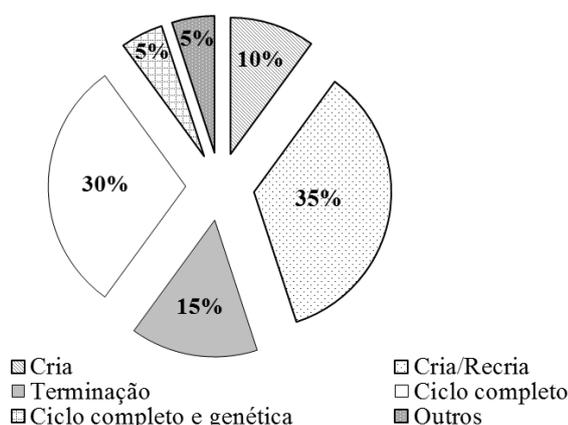
Conforme Andreatta (2009) explana em sua tese, o espaço agrário do Rio Grande do Sul é bastante diversificado encontrando pecuaristas que desenvolvem ciclo completo, cria,

recria e terminação ou ambos e, alguns integram essa produção com a criação de outros animais. Como visto anteriormente, esta última afirmação coincide com o universo estudado, pois algumas participantes desenvolvem criações de ovinos e equinos.

Ao analisar os sistemas de criação apontados percebe-se que 55% das produtoras trabalham com sistemas que envolvem a venda direta para frigoríficos ou, que utilizem os escritórios rurais como intermediário. Isso pode estar atrelado a estas maneiras de comercialização (abordadas posteriormente), pois a partir de informações empíricas, a mulher pecuarista tende a participar efetivamente menos de feiras de negociação de animais e, quando participa costuma ser por intermédio de um colaborador de confiança podendo, isto, estar associado ao ambiente fortemente masculinizado.

A variação dos sistemas de criação pode se dar também em função das especificidades geográficas das diferentes regiões e, mesmo pela cultura e tradição de tal sistema de criação. Os autores também comentam sobre a presença de culturas vegetais associadas à produção de bovinos de corte (MIGUEL *et.al.*, 2007 *apud* ANDREATTA, 2009). Essa característica foi identificada a partir do estudo, onde grande percentual das participantes desenvolve atividades de cunho vegetal.

**Figura 19 - Sistemas de criação desenvolvidos pelas pecuaristas**



Fonte: Pesquisa de campo, 2013

Questionou-se se nos últimos anos houve algum tipo de mudança nos sistemas de criação e, 35% responderam que sim contra 65% afirmaram que não houve mudanças. As especificidades que levaram as entrevistadas a não realizarem mudanças são principalmente em função da aptidão do campo, de o sistema trabalhado ser sempre o mesmo, por trabalhar em cima das características comerciais permitidas pelo sistema conhecido destacando esses aspectos. Várias participantes não comentaram a respeito do porquê de não realizar mudanças.

As participantes que realizaram mudanças mesclaram-se em vários cenários, como por exemplo, em função de não ter conseguido implantar suas ideias vindas de outra cidade. Dois casos constataram-se mudanças no sistema de criação apenas de cria para terminação, um em função da indicação da assistência técnica e, o outro por visualizar o retorno financeiro mais rapidamente. Um caso salientou ter mudado seu sistema de criação decorrente do aumento da agricultura em sua propriedade, e, outro por motivos de maior arrendamento da área para terceiros.

Em relação aos sistemas de produção, notou-se um equilíbrio entre o sistema extensivo e o semi-intensivo e, nenhuma entrevistada abordou fazer uso do sistema intensivo ou confinamento. O sistema extensivo foi mencionado por 45% das participantes, enquanto o semi-intensivo representou 55% das respondentes demonstrando um equilíbrio entre um sistema e outro.

Essa questão encaminha para a identificação dos recursos forrageiros utilizados pelas entrevistadas podendo ser visualizada através da figura 20, verificando-se que 70% das entrevistadas utilizam o campo nativo em suas criações associado a outras formas de disponibilidade de matéria forrageira. Dos casos estudados 30% associam três alternativas de disponibilização de forragens, ou seja, campo nativo, campo nativo melhorado e pastagem cultivada e, outros 30% utilizam praticamente os mesmo recursos, exceto o campo nativo sem melhoramento.

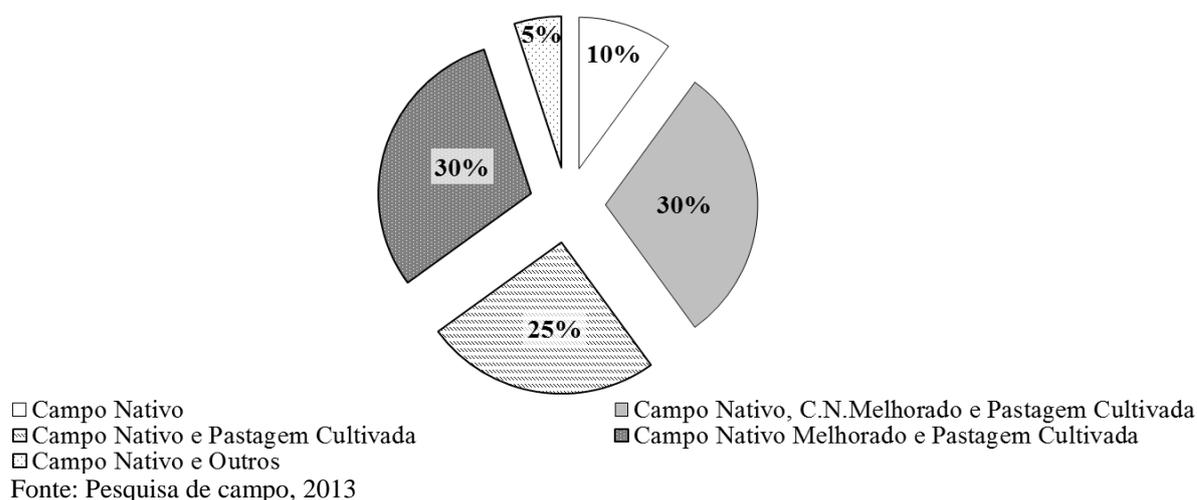
Todas as outras situações consideram o campo nativo sem melhoramento como uma opção considerando, em sua maioria, algum manejo, como por exemplo, roçadas. Uma parcela identificada por 25% das participantes utiliza o campo nativo e pastagens cultivadas, 10% trabalham apenas com campo nativo e 5% além de utilizar o campo nativo, faz uso da resteva da lavoura.

Aparentemente, considerando os recursos forrageiros, os sistemas de produção se mesclam entre extensivos e semi-intensivos demonstrando a inserção de tecnologias na bovinocultura de corte e, assim expondo o potencial da mulher frente a pecuária. Entretanto, o campo nativo é fortemente mencionado como potencial na atividade pecuária. De certa forma algumas características podem estar associadas com a forte tradição da atividade, assim como, sua importância sociocultural para a região e Estado.

Essa ocasião também é constatada por Andreatta (2009), pois a autora afirma que a configuração do estabelecimento e da atividade produtiva pode estar associada a um estilo de vida consorciado com a importância atrelada à atividade por fazer parte da formação

sociocultural e histórica do Rio Grande do Sul. Isso indica a utilização de sistemas mais extensivos e, intensamente apoiadas às condições naturais.

**Figura 20 - Recursos forrageiros utilizados**



O manejo mais comumente realizado no campo nativo são as roçadas onde 70% das entrevistadas comentaram realizá-la consorciada com outros manejos. Dentre as outras ações realizadas estão a adubação e o diferimento, junto às roçadas, representando 16,67% dos casos e, as roçadas atreladas ao sistema rotativo de poteiros configuram 11,11%. Outros 11,11% são representados por roçadas e semeadura, 5,56% realizam apenas semeadura, 5,56% atrelam roçadas, adubação e calcário.

Constatou-se um caso onde a entrevistada não realizava nenhum tipo de manejo e dois casos em que as entrevistadas não responderam. Conforme Fontoura (2010) a introdução de espécies de pastagens (semeadura), melhora significativamente a produtividade dos campos. Ainda ressalta-se que a maioria dos manejos citados busca melhorar a capacidade produtiva dos campos sem revolvê-los.

Para complementar os aspectos envolvidos ao campo nativo questionou-se acerca da visão das entrevistadas sobre o campo nativo. As respostas, de modo geral, centralizaram-se (80%) na representação de que o campo nativo é um recurso excelente, de baixo custo e que deve ser mantido. Alguns casos (10%) consideraram o campo nativo como um recurso razoável que deve ser complementado, 5% não responderam e 5% preferiram indicar que o campo nativo é um recurso excelente desde que manejado de forma correta.

Algumas considerações foram realizadas no que refere-se a essa temática, como por exemplo, o campo nativo deve ser enriquecido, complementado, bem manejado, campo nativo

deve ser tratado como tal, porém nas pastagens realiza-se dessecação sendo estas últimas afirmações mencionadas por uma entrevistada. Uma percepção a cerca da questão referiu-se a entrevistada que não respondeu, pois ela definiu que perguntaria ao seu pai demonstrando certa subordinação.

Ao explicar sobre esse tema, Reverbel (1986 apud RIBEIRO, 2009, p.15) aponta que as estâncias da parte sul do Rio Grande do Sul encontram excelentes condições para a criação de bovinos de corte através de “boa qualidade do solo” e “exuberância das pastagens rio-grandenses” passando a ser convidativo para o desenvolvimento da atividade pecuária. As entrevistadas ressaltaram a importância de manejar corretamente o solo e sua relevância para a produção pecuária concordando com Matei e Filippi (2012), pois os autores comentam sobre o potencial altamente produtivo da pecuária atrelado ao manejo e uso adequado do solo contribuindo para “manter a integridade dos ecossistemas campestres” (MATEI e FILIPPI, 2012, p. 3).

Ainda referindo às características encontradas nos sistemas produtivos gerenciados por mulheres, especifica-se as fontes de água comumente utilizadas. Dentre as alternativas nomeadas a com maior representação foram as barragens de maneira isolada com 40%, na sequência duas esferas de 15% também contemplam as barragens, porém uma associada a retirada de água do rio e outra junto com açudes.

As águas provenientes de rios e outros, este representado em sua maioria por sangas, apontaram 10%, enquanto as combinações entre rio e açude, barragem e açude, poço e outros, poço e açude e, barragem, poço e açude evidenciaram 5% cada uma. Em relação à existência de sistemas de irrigação destinados a pecuária foi unânime a resposta da não existência deste com esta finalidade, porém várias entrevistadas comentaram utilizar sistemas de irrigação no âmbito da agricultura.

