

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
FACULDADE DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS E VETERINÁRIAS
CÂMPUS DE JABOTICABAL**

**DESIGUALDADE DE GÊNERO NO SETOR
SUCROENERGÉTICO: UMA ANÁLISE DA PROPORÇÃO DE
MULHERES E DAS DIFERENÇAS SALARIAIS EM TRÊS
EMPRESAS**

LIVIA MARIA SAKODA GODINHO

**JABOTICABAL – SP
1º Semestre/2025**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
FACULDADE DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS E VETERINÁRIAS
CÂMPUS DE JABOTICABAL**

**DESIGUALDADE DE GÊNERO NO SETOR
SUCROENERGÉTICO: UMA ANÁLISE DA PROPORÇÃO DE
MULHERES E DAS DIFERENÇAS SALARIAIS EM TRÊS
EMPRESAS**

LIVIA MARIA SAKODA GODINHO

Orientador: Profa. Dra. Ana Paula Leivar Brancalion

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade de Ciências
Agrárias e Veterinárias – Unesp,
Câmpus de Jaboticabal, como parte das
exigências para graduação em
Administração.

JABOTICABAL – SP
1º Semestre/2025

M333d

Maria Sakoda Godinho, Livia

Desigualdade de gênero no setor sucroenergético: uma análise da proporção de mulheres e das diferenças salariais em três empresas / Livia Maria Sakoda Godinho. -- Jaboticabal, 2025

57 p. : tabs.

Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado - Administração) - Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal

Orientadora: Ana Paula Leivar Brancalion

1. Inclusão de mulheres. 2. Equidade. 3. Representatividade. I. Título.

Câmpus Jaboticabal



LIVIA MARIA SAKODA GODINHO

**DESIGUALDADE DE GÊNERO NO SETOR SUCROENERGÉTICO: UMA
ANÁLISE DA PROPORÇÃO DE MULHERES E DAS DIFERENÇAS SALARIAIS
EM TRÊS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada à Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal, para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dra. Ana Paula Leivar Brancaleon

Área de Concentração: Ciências Sociais Aplicadas

Data da defesa: 18/02/2025

(x) Aprovado
() Reprovado

Banca Examinadora:

Documento assinado digitalmente
gov.br ANA PAULA LEIVAR BRANCELEONI
Data: 15/04/2025 15:34:07-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dra. Ana Paula Leivar Brancaleon

UNESP – Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias – Campus de Jaboticabal

Documento assinado digitalmente
gov.br ANA CLAUDIA GIANNINI BORGES
Data: 09/04/2025 20:54:59-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Ana Claudia Giannini Borges

UNESP – Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias – Campus de Jaboticabal

Documento assinado digitalmente
gov.br INGRID FIDELIS MARTINS
Data: 09/04/2025 14:29:35-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Ingrid Fidelis Martins

UNESP – Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias – Campus de Jaboticabal

Aprovado em reunião do Conselho do Departamento em: / /

Documento assinado digitalmente
gov.br ADRIANO DOS REIS LUCENTE
Data: 15/04/2025 19:07:08-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente
Chefe do Departamento

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha mãe, Simone Sakoda Godinho, que com amor incondicional, dedicação, paciência e uma fé inabalável, sempre me encorajou a nunca desistir dos meus sonhos. Aos meus irmãos, Amanda Sakoda Godinho, Guilherme Sakoda Godinho e Júlia Sakoda Godinho, pelo carinho e pelo apoio constante em cada etapa da minha vida. E, de maneira especial, à grandiosa República Chá na Brasa, que se tornou mais do que um lar durante esses anos em Jaboticabal, tornou-se minha família.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por me conceder a força e a sabedoria necessárias para superar todos os desafios ao longo desta jornada.

À minha mãe, por sempre acreditar em mim e por me ensinar que a educação, o esforço e a dedicação são os maiores alicerces para qualquer conquista.

À minha orientadora, Ana Paula Leivar Brancaloni, por sua paciência, por suas orientações precisas e por compartilhar seu vasto conhecimento de forma generosa, tornando possível a conclusão deste trabalho.

Aos meus colegas de faculdade, que tornaram essa caminhada mais leve e enriquecedora, especialmente a Nicole Santesso, Isabela Doneda Baldim e Larissa Colavite Garcia, pelo companheirismo, pelas trocas de saberes e por todos os momentos de apoio e aprendizado que vivemos juntas.

À República Chá na Brasa, que me acolheu de braços abertos e foi sinônimo de família, compartilhando risos, desafios e histórias. Em especial, à minha querida companheira Aline Modesto de Lima, por estar ao meu lado em todos os momentos, como amiga e irmã.

RESUMO

DESIGUALDADE DE GÊNERO NO SETOR SUCROENERGÉTICO: UMA ANÁLISE DA PROPORÇÃO DE MULHERES E DAS DIFERENÇAS SALARIAIS EM TRÊS EMPRESAS

Este trabalho investiga a presença e representatividade das mulheres no mercado de trabalho de três empresas do setor sucroenergético durante as safras 20/21, 21/22 e 22/23. A pesquisa de caráter qualitativo e exploratório, baseia-se em dados dos relatórios de sustentabilidade das empresas, com foco na distribuição de cargos e nas diferenças salariais entre homens e mulheres. O objetivo principal é analisar a proporção de mulheres em diferentes níveis hierárquicos, identificar áreas com maior e menor representatividade feminina e avaliar a equidade salarial no setor. Os resultados indicam que, embora a participação feminina tenha aumentado, as mulheres continuam concentradas em funções administrativas e tem presença limitada em cargos estratégicos e de liderança, o que reflete barreiras culturais e estruturais. As políticas de inclusão e os programas de desenvolvimento mostram avanços modestos, mas ainda insuficientes para eliminar desigualdades. A análise salarial revelou cenários distintos, enquanto uma das empresas garante igualdade salarial, outras apresentam avanços discretos, mas a equidade total ainda é um desafio. Conclui-se que o setor deve intensificar suas ações para promover uma inclusão mais justa e efetiva.

Palavras-chave: Equidade. Inclusão. Liderança. Representatividade.