A última questão tratada a cerca da caracterização da propriedade refere-se à verificação da existência de maquinários nas propriedades constatando-se que 70% possuem maquinários em sua propriedade contra 30% que não possuem nenhum tipo de maquinários. Das 30% que não possuem, metade terceiriza quando necessário e a outra metade abordou não fazer uso de maquinários. O trator está presente em todos os casos que possuem algum maquinário, e, implementos como plantadeira, arado, grade, reboque, assim como máquinas colheitadeiras oscilam entre as entrevistadas.

Também citam que a terceirização é contratada para roçadas, colheitas, na falta de mão de obra, serviços de barragem, preparo de pastagens. Esse aspecto da terceirização é apontado por Litre (2010) como uma oportunidade de mercado para quem presta os serviços,

principalmente de reparação de maquinários, plantios, colheitas, aplicação de agroquímicos, entre outros.

Com isso finaliza-se este item das discussões que buscou apresentar o desejável para o primeiro objetivo específico, ou seja, caracterizar a atividade pecuária praticada por mulheres no município de Dom Pedrito/RS, assim como o perfil das mesmas. Na sequência tratar-se-á de vários aspectos que envolvem as decisões de um ator gerencial a frente de agronegócio.

### **3.2 Decisão gerencial da mulher pecuarista**

Esta seção busca considerar os dados encontrados, assim como, suas respectivas discussões no que concerne o segundo objetivo específico estabelecido, isto é, identificar fatores que determinam o poder de decisão gerencial da mulher pecuarista considerando os aspectos diretamente relacionados ao tema. Neste sentido parte-se de uma das primeiras decisões que englobam a atividade pecuária, assim como qualquer outro agronegócio, no qual se configura o suprimento de insumos.

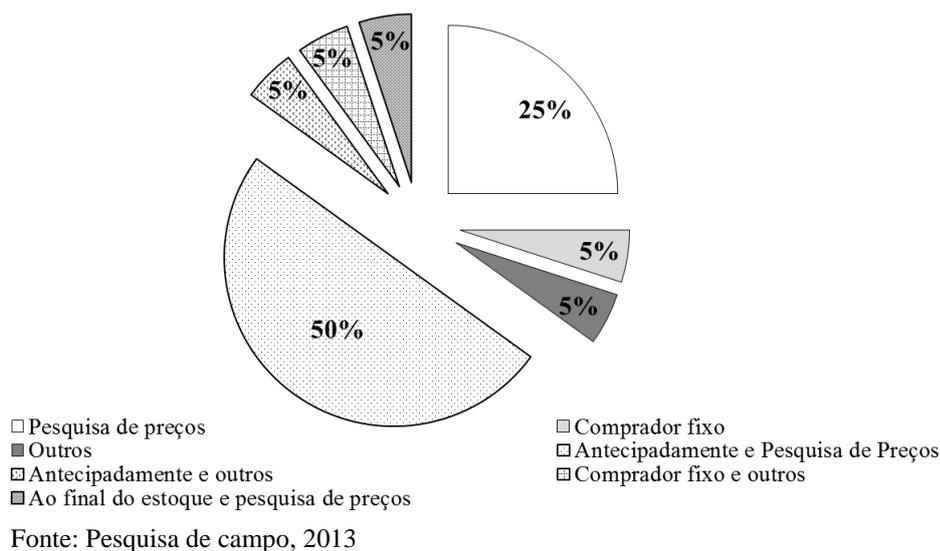
A compra de insumos deve ser realizada a fim de abranger as necessidades da produção de forma a garantir a qualidade dos produtos (figura 21), assim os resultados encontrados foram satisfatórios, pois 50% das respondentes comentaram realizar as compras antecipadamente e efetuam pesquisa de preços. A segunda fatia com maior percentual (25%) representa aquelas que apenas costumam realizar pesquisas de preço, e, os 25% restantes dividem-se em cinco esferas de 5%.

Essas esferas contemplam situações em que a entrevistada, geralmente, compra de um fornecedor fixo em função de possuir crédito com o mesmo; a situação de uma entrevistada foi classificada como outros, pois declarou apenas utilizar insumos quando o plantio de pastagens se faz necessário; a terceira parcela foi denominada de antecipadamente e outros, uma vez que além da compra antecipada costuma realizar operações de custeio; a quarta esfera classificou-se como comprador fixo e pesquisa de preços, pois a entrevistada costuma comprar do mesmo fornecedor, porém realiza pesquisa de preços para barganhar, acrescentando que por motivos de término da atividade agrícola em sua propriedade manteve insumos por aproximadamente cinco anos; e, a última parcela realiza pesquisa de preços comprando ao final do estoque.

A partir de observações desses dados averigua-se que 85% das pecuaristas realizam a prática de pesquisa de preços. Essa ocorrência coincide com o exposto por Litre (2010), pois a autora relata em sua tese que os produtores que permaneceram na atividade pecuária, sejam

pequenos, médios ou grandes, aguçaram seu poder de barganha frente ao mercado, especialmente ao que cerne os preços dos insumos na hora da compra, como no momento de venda. Atrelado a esta afirmação Wilkinson e Rocha (2005), salientam a importante associação dos insumos para com o desenvolvimento das atividades produtivas.

**Figura 21 - Método de suprimento de insumos**



As relações de comercialização de bovinos apresentam um leque variado de opções utilizado por parte das entrevistadas onde as modalidades são basicamente as mesmas, porém cada uma faz uso da combinação que apresentará melhores resultados. Foram apontadas dez combinações de modalidades de comercialização: intermediários (15%); frigorífico (15%); vizinhos (5%); empresa privada e frigorífico (10%); feiras e frigorífico (5%); intermediários e vizinhos (5%); intermediários, empresas privadas, frigorífico e vizinhos (10%); vizinhos e intermediários (5%); intermediários e frigorífico (10%); intermediários, empresas privadas e frigorífico (10%); e, outros (10%).

Essas modalidades de comercialização concordam com a discussão anteriormente abordada acerca desse assunto, onde apenas 5% das entrevistadas comentaram manter o contato com feiras de comercialização remetendo ao citado, onde as mulheres estariam sujeitas a um ambiente fortemente masculinizado, podendo sentir-se excluídas. A definição para quem comercializar e como comercializar também foi abordada.

As considerações mais citadas foram preço, bom relacionamento, confiabilidade e segurança na comercialização no que tange o pagamento. Algumas entrevistadas salientaram vender somente à vista em função de já terem vivido experiências não satisfatórias, inclusive

uma entrevistada salientou que solicita primeiro o pagamento para depois liberar o embarque dos animais.

Em outras situações foram salientadas a relação da comercialização diretamente com as condições de mercado, ou seja, de acordo com a oferta e demanda. Alguns casos salientaram considerar aspectos como menor desgaste do animal e organização no local de trabalho. Uma entrevistada relatou possuir um calendário de vendas onde são organizados os períodos para que os interessados em adquirir os animais o façam e, ainda acrescentou que geralmente os compradores são os mesmos.

Essas características que aparecem repetidamente podem relatar o conservadorismo das pecuaristas levantado por Ribeiro (2009 apud MIGUEL et.al., 2006), no qual afirma que este pode ser indicado através de suas ações de comercialização, entre outros aspectos. O autor comenta que a tendência é privilegiar critérios de vendas que reflitam a segurança do negócio resultando na não utilização de métodos mais ousados que possam auferir maiores ganhos, resultando em relações mercantis restritas e limitadas.

Da mesma forma percebe-se a valorização de um bom relacionamento no elo da comercialização, pois “a constância nas transações relaciona-se a uma possível relação de confiança, estabelecida à medida que as sucessivas transações vão se realizando sem problemas de qualquer natureza” (ANDREATTA, p.157, 2009).

Algumas decisões e ações dentro da propriedade rural requerem o auxílio de profissionais qualificados que possam contribuir na melhoria dos resultados da atividade rural. Com o intuito de identificar a utilização ou não de assistência técnica (figura 22) é que questionou-se sobre a temática, obtendo resultados positivos, pois 80% das entrevistadas afirmaram utilizar os serviços, 5% mencionou às vezes e 15% expôs não utilizar assistência técnica.

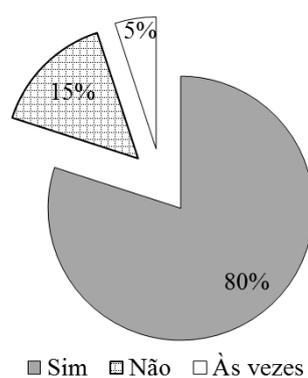
O tipo de assistência técnica que mais aparece é, especialmente, a veterinária, apresentando alguns casos onde essa modalidade é prestada pela própria entrevistada. A assistência agrônômica também é relevante, assim como, gerencial e contábil e, a zootécnica e técnico agrícola é menos notável. Há também um caso em que citou-se assistência na área de advocacia. Algumas entrevistadas comentaram sobre a utilização dos serviços pós-compras como assistência técnica.

A consideração anterior aporta-se ao que Andreatta (2009) notou em sua pesquisa, pois havia um alto percentual acerca da utilização de assistência técnica, onde a autora identificou que este percentual estaria atrelado aos serviços pós-vendas de cooperativas e empresas privadas. Também questionou-se a respeito da frequência de contratação desses

serviços, no qual a maioria respondeu esporadicamente, ou seja, em função de alguma necessidade que surja, como por exemplo, sincronização de cios, pastagens, entre outros.

Os serviços contratados com uma periodicidade mais regular são da área gerencial e contábil encontrando-se em sua maioria mensalmente. Há algumas entrevistadas que citaram contratar serviços uma vez ao ano, semestralmente ou trimestralmente. Essas demonstrações permitem a visualização de sistemas de gestão mais abertos que permitem a interação de agentes externos na busca pelo melhor do negócio.

**Figura 22 - Utilização de assistência técnica por parte das entrevistadas**



Fonte: Pesquisa de campo, 2013

Com a finalidade de buscar entender como se dá as decisões gerenciais das mulheres pecuaristas abordou-se sobre a utilização de controle de custos sendo que 85% mencionaram realizá-los e, 15% não desenvolvem controle de custos. Em relação a forma de registros dos custos, 27,78% das entrevistadas que exercem a atividade utilizam o computador, 16,67% o caderno, 16,67% trabalham com caderno e computador, 11,11% livro contábil, 5,56% livro contábil e caderno, 5,56% livro contábil e computador, 5,56% as três modalidades mencionadas e, 11,11% terceirização.

Independente dos recursos utilizados, o que se destaca é o grande percentual de entrevistadas que realizam o controle de custos, pois essa ação resulta em uma forte ferramenta de auxílio às decisões, no qual posteriormente será tratado. Referindo-se a vários autores que em seus estudos constata a baixa rentabilidade da atividade pecuária, considerando algumas especificidades, Barcellos et. al. (2004) notou melhorias nos rendimentos a partir da inserção de processos gerenciais, controle de custos, etc.

Nessa mesma lógica, Quadros (2005), salienta semelhanças às constatadas pelo autor anterior, pois comenta que os focos da contemporaneidade são justamente as tecnologias sobre a nutrição animal e gestão com o intuito de reduzir os custos para que se possa calculá-

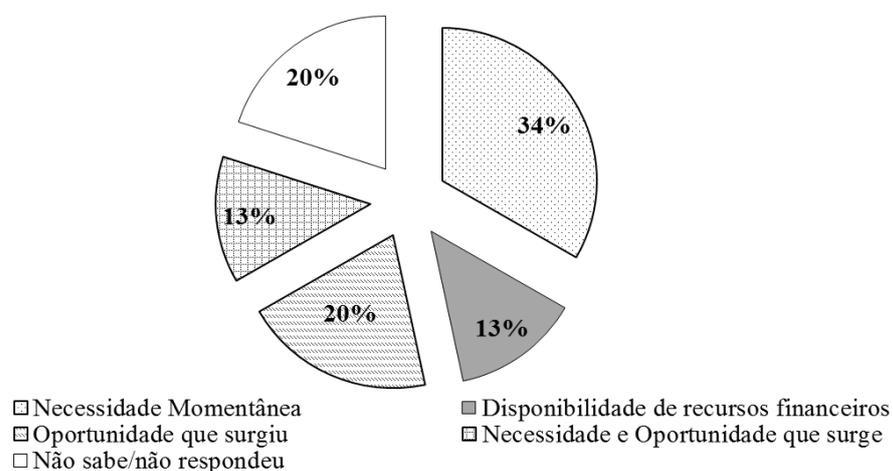
los e acompanhá-los para sua efetiva monitoração de aumento da lucratividade. Assim, abordou-se a frequência com que essas mulheres costumam fazer a avaliação destes custos, já que esse seria o objetivo central do controle.

Então, obteve-se um percentual de 55% que mencionaram sempre realizar a avaliação dos custos, 5% muito frequente, 15% frequente, 10% pouco frequente e 15% não sabem ou não responderam. Considerando essa abordagem nota-se que 75% realizam a avaliação de custos, o que resulta no mínimo em uma visualização de negócio da atividade pecuária, por parte das entrevistadas, muitas vezes pouco encontrada em estudos que cercam a temática da pecuária.

A questão seguinte abordada relacionou-se ao acesso às linhas de crédito, obtendo-se 75% de respondentes que afirmaram ter acessado alguma linha de crédito e 25% nunca realizaram esse tipo de operação. Algumas participantes salientaram que preferem trabalhar com segurança do capital próprio do que retirar crédito. Dentre as modalidades mais acessadas, o investimento apresentou 33,33% e, a combinação dentre investimento e custeio obteve o mesmo percentual.

A associação entre as modalidades de investimento, custeio e comercialização apresentou 26,67% e, somente o custeio 6,67%. Somando as duas parcelas que englobam o investimento obtêm-se 66,66% do acesso com esta finalidade demonstrando a percepção gerencial das mulheres entrevistadas. Os motivos que definem a opção pelas operações de linhas de crédito (figura 23) dividem-se em necessidade momentânea (34%), oportunidade que surgiu (20%), disponibilidade de recursos financeiros (13%), necessidade momentânea associada à oportunidade que surgiu (13%) e, 20% não responderam.

**Figura 23 - Motivação para decidir acessar linhas de crédito**



Fonte: Pesquisa de campo, 2013

A decisão de acessar o crédito foi de 40% por parte das entrevistadas, 33,33% em conjunto, 20% marido e, 6,67% do irmão. Nota-se que 73,33% das decisões acerca da utilização de crédito contaram unicamente com a mulher ou sua participação demonstrando o potencial que a mulher tem apresentado em sua inserção nos negócios rurais. A respeito de dificuldades encontradas, 86,67% não encontram nenhuma dificuldade e 13,33% salientaram ter enfrentado algumas dificuldades.

Algumas observações foram levantadas, como por exemplo, a demora do processo em função da burocracia. Certas situações em que não houve dificuldades decorreram do acesso anterior ao crédito para a atividade agrícola, tornando mais facilitado o acesso em operações que envolvam a atividade pecuária. Comentou-se também sobre a maior facilidade em operações de investimento, pois o próprio bem torna-se a garantia da instituição financeira, enquanto que o custeio torna-se mais complicado.

Alguns casos comentaram sobre a procura de informações antecipadas atreladas à visualização de suas condições financeiras visando facilitar o processo. Neste sentido pode-se verificar várias considerações acerca da temática do crédito rural e, para enfatizar a importância do mesmo no negócio rural refere-se à citação de Toschi (2006) que busca salientar a atuação do crédito como auxílio de recursos financeiros com o intuito de aumentar a competitividade da empresa rural e, conseqüentemente do país.

Um aspecto que corresponde à temática trabalhada é o acesso às informações de interesse rural que poderão dar suporte para tomadas de decisões mais embasadas. A frequência de acesso às informações (figura 24) demonstrou que 60% das entrevistadas sempre acessam, ou seja, costumam buscar informações diariamente, 10% muito frequente, 15% frequente e 15% não responderam.

Essas ocorrências retratam a importância, considerada por parte das entrevistadas, em acessar os meios de comunicação para situarem-se no cotidiano dos negócios. Isto coincide com o observado por Andrade (2010), onde mais de 60% de seus entrevistados evidenciaram acessar algum meio de informação ao menos uma vez no dia.

A autora ainda comenta que a informação configura um caráter essencial para o processo decisório. Na sequência questionou-se sobre os principais canais de informação acessados na busca de informativos rurais, configurando várias combinações entre os mais variados meios, entretanto aquele que mais se fez presente foi a internet, posterior a televisão, revistas e jornais, rádio e vizinhos.

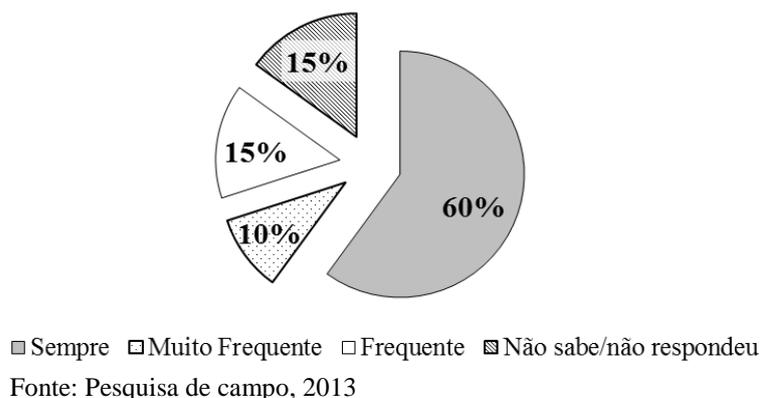
A combinação mais apontada foi rádio, TV, internet, revistas e jornais (25%), e, as demais variam entre os meios citados, inclusive, vizinhos, porém esta última foi a menos

citada e, também foram mencionados o Sindicato Rural, cursos e palestras. Em vários trabalhos a internet é pouco citada por parte dos produtores, inclusive Andreatta (2009) salienta em sua tese que esta foi pouco mencionada por seus entrevistados e, os canais de informação demonstraram pouca vinculação com assuntos de interesse rural.

Enfatizando que esta última constatação foi independente do perfil socioeconômico do produtor, assim com nesta pesquisa que envolve pequenas, médias e grandes produtoras. Isso pode ser detectado como um relevante aspecto envolto aos fatores que concernem as decisões da mulher pecuarista demonstrando acompanharem a evolução dos canais de informação, na busca por fontes específicas de informação.

Para complementar abordou-se sobre a influência que as informações teriam em cima das decisões do negócio rural. Neste sentido 70% das entrevistadas indicaram que as informações influenciam suas decisões, 20% responderam às vezes e, 10% comentaram que não. Assim identifica-se que 90% das respondentes consideram às informações de assunto rural em suas decisões de negócio, representando características gerenciais ao compará-las com outras atividades empresariais.

**Figura 24 - Frequência de acesso a informações**



No que se refere à participação em cursos, seminários e dias de campo, apenas 5% das entrevistadas indicou não participar, em contrapartida 95% das entrevistadas apontaram participar. A maioria indicou envolver-se nessas atividades em função de sua disponibilidade de tempo e interesse incluindo participações em cursos on-line em portais como do Senar, assim como atividades propostas pelo Sindicato Rural. A frequência anual oscilou entre uma a quatro participações no ano.

O alto percentual encontrado confere com o exposto por Luz e Fuchina (2009), onde os autores remetem o aumento da inserção no mercado de trabalho, assim como, a progressiva

qualificação e capacitação das mesmas impulsionando-as para uma visão diferenciada. É justamente isso o percebido, pois há um alto índice de escolaridade e, associado às participações em capacitações preparam e permitem a mulher pecuarista cada vez mais adentrar-se neste mercado, em específico na atividade pecuária.

Outro índice pesquisado referiu-se a participação em atividades da categoria, como associação, sindicato e cooperativas. As entrevistadas se fazem presentes em sua maioria, no qual 20% salientaram não participar de nenhuma dessas ações. O restante distribuiu-se em 25% as três instituições citadas, 20% apenas sindicato, 10% somente cooperativa, 10% associação e cooperativa, 10% associação e sindicato e, 5% sindicato e cooperativa. Isso representa que essas mulheres pecuaristas, independente de sua classificação em função de sua propriedade, buscam informações do interesse de seu negócio, participações sejam em palestras, cursos, ou em atividades que envolvam organizações sociais com um objetivo comum.

Assim, encerra-se esta seção que buscou atentar ao segundo objetivo específico, isto é, identificar fatores que determinam o poder de decisão gerencial da mulher pecuarista destacando alguns elementos relacionados ao tópico. Puderam ser identificados vários elementos “guias”, essenciais para uma boa gestão e relevantes na tomada de decisão de um negócio rural, especificamente, neste estudo, da atividade pecuária.