ABSTRACT

GENDER INEQUALITY IN THE SUGAR-ENERGY SECTOR: AN ANALYSIS OF THE PROPORTION OF WOMEN AND WAGE DIFFERENCES IN THREE COMPANIES

This work investigates the presence and representation of women in the labor market of three companies in the sugar-energy sector during the 20/21, 21/22 and 22/23 harvests. The qualitative and exploratory research is based on data from companies' sustainability reports, focusing on the distribution of positions and salary differences between men and women. The main objective is to analyze the proportion of women at different hierarchical levels, identify areas with greater and lesser female representation and assess salary equity in the sector. The results indicate that, although female participation has increased, women continue to be concentrated in administrative roles and have a limited presence in strategic and leadership positions, which reflects cultural and structural barriers. Inclusion policies and development programs show modest progress, but still insufficient to eliminate inequalities. The salary analysis revealed different scenarios, while one of the companies guarantees salary equality, others present discreet advances, but total equity is still a challenge. It is concluded that the sector must intensify its actions to promote fairer and more effective inclusion.

Key words: Equity. Inclusion. Leadership. Representativeness.

LISTA DE FIGURAS**PÁGINA**

Figura 1. Evolução da concentração de cargos ocupados por mulheres no setor sucroenergético nos anos de 2000, 2008 e 2016..	19
--	----

LISTA DE TABELAS

PÁGINA

Tabela 1. Dados de diferença salarial entre homens e mulheres na indústria no ano de 2023.....	6
Tabela 2. Relação entre objetivos propostos, tópicos abordados e descrição das análises realizadas.	16
Tabela 3. Número de trabalhadores formais na agroindústria sucroenergética por gênero, dentre os anos de 2000 a 2016.....	18
Tabela 4. Número de funcionário da Empresa A na safra 2020/2021 distinguindo homens e mulheres, seus respectivos cargos e as devidas porcentagens.....	21
Tabela 5. Número de funcionário da Empresa A na safra 2021/2022 distinguindo homens e mulheres, seus respectivos cargos e as devidas porcentagens.....	22
Tabela 6. Número de funcionário da Empresa A na safra 2022/2023 distinguindo homens e mulheres, seus respectivos cargos e as devidas porcentagens.....	23
Tabela 7. Número de funcionários da Empresa B nas safras 20/21 e 21/22 separados por gênero e suas respectivas porcentagens.	24
Tabela 8. Empregados da Empresa B, por categoria funcional e gênero durante as safras 20/21, 21/22 e 22/23.....	25
Tabela 9. Empregados da Empresa C separados por gênero durante as safras 20/21, 21/22 e 22/23.....	26
Tabela 10. Percentual de homens e mulheres nos órgãos de governança e entre os trabalhadores, por categoria funcional e gênero na Empresa C durante as safras 20/21, 21/22 e 22/23.....	26
Tabela 11. Proporção entre o salário recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos pelos homens na Empresa B durante as safras 2020/21, 2021/22 e 2022/23.	34
Tabela 12. Proporção entre o salário recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos por homens – por categoria funcional na Empresa C durante as safras 20/21, 21/22 e 22/23.	35

SUMÁRIO

RESUMO	V
ABSTRACT	VI
LISTA DE FIGURAS	VII
LISTA DE TABELAS	VIII
1. INTRODUÇÃO.....	1
2. BREVE DISCUSSÃO TEÓRICA: ENCONTROS COM A LITERATURA ...	5
2.1 Gênero e trabalho no agronegócio.....	5
2.2 Mulheres em cargos de liderança	10
3. TRAJETÓRIA METODOLÓGICA.....	15
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	17
4.1 A trajetória das mulheres no setor sucroenergético.....	17
4.2 A representatividade das mulheres nas 3 empresas do segmento	21
4.3 Iniciativas das empresas para a inclusão de mulheres	29
4.4 Equidade salarial: Análise das disparidades entre gêneros nas empresas ..	33
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	38
6. REFERÊNCIAS	39

1. INTRODUÇÃO

O Brasil tem sua matriz econômica fortemente apoiada no agronegócio, setor responsável por aproximadamente 21% do Produto Interno Bruto (PIB) do país, onde historicamente as posições de liderança foram predominantemente ocupadas por homens e a presença feminina nunca foi plenamente aceita (Padilla *et al.*, 2021). Contudo, ainda que o setor apresente uma importância relativa no cenário econômico brasileiro, constata-se que a presença de trabalhadoras mulheres ainda é pouco expressiva, especialmente em cargos mais elevados. Essa baixa presença é frequentemente justificada por estereótipos relacionados à suposta falta de capacidade, responsabilidades domésticas e presunções de fragilidades físicas e emocionais (FAO, 2021).

O agronegócio é um setor caracterizado por uma baixa participação de mulheres, e essa dinâmica vem se transformando gradativamente, embora de maneira bem discreta. Atualmente, cerca de 14 milhões de mulheres estão envolvidas em todas as etapas da produção agrícola, desempenhando um papel fundamental, desde as lavouras, áreas de educação e extensão rural, pesquisa e desenvolvimento, agroindústria até áreas de gestão (Fantim, 2022; Barros *et al.*, 2018).

A batalha das mulheres pela inclusão no mercado de trabalho e pela promoção da igualdade de gênero foi gradativa ao longo de muitos anos, com avanços notáveis, especialmente no setor agrícola (Fantim, 2020). Segundo dados da Associação Brasileira do Agronegócio (ABAG, 2021), 59,2% das mulheres atuantes no setor são proprietárias ou sócias, 30,5% ocupam cargos de diretoria, gerência, administração ou coordenação, e 10,4% desempenham funções como funcionárias e colaboradoras, mas ainda há desigualdades expressivas em condições e salários quando comparadas aos homens.

É relevante destacar que as mulheres têm buscado cada vez mais, aprimorar suas qualificações para ingressar em diversos setores do mercado de trabalho, o que tem contribuído para o sucesso crescente de sua participação no agronegócio nos últimos anos (Dahmer; Dahmer; Dahmer, 2019).