### **3.3 Estilo de decisão**

O estilo de decisão da mulher pecuarista em Dom Pedrito-RS poderá ser identificado, através do terceiro objetivo específico que permite avaliar a relevância dos fatores de decisão no que tange a gestão pecuária. Essas características buscam apresentar os estilos de decisão encontrados na pesquisa, afim de atrelá-los com a atividade pecuária e, com realidades encontradas em outros estudos.

Em primeiro momento, aportou-se a quais aspectos foram considerados, pelas entrevistadas, no planejamento de mudanças, fornecendo como alternativas o aumento da produtividade, a redução de custos e as oportunidades de mercado. A junção entre os três aspectos foi a mais levantada (30%), na sequência com 25% encontrou-se o aumento da produtividade e redução de custos, apenas o aumento da produtividade representou 10%, produtividade e oportunidade de mercado também com 10%. A alternativa outros concentrou 10% onde retrata as necessidades de mercado e antecipação de mercado, 5% apenas a redução

de custos, oportunidade de mercado e outros 5%, e, somente a oportunidade de mercado, também 5%.

A combinação entre aumento da produtividade e redução de custos deve ser uma constante na atividade, porém às vezes aumentar a produtividade não significa reduzir os custos, mas essa esfera deve ser trabalhada para a geração de lucro, conforme retrata uma entrevistada. Outro aspecto salientado por várias participantes foi as deficiências de mercado em função de sua insegurança e incerteza.

A partir desse contexto, dentre as combinações referenciadas 75% comentaram a cerca do aumento da produtividade, o que repercute com o encontrado por Andreatta (2009), onde mais de 40% de seus entrevistados enfatizaram o aumento da produtividade como fator potencial em mudanças da produção. A redução de custos se fez presente em 60% das conjunções de alternativas, porém as entrevistadas, em sua maioria, abordaram que em alguns casos a redução de custos, relacionada aos preços de insumos comprometeria a qualidade do produto.

No desdobrar do assunto abordou-se o grau de importância atrelado de alguns fatores a serem considerados no planejamento de mudanças tratando sobre oportunidade de mercado, aumento da produtividade, redução de custos, preservação do meio ambiente e melhoria nas condições de trabalho de seus colaboradores. Esse grau de importância foi verificado através das seguintes indicações, representadas na tabela 1: 0 - Nada Importante; 1 - Pouco Importante; 2 - Importante; 3 - Muito Importante.

**Tabela 1 - Grau de importância de fatores considerados no planejamento de mudanças**

Fatores considerados no planejamento de mudanças	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Oportunidade de mercado	2	3	2,75	0,44
Aumento da produtividade	2	3	2,80	0,41
Redução de custos	1	3	2,65	0,58
Preservação do meio ambiente	1	3	2,75	0,55
Melhoria nas condições de trabalho	2	3	2,85	0,36

Fonte: Pesquisa de campo, 2013

A oportunidade de mercado como fator para impulsionar mudanças na atividade pecuária apresentou uma nota mínima de dois, máxima de três e média de 2,75. O desvio

padrão concentrou-se em 0,44 demonstrando uma certa variação entre as notas atribuídas a este fator. Porém, percebe-se que, de modo geral, a importância referida a este aspecto é significativa, pois, como algumas entrevistadas comentaram, é o mercado que estabelece os preços neste ramo, devendo a (o) pecuarista estar preparado para as exigências que o mesmo define.

Essa especificidade, em especial da atividade pecuária, é abordada por Batalha e Silva (2008), pois os autores mencionam o comentado em relação aos fatores voltados para o mercado, como por exemplo, a comercialização, que ocorre em função de oscilações de preços e de oferta e de demanda. Este é um dos aspectos tratados pelos autores que definem uma tomada de decisão, já que possuem praticamente um efeito imediato na produção.

O aumento de produtividade, igualmente às oportunidades de mercado, obteve nota mínima dois e máxima três. No entanto expressou maior média (2,8) e menor desvio padrão (0,41) verificando que este fator é alvo de menos variações, mesmo que sejam poucas as alterações. Neste âmbito, uma entrevistada comentou que deve-se explorar ao máximo da atividade dentro de suas possibilidades, ou seja, sem transcender as barreiras que limitam as potencialidades de cada negócio.

Essas características de produção estão atreladas, onde uma depende dos resultados da outra, pois como Litre (2010) comenta os pecuaristas familiares, não conseguem associar o aumento da produtividade à redução de custos de maneira sistêmica. Entretanto, como já foi discutido, algumas entrevistadas abordaram esse item, onde o aumento de produtividade pode resultar em aumento de custos, mas, a maioria, explicou que esta situação resulta em ganhos de qualidade no produto.

Situação que expõe maior propensão de oportunidades de mercado, no qual, generalizando e independente das diferenças socioeconômicas, o grupo entrevistado discorreu sobre as mesmas considerações. Isso também pode ser retratado ao verificar que a redução de custos, como fator potencial para impulsionar mudanças, averiguou-se com números menores, pois a nota mínima obtida foi um e máxima três tendo como média 2,65 e, maior desvio padrão (0,58).

A ocorrência referenciada também se dá na tese de Andreatta (2009), pois pouco mais de 20% dos pecuaristas indicaram a redução de custos como elemento no processo da inserção para mudanças enfatizando maior percentual no aumento de produtividade. Esse binômio é trabalhado conforme a lógica de cada negócio, por exemplo, Ribeiro (2009) cita que na pecuária familiar, em períodos de crise, a alternativa principal é redução de custos ao invés de novas alternativas produtivas.

A preservação do meio ambiente foi um ponto bastante enfatizado pelas entrevistadas refletindo as preocupações e suas posições perante o mesmo. Alguns casos costumam trazer para a cidade o lixo doméstico, colaboram com trabalhos de reciclagem e, inclusive uma entrevistada estabeleceu uma cláusula com seu parceiro para que o lixo doméstico fosse trazido para a cidade. Esses fatores fogem um pouco sobre a ênfase da questão, porém são de suma importância, pois refletem as ações conscientes acerca do meio ambiente.

Nesta temática obteve-se nota mínima de um, nota máxima de três, média de 2,75 e, o maior desvio padrão (0,55), ou seja, representou maior oscilação entre as notas. Algumas entrevistadas salientaram que a preservação é importante, mas é preciso mexer no campo para a implantação de pastagens e garantir a produtividade, deve-se ter um pensamento mediano. Um comentário específico relatou que a natureza e o campo nativo são o bem maior e, outra entrevistada abordou a preservação do meio ambiente como um método de cumprimento da legislação, onde não sendo acatada gerará a cobrança de multas, porém, de forma geral, todas concordam que o correto uso do solo proporciona ganhos ambientais como econômicos.

A melhoria nas condições de trabalho dos colaboradores destacou-se com um forte fator para a introdução de mudanças, representado pela maior média (2,85) e menor desvio padrão (0,36) obtendo nota mínima de dois e máxima de três. Algumas entrevistadas salientaram que trabalhadores felizes trabalham melhor, assim como, a motivação, por exemplo, por meio de moradia na propriedade com boas condições o torna mais produtivo.

Outras menções foram abordadas como, deve-se trabalhar com pessoas satisfeitas proporcionando boas condições de trabalho, gestão participativa, incentivos por meio de percentuais de produção, qualidade de vida, saúde e alimentação. Uma entrevistada em específico salientou que conseguiu introduzir o hábito do uso do protetor solar levando um tempo de aproximadamente três anos para obter resultados.

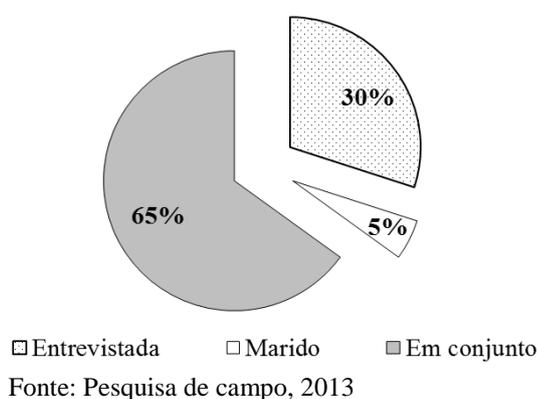
Também foram expostas as dificuldades encontradas acerca da mão de obra qualificada para as atividades no campo, pois, como uma entrevistada comentou, “a mão de obra é a alma do negócio”. Então, se percebe várias adaptações realizadas acerca da busca pela melhoria das condições de trabalho. Outro fator que pode impulsionar isto é a baixa quantidade de colaboradores, de modo geral, mencionada pelas entrevistadas permitindo maiores empenhos na busca pela satisfação do colaborador.

Especificamente se tratando de quem toma as decisões de produção nas propriedades e negócios pecuários em que as mulheres estão a frente ou participam da gestão (figura 25), 65% responderam ser em conjunto, englobando vários cenários, onde a entrevistada participa, assim como, irmãos, administradores externos, marido, pais e filhos. Cenários que

contemplem apenas a entrevistada representam 30% e, somente o marido 5%. Esta visão induz ao que Melo (2003) observou, onde a maioria dos gestores é do sexo masculino, porém o que busca-se salientar refere-se às perspectivas de gestores autocráticos e democráticos.

Os gestores autocráticos possuem maior eficiência em aspectos produtivos, porém apresentam dificuldades no processo sucessório. Já os gestores democráticos, abrem espaços para ideias da esposa e filhos, sobressaindo-se em relação à inovação e motivação, facilitando o processo sucessório. Isto se constata nitidamente nos casos estudados, tanto em função da participação de familiares como agentes técnicos, possibilitando várias alternativas no que cerne as decisões de negócio e, permitindo a inserção de sucessores no processo.

**Figura 25 - Agentes atuantes na decisão produtiva**



No desdobrar abordou-se alguns fatores a fim de verificar o grau de importância e o potencial desses na tomada de decisão gerencial. Nessa questão as notas atribuídas variaram de um a cinco obtendo os seguintes pesos: 1 – Nada Importante, 2 – Pouco Importante, 3 – Importância Relativa, 4 – Importante e 5 – Muito Importante. Os aspectos considerados podem ser visualizados na tabela 2.

**Tabela 2 - Grau de importância de fatores associados à tomada de decisão**

Fatores associados à tomada de decisão	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Clima	4	5	4,76	0,43
Capacidade de uso do solo	4	5	4,64	0,49
Tradição familiar	1	5	3,05	1,39
Possibilidade de lucro	4	5	4,58	0,50
Disponibilidade de recursos financeiros	4	5	4,35	0,49
Risco da atividade	3	5	4,52	0,62

Fonte: Pesquisa de campo, 2013

O primeiro fator abordado, o clima, obteve a maior média (4,76) e menor desvio padrão (0,43) comparado aos demais aspectos salientados. Este provocou duas vertentes de opiniões acerca de sua importância para as decisões, onde uma explica que o clima é um dos aspectos incontornáveis sujeitos a fortes consequências na produção compatibilizando com o mencionado por Litre (2010).

A autora salienta algumas características climáticas do meio pampeano classificando-o como “propenso aos eventos climáticos extremos”, tais como secas e inundações (LITRE, 2010, p. 213). A segunda vertente, exposta pelas entrevistadas, explica que o clima é importante, porém o planejamento é fundamental para as decisões onde as previsões climáticas auxiliam na preparação às intempéries. Uma entrevistada ainda enfatiza que o clima define situações, mas não é a única resposta para as perdas.

Isso demonstra, mais uma vez, a visão empreendedora e gerencial da mulher, pois considerou-se o clima como fator importante nas decisões, decorrida de suas previsões preestabelecidas. O segundo fator, capacidade de uso do solo, volta a referenciar o debatido anteriormente relacionado ao meio ambiente e campo nativo, no qual obteve as mesmas notas do primeiro fator, mínima quatro e máxima cinco. Porém, a média baixou ligeiramente para 4,64 e o desvio padrão, conseqüentemente, aumentou para 0,49.

O item reafirma a conscientização acerca da utilização adequada do solo, pois o aspecto foi considerado como importante (4) e muito importante (5). A preocupação em ocupar as diferentes áreas com suas devidas possibilidades de criação ou cultura fica evidente a partir desta análise, promovendo a visão de adequação na gestão. O terceiro item, a tradição familiar, foi o que mais causou distorções entre menções por parte das entrevistadas.

A análise estatística oportuniza esta visualização, pois a nota mínima foi um e a máxima cinco, resultando em uma média de 3,05 e desvio padrão de 1,39. A partir de observações diretas nos momentos com as entrevistadas, a percepção, assim como os comentários, induziram ao entendimento de que aquelas que atribuíram notas mais elevadas para este quesito, se deu por motivos da família estar presente na pecuária por várias gerações, contudo foram poucas as induções que levavam a identificar um pensamento mais fechado acerca de inovações na atividade.

Aquelas que atribuíram notas mais baixas, em alguns casos não possuíam tradição familiar na atividade pecuária. Em relação a este ponto, Andreatta (2009) constatou que a proporção que o pecuarista prioriza valores não econômicos na atividade, como a tradição familiar, a produtividade e rentabilidade tendem a ficarem em segundo plano. Entretanto, isso

não é o exatamente encontrado, pois a visão de negócio fica perceptível através das demais considerações expostas no estudo.

O quarto fator, possibilidade de lucro, contemplou nota mínima de quatro e máxima de cinco, média de 4,58 e desvio padrão de 0,50. Esse aspecto obteve uma posição semelhante os dois primeiros abordados. A perspectiva de obtenção de lucro se fez presente nas decisões gerenciais das entrevistadas, entretanto Andrade (2010) ressalta que esta visão com fins econômicos nem sempre reflete a realidade dos sistemas agrários. Contudo, conseguiu-se notar um equilíbrio entre as percepções de lucro e, objetivos mais amplos envolvendo aspectos não econômicos.

Os últimos dois fatores, disponibilidade de recursos financeiros e risco da atividade, podem estar associados. O primeiro destes concentrou nota mínima de quatro, máxima de cinco, média de 4,35 e desvio padrão de 0,49 e, o segundo nota mínima três, nota máxima cinco, média 4,52 e, desvio padrão de 0,62. No sentido da combinação dos dois fatores, uma entrevistada comenta que costuma trabalhar com baixos riscos, pois prefere trabalhar com o seu capital disponível do que retirar crédito e ficar em débito por longos períodos.

Entretanto percebe-se que a disponibilidade de recursos financeiros, a partir dos dados encontrados, constata-se como um fator de importância significativa nas decisões da atividade. E, a importância atrelada ao risco da atividade também se salienta, sendo referido às improbabilidades dos resultados em função de uma alternativa escolhida no intuito de atingir objetivos já estabelecidos (DAFT, 2010). Essas ocorrências reafirmam, as características de decisão por parte das entrevistadas.

Na sequência buscou-se, ao menos, visualizar como se dá os estilos de decisão por parte das entrevistadas, os quais são demonstrados na tabela 3. Os aspectos foram trabalhados a partir da atribuição de notas indicando a frequência de ocorrência dos fatores, no qual essa atribuição de notas se deu da seguinte forma: 1 – nunca, 2 – pouco frequente, 3 – frequência relativa, 4 – frequente, 5 – muito frequente.

O primeiro ponto, decisões racionais, obteve uma nota mínima três, máxima cinco, média de 4,4 e um desvio padrão de 0,75 demonstrando as oscilações de notas atribuídas. Os dados obtidos indicaram que 85% das entrevistadas tomam decisões racionais muito frequentemente ou sempre. Isso pode apresentar, mais uma vez, o potencial do gerenciamento feminino, pois conforme Andrade (2010), a racionalidade pressupõe que a partir do conhecimento das alternativas disponíveis será escolhida aquela que atender mais eficientemente a equação que “maximiza o resultado para dado insumo, ou que minimiza o insumo para dado resultado” (ANDRADE, 2010 p. 60).

As decisões emocionais (tabela 3) alternaram-se consideravelmente não alcançando a nota máxima, ou seja, obtiveram nota mínima de um, máxima de quatro, média correspondente a 2,47 e desvio padrão de 1,12. De certo modo essa situação pode ser positiva, pois configura que o extremo do emocional não é utilizado nas decisões de produção, porém apresenta características que permitem um “olhar feminino” nas decisões e modo de trabalhar, assim como, isso pode estar imbuído em função do ambiente ter forte participação da família nos negócios.

A sensibilidade emocional, assim como, facilidade em trabalhar em rede, conciliação entre diversas tarefas e outras especificidades tidas como talentos naturais femininos, são alguns dos fatores requisitados nas organizações contemporâneas (FISCHER, 2001 *apud* TONANI, 2011). Essas características sendo apropriadas para os negócios da atualidade, automaticamente passam a configurar positivamente para um negócio onde mulheres atuam frente ao gerenciamento, ou ao menos participam e colaboram com as decisões.

As decisões baseadas em números identificaram a frequência com que as gestoras costumam fazer uso dos controles de custos, assim como, da análise dos preços disponibilizados no mercado para as tomadas de decisões. Do mesmo modo que a primeira questão, a decisão racional, atingiu notas entre três e cinco, média de 4,35 e desvio padrão de 0,78 indicando uma pequena redução de valores comparados a primeira questão.

As decisões no agronegócio, especialmente na pecuária de corte, devem ser avaliadas levando em considerações “os números”, pois muitas vezes são eles que traduzem o quanto será ganho nas operações produtivas e financeiras. Andreatta (2009) comenta que na bovinocultura de corte, por consequência de suas especificidades, ocorrem consideráveis oscilações em períodos de preços baixos e altos influenciando diretamente nas decisões e, reafirmando o exposto pelo estudo.

A experiência própria como auxílio nas decisões vai referir-se diretamente ao tempo de atuação na atividade. As notas foram as mesmas obtidas no item anterior, média de 3,89 e desvio padrão de 0,87 refletindo maior variação entre a frequência atribuída. A contribuição de Ploeg (1990 *apud* RIBEIRO, 2009) nesse item, retrata o encontrado, ou seja, as experiências anteriores no ambiente de produção podem definir as práticas e ações a serem tomadas no desenvolver da atividade.

Já a utilização de experiência dos pais concentrou uma das questões que apresentou variações alternando entre nota mínima um e máxima cinco, média de 3,89 e desvio padrão de 1,38, o maior até então encontrado. Este fator está atrelado ao tratado anteriormente, ou seja, a importância da tradição familiar nas decisões de produção, talvez seja por isso que expressou

maiores variações, verificando-se 26,32% indicarem frequência nula, já que, algumas entrevistadas não possuíam famílias tradicionalmente na atividade.

Entretanto, as opções de frequente, muito frequente e sempre resultaram em uma somatória de 52,63% destacando o papel da transmissão de ensinamentos acerca da atividade pecuária. Nessa mesma linha questionou-se sobre a frequência de consulta a família nas decisões e, os números novamente apresentaram variações entre nota mínima um e máxima cinco, atingindo uma média de 3,52 e desvio padrão de 1,54 sendo superior a questão anterior.

Esta ocorrência indicou mais de 70% das respondentes acerca das três maiores notas, afirmando o que já havia sido tratado, ou seja, atividades fortemente participativas, e, nos casos contrários, também já relatou-se a respeito. Na sequência mencionou-se as redes sociais para comercialização, obtendo novamente os extremos em notas referentes às frequências, onde a média reduziu consideravelmente (1,63) e o desvio padrão indicou variações acerca das menores frequências, pois o maior percentual obteve-se em relação as entrevistadas que nunca fizeram uso da ferramenta com este fim (63,16%).

Em contrapartida, houve um caso que referiu-se a fazer uso das redes sociais apenas para comercialização. Andrade (2010) constatou em seu estudo que a participação em redes sociais com fins comerciais caracterizou médios e grandes produtores, o que correspondeu com os poucos casos constatados, entretanto a maioria não faz uso da ferramenta. No decorrer questionou-se sobre a frequência acerca do acompanhamento dos resultados conseguinte das decisões onde identificou-se nota mínima três, máxima cinco, média de 4,57 e desvio padrão de 0,69.

Os percentuais demonstraram que apenas 10,53% apontaram acompanhar os resultados de maneira frequente, o que já demonstra um resultado satisfatório, porém os outros 89,47% alternaram-se entre muito frequente e sempre. Os dados apresentados concordam com o exposto por Melo (2003), pois a autora salienta que o acompanhamento e avaliação dos resultados obtidos é uma das etapas que envolvem um processo de tomada de decisão.

Também destacou-se a opinião das entrevistadas no que tange a frequência com que acreditam exercer liderança. As notas variaram entre três e cinco, média de 4,31 e desvio padrão de 0,74 representando que a totalidade indicou no mínimo exercer liderança frequentemente, onde 36,84% salientaram muito frequente e 47,37% sempre. De acordo com Daft (2010) avaliações de desempenho comprovam o estilo de liderar feminino adequado para as organizações atuais nos quais abrangem aspectos que impulsionam a comunicação,

motivação e capacidade de ouvir, estas e outras estão sendo vistas como potenciais para aumentar a eficiência do setor administrativo.