Apesar das múltiplas barreiras enfrentadas, as mulheres demonstram competência técnica, produtividade e habilidades interpessoais, juntamente com um

poder de mobilização na luta por seus direitos, o que impulsiona mudanças socioculturais progressivas no setor do agronegócio (Sobral; Ribeiro, 2018). E cada vez mais mulheres estão dispostas a enfrentar desigualdades e preconceitos, contribuindo para o desenvolvimento de suas carreiras nesse segmento, e dessa maneira, estão criando oportunidades e perspectivas profissionais para as futuras gerações (Verniers; Vala, 2018).

Dados do Centro de Agronegócio da Fundação Getúlio Vargas (GV Agro) revelam que apesar da representatividade feminina no mercado de trabalho do agronegócio ainda seja inferior à média da economia brasileira, é importante notar que a diferença salarial entre homens e mulheres é menor nesse setor (Dahmer; Dahmer; Dahmer, 2019).

Segundo os dados fornecidos pelo Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA), observou-se um aumento, embora bem discreto, na representatividade das mulheres no contexto do agronegócio de 24,11% para 27,97% no período de 2004 a 2015 (CEPEA, 2018). Registra-se contudo, o quanto a representatividade de mulheres ainda é pouco expressiva

Ainda segundo o CEPEA, especificamente no âmbito do setor sucroenergético, essa participação é ainda mais modesta, oscilando de 7,65% para 8,8% no intervalo de 2000 a 2016. Em comparação com outros setores, torna-se ainda mais evidente a sub-representação das mulheres, dado que, em 2015, apenas 40% da força de trabalho no Brasil era composta por mulheres em geral (CEPEA, 2018).

Conforme Gilio, Silva e Castro (2019), a representatividade feminina no setor sucroenergético permanece limitada, apesar de alguns avanços. Embora as mulheres estejam começando a ocupar cargos administrativos e de liderança em maior número, essa presença ainda é pouco significativa. Por exemplo, no grupo Biosev, o segundo maior do setor sucroenergético global, as mulheres representavam apenas 7% dos 1.060 empregados na safra 2016/17. Em 2021, esse número subiu para 9,32% dos 8.389 funcionários, desses, 6,21% são mulheres ocupando cargos de liderança. Apesar desse aumento, a presença feminina continua baixa (Cana Online, 2019).

Existem diversas pesquisas direcionadas à análise da evolução de indicadores no mercado de trabalho da agroindústria sucroenergética, com ênfase na dimensão e importância dessa atividade, assim como o crescimento do setor (Moraes, 2007;

Hoffman; Oliveira, 2008; Toneto-Junior; Liboni, 2008; Baccarin, 2015; Gilio et al., 2019). E apesar dessas pesquisas abordarem a dimensão, importância e demanda por trabalho, há uma necessidade de uma investigação mais específica, incluindo o papel a representatividade e inserção das mulheres no mercado de trabalho do setor.

Considerando que o último levantamento apontando a representatividade das mulheres no setor realizado pela CEPEA (2018), abrangeu o período de 2000 a 2016, e devido à escassez de pesquisas e informações atualizadas sobre o assunto, questiona-se como estariam as dimensões de inserção no mercado de trabalho e ocupação de cargos de liderança no setor hoje?

Com disso, busca-se analisar a partir de dados de relatórios de sustentabilidade das safras 20/21, 21/22 e 22/23, a presença de mulheres em três empresas do setor sucroenergético especialmente no que se refere às dimensões de cargos e salários, comparado àqueles ocupados e recebidos por homens.

Como objetivos específicos pretendeu-se:

- Analisar e comparar a proporção de mulheres em diferentes cargos nas empresas;
- Investigar as iniciativas das empresas para a inclusão de mulheres;
- Investigar as diferenças salariais entre homens e mulheres.

O presente estudo concentra-se na análise da presença de mulheres em três empresas do setor sucroenergético durante as safras 20/21, 21/22 e 22/23. O recorte específico do trabalho inclui a proporção de mulheres em cargos, examinando a porcentagem de mulheres ocupando diferentes níveis hierárquicos, desde cargos operacionais até posições de liderança. Além disso, aborda a distribuição de cargos por gênero, comparando a alocação de homens e mulheres para identificar as áreas e funções com maior e menor representatividade feminina. Por fim, o estudo analisa as diferenças salariais entre homens e mulheres nas empresas estudadas com o objetivo de avaliar a equidade salarial e identificar possíveis disparidades.

O estudo está estruturado em quatro seções principais, sendo elas:

- A trajetória das mulheres no setor sucroenergético: Esta seção oferece uma breve visão geral do histórico do setor, abordando a evolução da participação feminina ao longo dos anos e contextualizando as mudanças recentes.

- Representatividade das mulheres nas três empresas: Nesta seção, é analisada a presença de mulheres nas empresas durante as safras 20/21, 21/22 e 22/23, com foco na distribuição de mulheres em diferentes cargos e níveis hierárquicos.
- Iniciativas das empresas para a inclusão de mulheres: Esta seção detalha as políticas e práticas adotadas pelas empresas para promover a inclusão e a equidade de gênero, incluindo programas de desenvolvimento e suporte voltados para mulheres.
- Equidade Salarial: Análise das disparidades entre gêneros nas empresas: A seção final examina as diferenças salariais entre homens e mulheres nas empresas estudadas, avaliando a equidade salarial e identificando eventuais disparidades.

2. BREVE DISCUSSÃO TEÓRICA: ENCONTROS COM A LITERATURA

2.1 Gênero e trabalho no agronegócio

A agropecuária em geral e, em particular, a agroindústria sucroenergética são tradicionalmente reconhecidas como setores predominantemente masculinos, apresentando desafios significativos em relação às disparidades de gênero no mercado de trabalho (Gilio; Silva; Castro, 2019). De acordo com Moraes, Oliveira e Diaz-Chavez (2015), uma análise dos dados da PNAD de 2012 revela uma grande predominância de homens entre os trabalhadores formais nessa agroindústria. Em média, 91% dos ocupados em nível nacional e 88% no estado de São Paulo, que é a principal região produtora do país, são do sexo masculino.

Dias (2008) aponta que, as principais dificuldades que as mulheres enfrentam ao ingressar no agronegócio incluem a discriminação de gênero, falta de experiência, subestimação de suas capacidades, falta de acesso a crédito financeiro, ausência de políticas públicas de incentivo e desafios na conciliação entre vida pessoal e profissional.

O movimento feminista, ao longo dos últimos 200 anos, tem sido fundamental para provocar reflexões sobre as relações de gênero e impulsionar a inserção das mulheres no espaço público, que ainda segue de forma desigual e em ritmos variados dependendo das relações de produção e organização social de cada contexto. A entrada das mulheres no mercado de trabalho, impulsionada principalmente pela Revolução Industrial, evidenciou a necessidade do capital por mais trabalhadores a custos menores, refletindo-se na persistente desigualdade salarial e na ocupação de postos mais precarizados (Siqueira; Bussinguer, 2020).

Ao longo da história, as mulheres brasileiras têm enfrentado desafios para conquistar reconhecimento, em uma sociedade marcada pelo patriarcado e preconceitos. Nesse contexto, as condições precárias de vida e o acesso limitado às políticas públicas, especialmente nas regiões mais carentes do país, reforçam as desigualdades de gênero. As diferenças de gênero no ambiente rural do Brasil estão entrelaçadas com outras desigualdades sociais, que, às vezes, são subestimadas pela sociedade em relação ao cotidiano das mulheres (Ramos, 2014).

E apesar do discurso de igualdade de oportunidades, as desigualdades entre homens e mulheres no ambiente de trabalho são evidentes, abrangendo áreas como remuneração, ascensão profissional e até mesmo a oportunidade de desempenhar certas funções (Carmargo, 2018). Dados do levantamento "Mulheres no Mercado de Trabalho," realizado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) em 2023 (Tabela 1), com base em microdados do IBGE, indicam que ainda há uma grande discrepância no mercado de trabalho, especialmente em cargos de média e alta gestão.

Tabela 1. Dados de diferença salarial entre homens e mulheres na indústria no ano de 2023.

Cargo	Homens	Mulheres	Diferença
Operacional	2319	2184	6%
Técnico	3094	2598	19%
Estágio	2047	1972	4%
Júnior	3049	2919	4%
Pleno	4394	3957	11%
Senior	6228	5389	16%
Supervisão/Coordenação	6475	4888	32%
Gerência	8850	6741	31%
Diretoria	11091	7344	51%

Fonte: Confederação Nacional da Indústria (CNI) 2023.

Após a integração das mulheres no mercado de trabalho, elas passaram a ocupar diversas posições e desempenhar vários tipos de trabalho, embora com grandes desafios. Atualmente, a força de trabalho feminina em alguns contextos é referida como um diferencial, pautando-se em estereótipos de gênero que atribuem às mulheres mais disposição, perseverança, capacidade de trabalho em equipe e habilidades na resolução de problemas. Isso permite que as mulheres desenvolvam uma abordagem de gestão única, em vez de aderirem a um padrão de gestão tradicionalmente masculino, evidenciando uma forma de gestão distintiva (Figueiredo; Diniz, 2018). Majoritariamente as mulheres são concentradas em funções administrativas em uma proporção duas vezes maior que a dos homens, o que reflete a divisão sexual do trabalho que tende a destinar às mulheres funções de apoio, enquanto os homens ocupam atividades técnicas e estratégicas (Biroli, 2018; Hirata; Kergoat, 2007; Kergoat, 2009).

Conforme Arantes et al. (2024), mesmo com os esforços das mulheres para se qualificarem, incluindo alcançar níveis de educação superior em proporções semelhantes às dos homens, elas ainda enfrentam barreiras significativas para atingir as mesmas posições ou tipos de inserção profissional no setor do agronegócio, o que sugere uma preferência persistente pela contratação de homens nesse setor. Quando essas mulheres conseguem ingressar, geralmente ocupam cargos hierarquicamente inferiores e com remuneração mais baixa, mesmo quando desempenham as mesmas atividades que os homens. Esse padrão de desigualdade não é exclusivo do agronegócio, dados de outros setores também evidenciam as desvantagens e discriminações que as mulheres enfrentam em sua inserção no mercado de trabalho (Hausmann et al., 2018; Hirata, 2018; Melo; Thomé, 2018).

Ainda é preciso pontuar que as mulheres também predominam entre os que ocupam cargos não relacionados à sua formação, o que destaca ainda mais as barreiras estruturais que ainda limitam o pleno aproveitamento de suas qualificações e habilidades (Arantes *et al.*, 2024).

Segundo Camargo (2018), a atuação das mulheres no agronegócio, especialmente em termos de gestão, desenvolvimento e capacitação, merece destaque. As mulheres têm se destacado e se tornado um tema amplamente debatido, pois desempenham um papel fundamental na transformação da divisão social e cultural do trabalho e na geração de renda. Não se restringem mais às atividades domésticas tradicionais ligadas a costumes, tradições e valores herdados de sociedades patriarcais. Em oposição ao pensamento histórico patriarcal, a liderança feminina tem emergido como uma força significativa na gestão de empresas, tanto nacionais quanto multinacionais, na contemporaneidade. No entanto, existem barreiras como a segregação ocupacional que manifesta-se de duas formas: horizontalmente, através da divisão setorial no emprego, que limita as atividades das pessoas a setores específicos, e verticalmente, associada às dificuldades de ascensão a cargos hierárquicos mais elevados (Biasoli, 2016; Hirata; Kergoat, 2007; Thome; Melo, 2018).

Arantes et al. (2024) apontam que profissões e trabalhos podem ser segregados tanto por gênero quanto por raça, e o que pode parecer uma diminuição na segregação muitas vezes é apenas uma reconfiguração desse fenômeno. Essa reconfiguração ocorre à medida que as mulheres começam a ocupar cargos que antes eram dominados por

homens. Por exemplo, quando uma mulher se torna médica, é mais provável que ela se especialize em pediatria do que em cirurgia, uma área ainda amplamente dominada por homens. Mesmo quando as mulheres conseguem ingressar na mesma profissão, a forma como exercem suas funções, as atividades que desempenham e as práticas envolvidas continuam sendo segregadas (Acker, 2006).

A igualdade de gênero é uma questão de justiça social e está diretamente relacionada à ética das organizações, uma vez que as estruturas empresariais frequentemente refletem as desigualdades presentes na sociedade global (Sharma, 2017). Nesse contexto, os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente o ODS 5, que visa alcançar a igualdade de gênero, são particularmente relevantes para o setor privado. Sem a promoção da igualdade de gênero, torna-se inviável atingir os demais objetivos de desenvolvimento sustentável, tornando esse tema essencial para o progresso global (ONU, 2015).