As decisões reflexivas e demoradas, assim como, as ágeis e rápidas, obtiveram resultados semelhantes apresentando nota mínima dois e máxima cinco, média de 3,18 e desvio padrão de 0,91 e, média de 3,57 e desvio padrão de 0,96 para a segunda. As situações apresentaram resultados semelhantes em função de uma complementar a outra, pois as algumas entrevistadas salientaram cada uma das alternativas estar envolvida com uma situação diferente, onde as decisões reflexivas e demoradas relacionam-se às decisões não costumeiras e as decisões ágeis e rápidas refletem situações mais rotineiras.

Tanto é que o maior percentual referido às decisões reflexivas e demoradas concentrou-s em 56,25% na opção frequente e, nas decisões ágeis e rápidas, o maior percentual (42,11%) esteve em muito frequente, até mesmo por esse tipo de decisão ser mais comum. As decisões centralizadas obtiveram nota mínima de um e máxima de cinco, média de 2,68 e desvio padrão de 0,94. O maior percentual (50%) concentrou-se em pouco frequente (2) e, nas decisões compartilhadas a nota mínima foi de dois e máxima de cinco, média 3,87 e desvio padrão de 0,95.

Os percentuais distribuíram-se em três parcelas idênticas (31,25%) que variaram entre as alternativas frequente, muito frequente e sempre e, apenas 6,25% responderam pouco frequente. Novamente percebe-se o potencial participativo das decisões de caráter feminino partindo da realidade estudada reafirmando o que os autores explanam acerca da liderança interativa.

**Tabela 3 - Estilos de decisão na atividade pecuária**

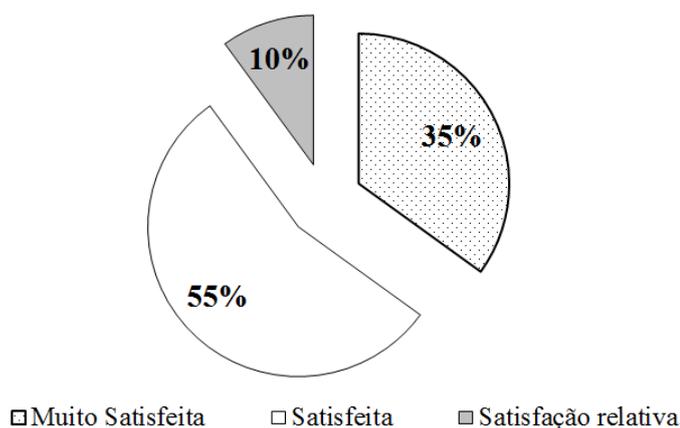
Estilo de Decisão	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Decisão racional	3	5	4,4	0,75
Decisão emocional	1	4	2,47	1,12
Decisões baseadas em números	3	5	4,35	0,78
Usa sua experiência	3	5	3,89	0,87
Usa experiência de seus pais	1	5	2,63	1,38
Consulta a família	1	5	3,52	1,54
Redes sociais para comercialização	1	5	1,63	1,11
Acompanhamento dos resultados	3	5	4,57	0,69
Exerce liderança	3	5	4,31	0,74
Decisões reflexivas e demoradas	2	5	3,18	0,91
Decisões ágeis e rápidas	2	5	3,57	0,96
Decisões centralizadas	1	5	2,68	0,94
Decisões compartilhadas	2	5	3,87	0,95

Fonte: Pesquisa de campo, 2013

Para encaminhar à finalização das discussões abordou-se a respeito da satisfação em relação à atividade desenvolvida por parte das entrevistadas (figura 26). Os dados encontrados reportaram-se a 35% muito satisfeita, 55% satisfeita e 10% satisfação relativa indicando que as situações em que se consideram satisfeitas ou relativamente satisfeitas se dá em função das características comerciais, onde é o mercado que determina o preço.

Uma entrevistada salientou que a satisfação pessoal é superior a satisfação financeira, e, outra participante salientou que há muito que progredir na atividade. Várias entrevistadas salientaram das dificuldades enfrentadas tanto em aspectos envoltos ao agronegócio como mercado e preços, salientando que quando bem administrada a atividade pode ser melhor, como as situações referentes à participação feminina nesse ramo.

**Figura 26 - Satisfação em relação à atividade pecuária**



Fonte: Pesquisa de campo, 2013

A ocupação feminina nesse ramo é recentemente reconhecida e aceita, porém outra entrevistada comenta que ainda há dificuldades principalmente por ser mulher. Várias entrevistadas salientaram o gosto pela atividade, pelo ramo do agronegócio, por ser o que sustenta sua família. Algumas considerações pontuais por parte das entrevistadas: ocupação extremamente prazerosa e adora estar no campo; atividade maravilhosa, é uma realização; gosta de estar junto na atividade por satisfação pessoal e observando tudo ao entorno; a atividade é muito boa para ser melhor precisa partir das pessoas envolvidas; sente-se realizada, respira a atividade pecuária.

Um caso específico salientou a atividade ser uma ocupação muito importante onde a entrevistada busca passar segurança para sua mãe e fazer o possível para melhorar a propriedade garantindo boas perspectivas para o futuro. Outra entrevistada salientou o prazer em cultivar a terra destacando que esta é um patrimônio onde os filhos devem saber cultivar.

Entretanto também enfatizou-se que o futuro é o campo.

Todas as afirmações vão ao encontro do que Andreatta (2009) constatou em sua tese, pois independente da condição socioeconômica, grande parte dos pecuaristas manifestaram atuar na pecuária de corte por motivos de tradição ou satisfação pessoal, podendo isso ser decorrente da atividade se mostrar secular e ter acompanhado a formação histórica do Estado. Isso também pode ser decorrente aos processos de herança e fracionamento das áreas de terra onde o pecuarista tenha outra fonte de renda.

Isso ocorre nos casos estudados, onde várias entrevistadas atuam ou atuaram em outras atividades não ligadas ao ramo. A atividade pecuária além de ser uma fonte de renda permite a percepção de um sentimento diferenciado por parte das pecuaristas, como cuidados com meio ambiente, sentimento de transmitir a atividade para as próximas gerações, percebendo-se a visão de negócio por parte das entrevistadas atrelada ao gosto pela atividade.

Neste sentido encaminha-se para a finalização deste capítulo onde se remeteu as considerações pertinentes a cada objetivo específico, através dos resultados e discussões, possibilitando a visualização do cenário pesquisado. Assim reporta-se ao capítulo posterior do qual trata das considerações finais acerca de toda a discussão.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou abordar a atuação da mulher pecuarista frente a sua atividade com o intuito de identificar o potencial feminino no que cerne a gestão do agronegócio e as decisões gerenciais, especificamente no negócio da pecuária. Desse modo o objetivo geral se constituiu da seguinte forma: caracterizar a decisão gerencial de mulheres pecuaristas residentes no município de Dom Pedrito/RS, em sua atividade e, através das discussões que moldaram cada objetivo específico, o objetivo geral pôde ser percebido e constatado.

De modo geral, e independente da idade, o grupo entrevistado apresentou correntes de pensamento semelhantes no que cerne às variáveis consideradas para o alcance de um gerenciamento eficiente, conforme as possibilidades e realidade de cada negócio. Um fator relevante e oportuno de ser salientado é a escolaridade das entrevistadas, pois a maioria das participantes possui no mínimo graduação, apresentando, em alguns casos, formação acadêmica direcionada ao meio rural e, outras direcionadas às atividades de ensino e cuidados.

A avaliação de que as mulheres estariam melhor preparadas para atividades de administração e gerenciamento, pode ser ressaltada através do item destacado. Entretanto enfatiza-se que o propósito da pesquisa não se condensa na realização de comparações, mas sim na indicação do potencial gerencial da mulher frente a atividade pecuária e, na configuração de como se dá as decisões femininas no campo da atividade pecuária.

Outro ponto cabível de ênfase refere-se às relações com a atividade pecuária decorrentes de antepassados familiares atuantes no ramo, onde, geralmente estes são vistos como conservacionistas e centralizadores. Isso mostra que mesmo pertencendo a essas famílias pecuaristas, as entrevistadas começam a inserir o seu próprio estilo de gerenciamento e processos decisórios, fundamentados, em alguns casos, na sua formação e, ressaltando aspectos como a gestão participativa.

O consórcio entre atividades produtivas representou a diversificação da matriz financeira com o intuito de reduzir a dependência econômica em apenas uma atividade. No que tange às mudanças na base produtiva, a grande maioria opta por aquilo que julga melhor

levando em consideração as opiniões dos envolvidos no negócio, sejam familiares, ou técnicos externos reforçando a ideia de trabalho e decisões em conjunto.

O conhecimento sobre os sistemas de produção e criação, o suprimento de insumo, a comercialização dos produtos permitiu identificar conhecimento na atividade, tanto por experiência como formação acadêmica. Na comercialização, por exemplo, o encaminhamento da produção caracterizou-se por apresentar um leque de modalidades utilizadas, assim como, combinações entre as mesmas, onde as entrevistadas elegem a melhor opção conforme seu sistema de criação e aspectos administrativos. Com isso a mulher também passa a fazer parte do trabalho produtivo, além do tradicional trabalho reprodutivo, ou seja, cuidados com casa, filhos, atividades domésticas, etc.

A utilização de assistência técnica, a participação em capacitações, a realização de controle de custos, o acesso a linhas de crédito, a busca por informações, a participação em atividades de categoria, todos esses são itens presentes na maioria das trajetórias produtivas das mulheres participantes. Todos esses fatores dão suporte para as decisões nos cenários gerenciais e administrativos de inúmeras produções envoltas ao agronegócio, não sendo diferente nas atividades dirigidas por mulheres.

Essas ocorrências permitem identificar os reais fatores que influenciam na tomada de decisão gerencial por parte da mulher pecuarista em sua atividade, ou seja, menções que induzem a resposta da indagação proposta inicialmente. Isso demonstra que existem sim parcelas femininas frente ao gerenciamento de negócios rurais envoltas por habilidades pertencentes às atividades de gestão, onde as mesmas buscam seu reconhecimento no intuito de excluir a ideia de subordinação, encaminhando ações para que um negócio pecuário bem sucedido possa servir de resposta aos que se referem de maneira contrária.

Muitas vezes essas mulheres são vistas em uma posição de subordinação, porém estas estão desenvolvendo e mostrando seu potencial gerencial, baseado nessas fontes indicativas que guiam as decisões a serem tomadas para a maximização da atividade produtiva, em específico a atividade pecuária. Isto pode ser demonstrado através da ação de unir aspectos potenciais, como aumento de produtividade, a redução de custos e as oportunidades de mercado na busca pelo melhor para o negócio.

As condições de trabalho dos colaboradores enfatizaram as preocupações das mulheres pecuaristas, expondo suas características “tradicionalmente” femininas e atrelando-as aos resultados que serão refletidos em sua atividade produtiva. Elementos como clima, capacidade de uso do solo, tradição familiar, possibilidade de lucro, disponibilidade de recursos

financeiros e risco da atividade refletiram pensamentos em cima de visões gerenciais incluindo algumas correntes mais tradicionais.

Um exemplo disto foi a disponibilidade de recursos financeiros e os riscos da atividade que apresentaram uma abordagem associada. A primeira mostrou-se como fundamental para o andamento do negócio e, o segundo atrelou-se às improbabilidades da atividade, sendo a busca por recursos financeiros um fator tido como risco da atividade, porém a maioria costuma fazê-lo.

Os estilos de decisão encontrados variaram bastante, entretanto notou-se aspectos semelhantes entre as entrevistadas, como por exemplo, ênfase nas decisões racionais, no acompanhamento dos resultados, nas decisões baseadas em números e no exercício de liderança sendo esses aspectos influenciáveis em decisões de negócio. As decisões centralizadas apresentaram uma média baixa, enfatizando a participação de outros agentes no negócio. Outro aspecto a ser destacado é o acesso às informações por intermédio da internet, meio mais citado, demonstrando a inserção das tecnologias da informação e comunicação (TIC's) nos casos estudados.

A finalização foi induzida com questões acerca da satisfação perante a atividade, onde a mesma pode estar envolvida com a configuração do estabelecimento, assim como na associação entre a atividade e formação sociocultural do Estado. Isso, quando trabalhado de forma adequada, pode ser um diferencial na produção, pois se atrelam condições culturais e naturais à produção, resultando em um produto com características únicas.

Nesse sentido, a partir de cada objetivo específico destacaram-se as considerações particulares permitindo o alcance do objetivo geral e, ainda ressaltar o potencial da mulher pecuarista frente ao gerenciamento da atividade, no qual envolve os aspectos fundamentais da atividade atrelando suas características socialmente estabelecidas como fator diferenciador no processo das decisões e gestão da atividade pecuária. Também se destaca poder servir de aporte para pesquisas posteriores que busquem a ênfase em alguns dos aspectos citados e, ainda incentivar mais pesquisadores e instituições a prestar um olhar especial para essas mulheres que ao longo dos períodos lutam por sua inserção no mercado de trabalho e, principalmente uma visualização igualitária, pois em questões de direitos e obrigações todos são iguais.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Jeanice Jung de. **Os valores e as motivações no processo de tomada de decisão dos produtores rurais no município de Santana do Livramento (RS)**. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Rural, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.
- ANDREATTA, Tanice. **Bovinocultura de corte no Rio Grande do Sul: um estudo a partir do perfil dos pecuaristas e organização dos estabelecimentos agrícolas**. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Rural, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.
- BARCELLOS, Júlio Otávio Jardim et.al. **A bovinocultura de corte frente a agriculturização no Sul do Brasil**. XI Ciclo de Atualização em Medicina Veterinária – CAMEV. Lages/SC. 14 a 16 de Abril de 2004.
- BARRETO, Vitor Angelo Villar. **Dom Pedrito, cidade e campo: A modernização agrícola e a cidade local**. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Programa de Pós-graduação em Geografia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.
- BATALHA, Mário Otávio. **Gestão Agroindustrial: GEPAI – Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais**. 3 ed. v.1. São Paulo – Atlas, 2008.
- BATALHA, Mário Otávio e SILVA, Andrea Lago da. **Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições, especificidades e correntes metodológicas**. In: BATALHA, Mário Otávio. **Gestão Agroindustrial: GEPAI – Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais**. 3 ed. v.1 São Paulo – Atlas, 2008.
- BRUMER, Anita e ANJOS, Gabriele dos. **Gênero e reprodução social na agricultura familiar**. Revista NERA, ano 11, n.12, Presidente Prudente/SP, Janeiro/Junho, 2008.
- BUAINAI, Antônio Márcio e FILHO, Hildo Meirelles de Souza. **A política agrícola no Brasil: evolução e principais instrumentos**. In: BATALHA, Mário Otávio. **Gestão Agroindustrial: GEPAI – Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais**. 5 ed. v.2 São Paulo – Atlas, 2009.
- CEPEA – Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada – ESALQ/USP. **PIB do Agronegócio – Dados de 1994 a 2011**. Disponível em: <<http://cepea.esalq.usp.br/pib/>>. Acesso em: 19 de fevereiro de 2013.
- CLAM – Centro Latino-Americano em Sexualidade e Direitos Humanos. **Gênero e diversidade na escola: formação de professoras/es em gênero, orientação sexual e relações étnico-raciais**. Livro de Conteúdo. Versão 2009. – Rio de Janeiro, CEPESC; Brasília: SPM, 2009.
- DAFT, Richard L. **Administração**. Tradução da 2ª edição norte-americana/Harue Ohara Avritcher. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- DIEESE – Departamento Interdisciplinar de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **Anuário das Mulheres Brasileiras**. São Paulo, 2011.

\_\_\_\_\_. **Estatísticas do meio rural 2010-2011**. 4 ed. Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento Rural; Ministério do Desenvolvimento Agrário, Brasília, 2011.

DOM PEDRITO VIRTUAL, História de Dom Pedrito. Disponível em: <<http://www.dompedrito.com.br/dom-pedrito/historia-de-dom-pedrito.aspx>>. Acesso em: 18 de março de 2013.

FACHINELLO, Arlei Luiz e SILVA, Adriana Ferreira. **Desenvolvimento metodológico e cálculo do PIB das cadeias produtivas do algodão, cana de açúcar, soja, pecuária de corte e leite no Brasil**. CEPEA – Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada – ESALQ/USP. Piracicaba-SP, 2011.

FERNANDES, Sirlei Aparecida. **Gênero e política de crédito: o Pronaf Mulher em Santa Catarina**. Dissertação (Mestrado em Sociologia Política) – Programa de Pós-graduação em Sociologia Política, Universidade Federal da Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

FONTOURA, Luiz Fernando Mazzini. **A desigualdade regional no Brasil Meridional**. Revista eletrônica GEOgraphia. v. 12, nº. 24, p. 123-149, 2010. Disponível em: <<http://www.uff.br/geographia/ojs/index.php/geographia/article/view/386>>. Acesso em: 9 de Setembro de 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Prefeitura Municipal de Dom Pedrito. **Plano Ambiental Municipal de Dom Pedrito: Diagnóstico Socioambiental**. ECOSSIS – Ecosis Soluções Ambientais LTDA, 2010.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/pesquisas/ppm/default.asp?o=27&i=P>>. Acesso em: 14 de Fevereiro de 2013.

KENJI, Augusto Seno. **A importância da mulher no agronegócio**. Revista Coplana – Cooperativa Agroindustrial. nº. 23, ano 3, p.12, 2005.

LITRE, Gabriela. **Os gaúchos e a globalização: vulnerabilidade e adaptação da pecuária familiar no Pampa do Uruguai, Argentina e Brasil**. Tese de Doutorado. Centro de desenvolvimento Sustentável. Universidade de Brasília, Brasília, 2010.

LUZ, Alex Faverzani e FUCHINA, Rosimeri. **A evolução histórica dos direitos da mulher sob a ótica do direito do trabalho**. Núcleo Interdisciplinar de Estudos sobre Mulher e Gênero (NIEM) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/nucleomulher/arquivos/artigoalex.pdf>>. Acesso em: 12 de Abril de 2013.

LOPES, José Antônio Dias. **A cidade de Dom Pedrito**. Porto Alegre: Livraria do Globo, 1972.

MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia Científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATEI, Ana Paula e FILIPPI, Eduardo Ernesto. **O Bioma Pampa e o desenvolvimento regional no Rio Grande do Sul**. 6º Encontro da Economia Gaúcha, Porto Alegre, 2012.

MELO, Vânia Lícia de Figueirêdo. **Influência das características dos sistemas de gestão no processo sucessório de unidades de produção familiar em São Luiz Gonzaga – RS**. Dissertação (Mestrado em Agronegócio) – Programa de Pós-graduação em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

NEVES, Marco Favas e CASTRO, Luciano Thomé e. **Agricultura Integrada: Inserindo pequenos produtores de maneira sustentável em modernas cadeias produtivas**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PAULILO, Maria Ignez S. **Trabalho familiar: uma categoria esquecida de análise**. *Estudos Feministas*. v.12, n.1. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

PEREIRA, Néocles Alves. **Sistemas de informações gerenciais: conceitos e aplicações ao agronegócio**. In: BATALHA, Mário Otávio. **Gestão Agroindustrial**. 5 ed. v. 2 São Paulo: Atlas, 2009.

PREVIDÊNCIA SOCIAL. **Aposentadoria por idade urbana**. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/conteudoDinamico.php?id=15>. Acesso em: 28 de Agosto de 2013.

PROBST, Elisiana Renata. **A evolução da mulher no mercado de trabalho**. Instituto Catarinense de Pós-Graduação – Gestão Estratégica de Recursos Humanos, 2008. Disponível em: <<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev02-05.pdf>>. Acesso em: 12 de Abril de 2013.

QUADROS, Danilo Gusmão de. **Sistemas de Produção de Bovinos de Corte**. Apostila técnica do Curso sobre “Sistemas de produção de Bovinos de Corte”. Universidade do Estado da Bahia – UNEB. Salvador/BA, Novembro de 2005.

QUELHAS, Filipe de Castro. **Mulheres executivas no mercado de trabalho**. VI Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Niterói-RJ, 5, 6 e 7 de Agosto de 2010.

RIBEIRO, Claudio Marques. **Estudo do modo de vida dos pecuaristas familiares da Região da Campanha do Rio Grande do Sul**. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Rural, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração: Guia para Estágios, Trabalhos de Conclusão, Dissertações e Estudos de Caso**. 3 ed. v.6. São Paulo: Atlas, 2010.

SEVERO, Christiane Marques e MIGUEL, Lovois de Andrade. **A sustentabilidade dos sistemas de produção de bovinocultura de corte do Estado do Rio Grande do Sul**. REDES, Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC), vol. 11, nº 3, Santa Cruz do Sul: Editora da UNISC, setembro/ dezembro de 2006. Pp. 213 – 234.