As organizações precisam se atentar que a equidade é uma demanda que encontra em suas raízes os princípios mais básicos da cidadania democrática. Deste modo, os níveis de controle social, embora em geral tenham uma matriz propulsora nas relações de gênero, variam em diferentes espaços e regiões, e as causas dessa variação são o grau de permissividade social e os processos de mudança pertinentes a cada sociedade (Steil, 1997).

A participação feminina no mercado de trabalho é permeada por uma interseção complexa de raça, classe e gênero, refletindo desigualdades estruturais que vão além da divisão sexual do trabalho. Essa divisão não só distingue as atividades realizadas pelos homens consideradas como produtivas e as realizadas pelas mulheres reprodutivas (Figueiredo; Diniz, 2018), mas também interage com outras formas de discriminação. As mulheres de forma sistemática, ainda têm menor acesso, posse e controle de propriedades, especialmente de terras, o que reforça sua subordinação e falta de autonomia política, econômica e social. Portanto, é essencial reconhecer a interligação dessas opressões, considerando a interação entre marcadores sociais como raça, gênero, classe, orientação sexual, geração, nacionalidade e territorialidade (Furtado; Kato; Barros Junior 2022).

Conforme apontam Glazebrook, Noll e Opoku (2020), embora as mulheres desempenhem funções semelhantes às dos homens, tanto em ambientes urbanos quanto

rurais, seu trabalho muitas vezes é subvalorizado e visto apenas como uma complementação da renda familiar. Isso reflete um modelo patriarcal que, historicamente, posicionou as mulheres em papéis subordinados, relegando-as à submissão ao pai ou ao marido, que eram considerados os líderes da família. Nesse modelo, os homens assumiam a responsabilidade de prover o sustento, enquanto as mulheres eram relegadas ao papel de donas de casa e mães (Oliveira; Both, 2017).

No entanto, ocorreram avanços notáveis no sentido de proporcionar às mulheres uma vida pessoal mais independente. Os papéis sociais tradicionais se tornaram ultrapassados, com uma redução na taxa de natalidade, o surgimento de novas tecnologias para a gestão doméstica, uma divisão mais equitativa das responsabilidades na criação dos filhos e uma nova distribuição das tarefas domésticas. Apesar disso, todas essas obrigações requerem que as mulheres demonstrem considerável organização para dar conta de suas responsabilidades e encontrar tempo para cuidar de si mesmas (Figueiredo; Diniz, 2018).

No agronegócio, ocorreram alguns avanços e conquistas em relação ao gênero ao longo do tempo. De acordo com Cordeiro *et al.* (2019), as mulheres no agronegócio estão passando por um processo de empoderamento no mercado de trabalho e têm superado diversas barreiras relacionadas a preconceitos e estereótipos. No entanto, para Karpinski (2017), os desafios enfrentados por essas mulheres estão ligados à divisão social e cultural do trabalho e da produção de renda. Apesar dos avanços, ainda há um longo caminho a percorrer, pois uma das consequências dessa opressão é que, mesmo desempenhando papéis importantes nas propriedades, muitas mulheres ainda não se veem como protagonistas.

Barros *et al.* (2018), por meio do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA), divulgou uma série de estudos para compreender a presença feminina no campo, abrangendo desde o interior das fazendas até áreas como agroindústrias, transporte e outros setores correlacionados. Entre 2004 e 2015, constatou-se que o número de mulheres no agronegócio aumentou em 8,3%. Além disso, os estudos mostraram que as vagas ocupadas por mulheres passaram a ser mais qualificadas, com a participação feminina com ensino superior aumentando de 7,6% para 15%, enquanto a proporção de mulheres com ensino médio completo subiu de 31% para 42% no mesmo período. No entanto, ainda existem diversos obstáculos a serem

superados, como a hegemonia ideológica dos homens, a associação tradicional do trabalho agrícola com o sexo masculino, e desafios naturalizados pela família, comunidade e pelas próprias mulheres (Spanevello *et al.*, 2022).

Considerando que, apesar da persistente discriminação de gênero, o agronegócio se destaca como o setor em que a remuneração mais se assemelha entre homens e mulheres desempenhando funções semelhantes (Dahmer; Dahmer; Dahmer, 2019).

Apesar do discurso de igualdade de oportunidades, as disparidades de gênero no mercado de trabalho são evidentes, abrangendo questões relacionadas à remuneração, ascensão profissional e até mesmo à oportunidade de exercer determinadas funções. Esses fatores inevitavelmente afetam o equilíbrio social entre os gêneros (Unay-Gailhard; Simões, 2022). No entanto, esforços têm sido feitos para promover a maior participação das mulheres em setores de destaque visando alcançar a igualdade de gênero (FAO, 2021).

2.2 Mulheres em cargos de liderança

A inserção das mulheres no cenário profissional provocou um grande impacto nas dinâmicas sociais, resultando em transformações nas esferas familiares e culturais, incluindo avanços como o direito ao divórcio e o aumento da escolaridade. As mulheres passaram a enfrentar uma dupla ou até tripla jornada, buscando tanto o reconhecimento na sociedade quanto atendendo às necessidades decorrentes da sobrecarga de atividades (Figueiredo; Diniz, 2018). Embora as mulheres enfrentem múltiplas responsabilidades históricas, o reconhecimento profissional feminino ainda está condicionado a superar essas desigualdades estruturais persistentes. Mesmo com maior nível de instrução, isso não se traduz em salários proporcionais, e as mulheres continuam sem predominar em áreas tradicionalmente masculinas, apesar dos avanços nesse campo (Ferreira, 2019).

Segundo Santos (2020) características distintas que as mulheres apresentam, como sensibilidade, criatividade e persistência, se tornaram vantagens que impulsionaram suas carreiras, permitindo-lhes equilibrar as responsabilidades domésticas, buscar aprimoramento educacional e alcançar posições mais elevadas nas organizações e esse dinamismo contribuiu para o reconhecimento e a conquista de cargos de liderança. Essa ideia de que características como sensibilidade, criatividade e

persistência são inerentes às mulheres e que essas qualidades impulsionam suas carreiras pode reforçar estereótipos de gênero ao invés de reconhecer que tais características são resultado de normas sociais e culturais impostas. A cultura impõe práticas associadas a comportamentos considerados femininos ou masculinos, um conceito denominado "performatividade" (Butler, 1990).