SILVA, Carolina Braz de Castilho e SCHNEIDER, Sergio. **Gênero, trabalho rural e pluriatividade**. In: SCOTT, Parry; CORDEIRO; Rosineide e MENEZES, Marilda (Org.) *Gênero e Geração em Contextos Rurais*. Florianópolis/SC, Ed. Mulheres, 2010, pg. 183-207.

SISTEMA CNA BRASIL. **Desenvolvimento metodológico e cálculo do PIB das cadeias produtivas do algodão, cana-de-açúcar, soja, pecuária de corte e leite no Brasil**. Disponível em: <<http://www.canaldoprodutor.com.br/sites/default/files/pib-cadeias-produtivas-web.pdf>>. Acesso em: 25 de fevereiro de 2013.

SOUZA, Rubia Elza Martins de e SILVA, Maria das Graças Silva Nascimento. **Mulher: a quebra do paradigma da função reprodutiva**. *Revista Geografares*, n. 10, p. 203 – 224, Março, 2012. Disponível em: <<http://periodicos.ufes.br/geografares/article/view/1694>>. Acesso em: 12 de Abril de 2013.

SUÑÉ, Yara Bento Pereira. **Uma análise da comercialização de bovinos para abate no Estado do Rio Grande do Sul**. Dissertação (Mestrado em Zootecnia) – Programa de Pós-graduação em Zootecnia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

TIRADO, Geovana et. al. **Caracterização da cadeia produtiva da carne bovina no Estado de São Paulo**. XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Rio Branco/AC, 20 a 23 de Julho de 2008.

TONANI, Adrian Venturim. **Gestão Feminina – um diferencial de liderança mito ou nova realidade**. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão – Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 12 a 13 de Agosto de 2011.

TOSCHI, André Bertuzzi. **As fontes de recursos do crédito rural no Brasil de 1994 a 2004**. Dissertação (Mestrado em Economia) – Programa de Pós-graduação em Economia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

WILKINSON, John e ROCHA, Rudi. **Uma análise dos setores de carne bovina, suína e de frango**. Roteiro dos Estudos Econômicos Setoriais. Projeto SENAI/UFRJ. Rio de Janeiro, 2005.

ZUIN, Luís Fernando Soares e QUEIROZ, Timóteo Ramos. **Agronegócios: Gestão e Inovação**. São Paulo: Saraiva, 2006.

## APÊNDICE A - Roteiro de Entrevistas

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Nome da entrevistada: \_\_\_\_\_ Idade: \_\_\_\_\_

Proprietário(a): Entrevistada  Filho  Outro : \_\_\_\_\_

Localidade da propriedade: \_\_\_\_\_

Distância (Km) da propriedade até a cidade: \_\_\_\_\_

Telefone(s): \_\_\_\_\_

Escolaridade: \_\_\_\_\_ Estado Civil: \_\_\_\_\_

Aposentada  Não  Sim. Tipo aposentadoria: \_\_\_\_\_

### CARACTERIZAÇÃO/GÊNERO

1. Local de residência:  Propriedade rural  cidade
2. Morando na cidade, qual a frequência em que visita a propriedade rural?  
\_\_\_\_\_
3. Há quanto tempo administra seu estabelecimento?  
\_\_\_\_\_
4. Em função de que situação a senhora administra a propriedade?  
 Herança  Viuvez  Sempre foi pecuarista  
 Outros \_\_\_\_\_
5. Tem algum filho ou outro membro da família, que participa da administração da atividade pecuária? \_\_\_\_\_  
 Qual sua escolaridade?  ensino fundamental incompleto  ensino fundamental completo  ensino médio incompleto  ensino médio completo  técnico profissionalizante  Graduação  Outros \_\_\_\_\_
6. Quantas pessoas trabalham na propriedade?  
 Família: \_\_\_\_\_ N° de pessoas. Esporádica \_\_\_\_\_ Permanente \_\_\_\_\_  
 Contratada: Esporádica \_\_\_\_\_ N° pessoas. Permanente \_\_\_\_\_ N° pessoas.
7. Situação Fundiária/Atividade:

Situação Fundiária		Área (ha)	Atividade
Área Total (ha)			
Própria			
Arrendamento	De Terceiros		
	Para Terceiros		
Parceria			

Quantos hectares destinados à pecuária? \_\_\_\_\_

8. Como foi obtida?

- Herança familiar                       Compra de parentes  
 Compra de terceiros                       Doação  
 Posse     Parte herança e parte compra  
 Outra situação: \_\_\_\_\_

9. Qual a principal fonte de renda na propriedade?

- Pecuária    Pecuária e lavoura    Atividade não-agrícola  
 Outra situação: \_\_\_\_\_

## PECUÁRIA

10. Há quanto tempo está na atividade de pecuária de corte? \_\_\_\_\_

11. O que produzem?

- Bovinocultura de corte. Número de cabeças: \_\_\_\_\_  
 Ovinocultura. Número de cabeças: \_\_\_\_\_  
 Arroz: Número de hectares \_\_\_\_\_  
 Soja: Número de hectares \_\_\_\_\_  
 Outras: \_\_\_\_\_

12. Tipo do sistema de criação na bovinocultura de corte:

- Cria             Recria             Cria/Recria             Ciclo completo  
 Terminação                       Recria/Terminação

13. Mudou nos últimos anos? \_\_\_\_\_ Porquê? \_\_\_\_\_

14. Tipo do sistema de produção de bovino de corte:

- Extensivo                       Semi-intensivo                       Intensivo (confinamento)

15. Idade de abate:

- Menos de 2 anos e meio    2,5 anos a 3,5 anos    mais de 3,5 anos

16. Qual o tipo de pastagem é utilizado no sistema de produção pecuária?

- Campo nativo  
 Campo nativo melhorado  
 Pastagem cultivada  
 a) Se é pastagem cultivada qual? \_\_\_\_\_  
 b) Se é campo nativo melhorado, qual tipo de forragem foi utilizada? \_\_\_\_\_

**17.** Como a Sr<sup>a</sup>. vê o campo nativo?

- Um recurso de pouca importância e de baixa qualidade  
 Um recurso razoável que precisa ser complementado com outras pastagens  
 Um recurso excelente e de baixo custo e que deve ser mantido  
 Se tivesse condição, substituiria tudo por lavoura ou outra pastagem melhor

**18.** Qual a origem da água utilizada em sua atividade produtiva?

- Barragem       Rio       Poço artesiano       Outro: \_\_\_\_\_

**19.** Possui algum tipo de sistema de irrigação?  Sim  Não a) Qual?

- Pivô central       Sulco       Canhão hidráulico  
 Outro: \_\_\_\_\_

**20.** Possui maquinários?

- Trator       Plantadeira       Colheitadeira       Reboque  
 Arado       Outros: \_\_\_\_\_

## **GESTÃO RURAL/DECISÕES**

**21.** Como é realizado o suprimento de insumos?

- Antecipadamente \_\_\_\_\_  Ao final do estoque  Pesquisa de Preços \_\_\_\_\_  
 Outros \_\_\_\_\_

**22.** Como é feita a comercialização?

- Feiras  Intermediários  Empresas privadas  Frigorífico  
 Outros \_\_\_\_\_

**23.** Como a senhora define a quem comercializar? \_\_\_\_\_

**24.** Quais são os principais aspectos considerados no planejamento de mudanças (no modo como produz)?

- Produtividade  Redução de custos  Oportunidade de mercado  
 A muito tempo não faz mudanças  Não sabe/não respondeu  
 Outros \_\_\_\_\_

**25.** Determine a importância, dos aspectos listados a seguir, referente aos seus objetivos no gerenciamento da atividade pecuária:

### **Oportunidade de mercado.**

Grau de Importância       0       1       2       3

### **Aumento da produtividade.**

Grau de Importância  0  1  2  3

**Diminuição dos custos.**

Grau de Importância  0  1  2  3

**Preservar o meio ambiente (no caso o campo nativo).**

Grau de Importância  0  1  2  3

**Melhorar as condições de trabalho.**

Grau de Importância  0  1  2  3

26. Trabalha com assistência técnica?  Sim  Não

Instituições Responsáveis: \_\_\_\_\_

Tipo:  Agronômica  Veterinária  Zootécnica  Téc. Agrícola/Agropecuário

Outra \_\_\_\_\_

Frequência:  Anual  Semestral  Mensal  Esporádica

27. Realiza controle de custos na atividade pecuária:  Sim  Não

28. Para registro de suas atividades utiliza?

Registro livro contábil  Caderno  Computador

29. A senhora já acessou alguma linha de crédito em alguma instituição financeira?

Sim  Não

30. Qual a finalidade da obtenção de crédito?

Custeio  Investimento  Comercialização  Outra \_\_\_\_\_

31. A decisão de acessar o crédito foi sua?

Sim  Não Se não, de quem? \_\_\_\_\_

32. Obteve alguma dificuldade em negociar com a instituição financeira?

\_\_\_\_\_

33. Tem acesso a que tipo de informações sobre os assuntos de interesse rural?

Rádio  TV  Internet  Revistas, jornais  Vizinhos

34. As informações influenciam suas decisões:

Sim  Não  Às vezes

35. Já participou de algum, curso, seminário ou dia de campo?

Sim  Não

Frequência \_\_\_\_\_

**36.** Participa de atividades da categoria?

Sindicatos  Associações  Cooperativas

**37.** A senhora acredita que haverá sucessão na pecuária em sua família?

Sim  Não

Não sabe, mas há indícios que não haverá sucessão.

Não sabe, mas há indícios que haverá sucessão.

Justificativa para a resposta dada:

---



---



---

**38.** Qual sua percepção sobre a ocupação que exerce? É uma ocupação boa? Poderia ser melhor? \_\_\_\_\_

---



---



---

**39.** Satisfação em relação à atividade pecuária:

Muito satisfeita  Satisfeita  Satisfação relativa  Pouco satisfeita  
 Insatisfeita

**40.** Estilo de decisão

Itens	Sempre	Muito Frequente	Frequente	Pouco Frequente	Nunca
Decisões racionais					
Decisões emocionais					
Decisões baseadas em números					
Usa experiência para decidir					
Usa experiência de seus pais					
A maioria das situações são para resolver situações do presente					
Consulta a família					
Redes sociais para comercialização					
Acompanha o resultado das decisões					
Exerce liderança					
Capacitação melhora as decisões					