Em vez de ver essas qualidades como essências femininas, é preciso entender que elas são construídas socialmente e atribuídas às mulheres como parte dos scripts de gênero que moldam o papel feminino na sociedade. Esses estereótipos caracterizam homens e mulheres por categorias diferentes, a mulher é entendida como “sexo frágil”: dócil, passiva, cordata, influenciável, intuitiva, cuidadosa, entre outros, socializada para ser vítima e submissa ao homem. Enquanto o homem é identificado como “sexo forte”: agressivo, líder, corajoso, racional, inflexível, promíscuo, entre outros (Spinelli, 2019).

Afirmar que o gênero é performativo significa que o gênero não é uma característica essencial de quem somos, mas algo que constantemente construímos por meio da repetição das normas de gênero, que se solidificam e são impostas por práticas regulatórias (Haddad; Haddad, 2017; Butler, 1990). Culturas distintas incorporam práticas e padrões sociais através da socialização, moldando os conhecimentos sobre papéis sociais, e as relações cotidianas ajudam a estabelecer papéis de gênero que variam conforme classe social e aspectos culturais. Processos socioculturais definem e diferenciam papéis de gênero e status social, o que pode levar a desigualdades e sobrecargas para determinados indivíduos (Spinelli, 2019).

Nas últimas décadas, as mulheres têm buscado expandir sua presença e participação no mercado de trabalho, abrangendo diversos setores econômicos. No entanto, esse aumento não foi suficiente para eliminar as persistentes desigualdades de gênero, que persistem tanto na divisão das responsabilidades trabalhistas quanto na remuneração e acesso a cargos de liderança (Cielo; Wenningkamp; Schmidt, 2014). Ainda há um estranhamento ao ver uma mulher em cargos de comando, e esse desconforto é ainda maior quando a mulher é negra ou não se encaixa no perfil socialmente esperado, especialmente em posições de gerência, onde a presença masculina já é amplamente naturalizada (Ferreira *et al.*, 2017).

Além disso, a inserção das mulheres nos diversos setores econômicos não é uniforme, com uma representação menor nos campos da indústria, construção, comércio e serviços voltados às empresas, apesar de constituírem a maioria da força de trabalho ativa (Cielo; Wenningkamp; Schmidt, 2014). Ferreira *et al.* (2017) apontam que as mulheres atuando em espaços tradicionalmente reservados aos homens são frequentemente pressionadas a provar suas capacidades profissionais, com suas competências constantemente questionadas. Ainda, elas sentem a obrigação de corresponder a essas expectativas, o que não ocorre da mesma forma com os homens. Esse preconceito persiste em várias profissões, e o desempenho de uma mulher, seja bom ou ruim, é muitas vezes atribuído ao fato de ser mulher, em vez de ser avaliado com base nas qualificações necessárias para a função.

Dados do IBGE (2018) evidenciam as disparidades na representatividade de homens e mulheres em cargos de liderança. Homens ocupam 62,2% desses cargos, enquanto as mulheres representam 37,8%. No entanto, essa discrepância diminui quando se analisa as mulheres mais jovens, com uma representatividade de 43% em cargos de liderança na faixa etária entre 16 e 29 anos e 39,5% na faixa etária entre 30 e 49 anos. Vale ressaltar que o número de mulheres em posições de liderança tem oscilado nos últimos anos e, nos últimos cinco anos, registrou uma diminuição.

Segundo Santos (2020), as mulheres assumem a liderança de maneira a criar uma rede de conexões, relacionamentos e intercâmbio, adotando um estilo mais democrático. Elas encorajam e incentivam suas equipes a compartilhar ideias e participar ativamente no processo de liderança.

Rezende, Carvalho Neto e Tanure (2014) apontam que as mulheres líderes não apenas se concentram nos resultados, mas também demonstram preocupação com o bem-estar das pessoas e buscam criar um ambiente de trabalho harmonioso.

Já segundo Carvalho Neto e Sant'Anna (2013) observa-se a necessidade de as mulheres se afirmarem em posições de liderança. Algumas adotam comportamentos mais firmes com suas equipes, comportamentos frequentemente associados ao estilo de liderança masculino, enquanto outras buscam ser mais cordiais, reafirmando sua feminilidade, atendendo a uma expectativa social.

No contexto do agronegócio, é importante destacar o sexismo enraizado no setor, o qual cria obstáculos à participação das mulheres em cargos de liderança

(Bardekjian et al., 2019). Essa barreira é evidenciada por pesquisas, como a conduzida pela Corteva Agriscience (2018), na qual 78% das entrevistadas relatam a existência de discriminação de gênero, uma percepção que persiste há muito tempo. O sexismo está intrinsecamente ligado à inclusão profissional, uma vez que 44% das entrevistadas acreditam que seriam necessárias aproximadamente três décadas para que as mulheres alcancem a igualdade em relação aos homens no setor.

Gotijo e Melo (2017) destacam que, mesmo ocupando cargos de poder e tendo conquistas significativas em suas carreiras, as mulheres frequentemente têm sua autoconfiança abalada devido à cultura paternalista presente. Além disso, as autoras apontam a existência de uma dominação velada, na qual as mulheres em posições de liderança não enfrentam preconceitos abertos, mas sentem a presença de um "teto de vidro".

O equilíbrio entre vida familiar e profissional é um desafio constante para as mulheres líderes, principalmente quando decidem ter filhos, pois sentem que algumas empresas não possibilitam a interlocução entre a maternidade e a carreira. Aparece nesse contexto a opção de algumas líderes femininas por abdicar da maternidade, o que possibilita dedicação exclusiva à carreira, agenda mais livre e facilidade na trajetória profissional, possibilitando ficar até mais tarde no trabalho (Canabarro; Salvagni, 2015).

Nesse sentido, as mulheres em cargos de liderança manifestam preocupação em equilibrar o trabalho com a família e vida pessoal. Algumas decisões das líderes acarretam sofrimento e culpa por não dedicar atenção como gostariam, pois, além do trabalho, responsabilizam-se pelas tarefas de casa e dos filhos e esse sentimento não aparece na mesma proporção nos homens (Canabarro; Salvagni, 2015).

Outro aspecto importante, discutido por Carvalho, Tanure e Andrade (2010), refere-se à sobrecarga das líderes femininas. Essas líderes desempenham um papel de grande importância nas organizações, embora sejam minoria, e também são as principais responsáveis pelas tarefas domésticas e pelos filhos. Isso é diferente dos executivos homens, que dedicam mais energia ao trabalho e têm menos responsabilidades domésticas.

Uma Pesquisa realizada pelo Agroligadas em 2021, ouvindo 408 mulheres que atuam no agronegócio, para 64% das entrevistadas a desigualdade de gênero ainda é presente no agronegócio, mesmo 78% afirmando que a situação de hoje é melhor que há

10 anos. Ainda segundo o Agroligadas, embora de 2018 para 2021 houve uma queda na percepção da desigualdade de gênero, mas o número ainda é alto e reflete uma realidade que precisa mudar (Agroligadas, 2022).

Uma pesquisa realizada pelo Agroligadas em 2021, ouvindo 408 mulheres que atuam no agronegócio, revelou que, para 64% das entrevistadas, a desigualdade de gênero ainda está presente no agronegócio, embora 78% afirmam que a situação de hoje é melhor do que há 10 anos. Ainda segundo o Agroligadas, embora de 2018 para 2021 tenha havido uma queda na percepção da desigualdade de gênero, o número ainda é alto e reflete uma realidade que precisa mudar (Agroligadas, 2022). Esses dados evidenciam que, apesar dos avanços percebidos ao longo dos anos, a desigualdade de gênero ainda é uma realidade significativa no agronegócio. A redução na percepção da desigualdade aponta para uma evolução no setor, mas os números demonstram que ainda há desafios estruturais a serem enfrentados. Para que essa mudança seja efetiva, é fundamental que as empresas adotem políticas mais robustas de inclusão e equidade, promovendo um ambiente de trabalho mais justo e acessível para as mulheres.

3. TRAJETÓRIA METODOLÓGICA

A metodologia adotada, no presente estudo, foi qualitativa com caráter exploratório, permitindo uma compreensão dos dados ligados a representatividade das mulheres nas empresas a partir dos seus relatórios de sustentabilidade e outros dados disponíveis. Seguindo a perspectiva de Triviños (1987), a abordagem qualitativa se concentra em explorar o significado dos dados e em compreender o fenômeno dentro do seu contexto. Por outro lado, Silveira e Gerhardt (2009) destacam que a pesquisa qualitativa não busca representatividade numérica, mas aprofundar a compreensão de um determinado grupo-alvo. Segundo Malhotra (2001), a pesquisa exploratória visa fornecer critérios claros para a compreensão do problema enfrentado pelo pesquisador. Gil (1991) aponta que a pesquisa exploratória tem o objetivo de proporcionar maior familiaridade com o tema, permitindo uma investigação inicial que serve de base para outros estudos mais detalhados e específicos.

Para analisar a presença das mulheres nas empresas em relação às dimensões de cargos e salários foram utilizados os relatórios de sustentabilidade das empresas das safras 20/21, 21/22 e 22/23, utilizou-se como método de coleta de dados a análise documental. De acordo com Cellard (2008), a pesquisa documental baseia-se no uso de documentos para gerar novos conhecimentos e oferecer diferentes perspectivas sobre determinados fenômenos. Esse tipo de pesquisa se caracteriza pela extração de dados exclusivamente de fontes documentais, visando uma melhor compreensão do objeto de estudo. Para isso são aplicados métodos e técnicas específicos que permitem a captação, interpretação e análise de um amplo conjunto de documentos, incluindo bancos de dados diversos e heterogêneos (Lima Junior *et al.*, 2021).

As empresas foram escolhidas por serem líderes no setor, com presença significativa no mercado e apresentarem relatórios de sustentabilidade detalhados e acessíveis. Além disso, essas empresas representam diferentes perspectivas e abordagens em relação à inclusão de gênero e igualdade de oportunidades, o que permitiu uma análise mais abrangente das práticas de emprego e representatividade de mulheres no setor. Os relatórios de sustentabilidade são documentos anuais que destacam os resultados financeiros e não financeiros das empresas, com foco em *Environmental, Social and Governance* (ESG) em português boas práticas Ambientais,

Sociais e de Governança. Eles seguem diretrizes internacionais, como as da *Global Reporting Initiative* (GRI), e medem o desempenho em relação aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e ao Pacto Global da ONU. Esses relatórios são relevantes para garantir transparência, demonstrar o compromisso das empresas com práticas responsáveis e alinhar suas operações com padrões globais de sustentabilidade.

Para preservar a identidade das empresas analisadas e garantir a confidencialidade das informações, optou-se por denominá-las como Empresa A, Empresa B e Empresa C ao longo deste estudo. Essa abordagem permite uma análise comparativa dos dados sem expor diretamente as organizações, assegurando que o foco permaneça na avaliação dos indicadores de diversidade e equidade de gênero no setor sucroenergético.

Para analisar os dados coletados foi utilizada uma abordagem de análise temática. De acordo com Braun e Clarke (2006), a análise temática é um método qualitativo de examinar dados para identificar, analisar, interpretar e relatar padrões (temas) emergentes. Essa técnica possibilitou a identificação de padrões, tendências e diferenças relacionadas à representatividade das mulheres do setor sucroenergético, especialmente no que se refere à distribuição de cargos e remuneração nas empresas analisadas. A partir desse modelo de análise chegamos a três categorias: A representatividade das mulheres em três empresas do segmento; Iniciativas das empresas para a inclusão de mulheres; e Equidade Salarial: Análise das Disparidades entre Gêneros nas Empresas. Nas quais estão descritas na (Tabela 2).

Tabela 2. Relação entre objetivos propostos, tópicos abordados e descrição das análises realizadas.

Objetivos Específicos	Tópicos	Descrição da Análise
Analisar e comparar a proporção de mulheres em diferentes cargos nas empresas	A representatividade das mulheres em 3 empresas do segmento	Avaliamos a presença feminina nas empresas com foco na distribuição de mulheres em diferentes cargos e níveis hierárquicos.
Investigar as iniciativas das empresas para a inclusão de mulheres no ambiente de trabalho	Iniciativas das empresas para a inclusão de mulheres	Detalhamos as políticas e práticas adotadas pelas empresas para promover a inclusão e a equidade de gênero, incluindo programas de desenvolvimento e suporte voltados para mulheres.
Investigar as diferenças salariais entre homens e mulheres nas empresas	Equidade salarial: Análise das disparidades entre gêneros nas empresas	Examinamos as diferenças salariais entre homens e mulheres nas empresas, avaliando a equidade salarial e identificando eventuais disparidades.

Fonte: Autoria própria (2024).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 A trajetória das mulheres no setor sucroenergético

O setor sucroenergético tem uma importância histórica no Brasil, desempenhando um papel importante na geração de riquezas para o país. Além de sua relevância econômica, o setor também exerce um impacto social significativo, contribuindo para a criação de empregos e a distribuição de renda (Neves; Kalaki; Marques, 2024).

Segundo um estudo de Moraes, Bacchi e Caldarelli (2016), a presença de usinas e a expansão da área de cana-de-açúcar têm impactos significativos na economia local. Um aumento de 10% na área de cana-de-açúcar resulta em uma elevação imediata do PIB médio per capita de US\$ 76. A instalação de uma planta de etanol em um município eleva o PIB médio per capita em US\$ 1.098 no ano de sua instalação, enquanto nas 15 cidades mais próximas, o acréscimo médio é de US\$ 458. Esses efeitos positivos perduram ao longo do tempo: após 10 anos da instalação de uma planta de açúcar ou etanol, o aumento no PIB médio per capita é de US\$ 1.029 no próprio município e de US\$ 324 nas cidades vizinhas mais próximas.

O Brasil é o maior produtor mundial de cana-de-açúcar, com cerca de 716,4 milhões de toneladas processadas na safra 2023/2024. A região Centro-Sul responde por 91,3% dessa produção, enquanto os estados da região Norte-Nordeste contribuem com os 8,7% restantes. Além disso, o Brasil é o maior produtor de açúcar, com 46 milhões de toneladas e o maior exportador do mundo com 35,3 milhões de toneladas exportadas no ciclo 2023/2024. Esse volume de exportação representa 25% da produção global e 50% das exportações mundiais de açúcar (UNICA, 2023).

Em 2023, o setor sucroenergético gerou mais de 730 mil empregos formais apenas no setor produtivo. Quando somados os empregos indiretos, cerca de 2,2 milhões de pessoas estavam empregadas na cadeia da cana-de-açúcar (UNICA, 2023).

A representatividade das mulheres e sua ocupação em cargos no agronegócio têm sido temas importantes nas discussões sobre equidade de gênero e inclusão no mercado de trabalho. Nos últimos anos tem havido uma maior conscientização sobre a importância da diversidade e da inclusão de mulheres em todos os setores da economia, incluindo o sucroenergético.

De acordo com um estudo abrangente realizado pelo Cepea, (2018), intitulado "Mulheres no Agronegócio", a participação feminina no agronegócio cresceu de 24,11% para 27,97% entre 2004 e 2015. No entanto, a presença das mulheres no setor sucroenergético estava relativamente abaixo da média do agronegócio como um todo, pois em 2016 havia 70 mil mulheres empregadas no mundo canavieiro, representando 8,1% do total de 795 mil pessoas.

A Tabela 3 apresenta a evolução no número de trabalhadores empregados na agroindústria sucroenergética dentre os anos de 2000 a 2016, juntamente com a participação feminina neste setor conforme dados de Gilio Silva e Castro (2019).

Tabela 3. Número de trabalhadores formais na agroindústria sucroenergética por gênero, dentre os anos de 2000 a 2016.

Trabalhadores Formais				
Ano	Mulheres	Homens	Total	Participação de Mulheres (%)
2000	48.779	594.069	642.848	7,59%
2001	58.686	677.204	735.890	7,97%
2002	53.865	710.728	764.593	7,04%
2003	58.436	772.626	831.062	7,03%
2004	63.512	837.256	900.768	7,05%
2005	71.727	910.877	982.604	7,30%
2006	89.848	1.024.113	1.113.961	8,07%
2007	108.335	1.152.376	1.260.711	8,59%
2008	112.418	1.170.840	1.283.258	8,76%
2009	103.462	1.108.809	1.212.271	8,53%
2010	104.591	1.077.255	1.181.846	8,85%
2011	110.556	1.043.404	1.153.960	9,58%
2012	109.196	982.379	1.091.575	10,00%
2013	102.958	919.362	1.022.320	10,07%
2014	91.885	843.124	935.009	9,83%
2015	78.675	761.606	840.281	9,36%
2016	69.552	725.359	794.911	8,75%

Fonte: Gilio Silva e Castro (2019).

Conforme os dados do estudo pode-se observar na última coluna da (Tabela 3) que a participação feminina no mercado de trabalho da agroindústria sucroenergética cresceu até 2013, com o número de mulheres atuando no setor aumentando em relação

ao número de homens. No entanto, entre 2014 e 2016 essa participação feminina recuou.

Ainda segundo o estudo, essa estabilidade na participação das mulheres após 2008 contrasta com o observado para a média geral do agronegócio brasileiro. Houve um aumento na participação feminina no agronegócio como um todo, passando de 25,9% em 2008 para 27,9% em 2015. Portanto, enquanto o agronegócio de maneira geral viu um aumento na participação feminina, na agroindústria sucroenergética a participação feminina se manteve estagnada.

No entanto, análises mais detalhadas do emprego no setor sucroenergético mostram que a grande mudança no setor nos últimos anos não foi na quantidade de mulheres empregadas, mas o perfil do emprego feminino, com elas ocupando cada vez mais trabalhos qualificados. As mulheres passaram a ocupar de forma mais concentrada cargos administrativos e da indústria em comparação da área agrícola (CEPEA, 2018). Esta tendência pode ser visualizada para alguns anos selecionados na (Figura 1).

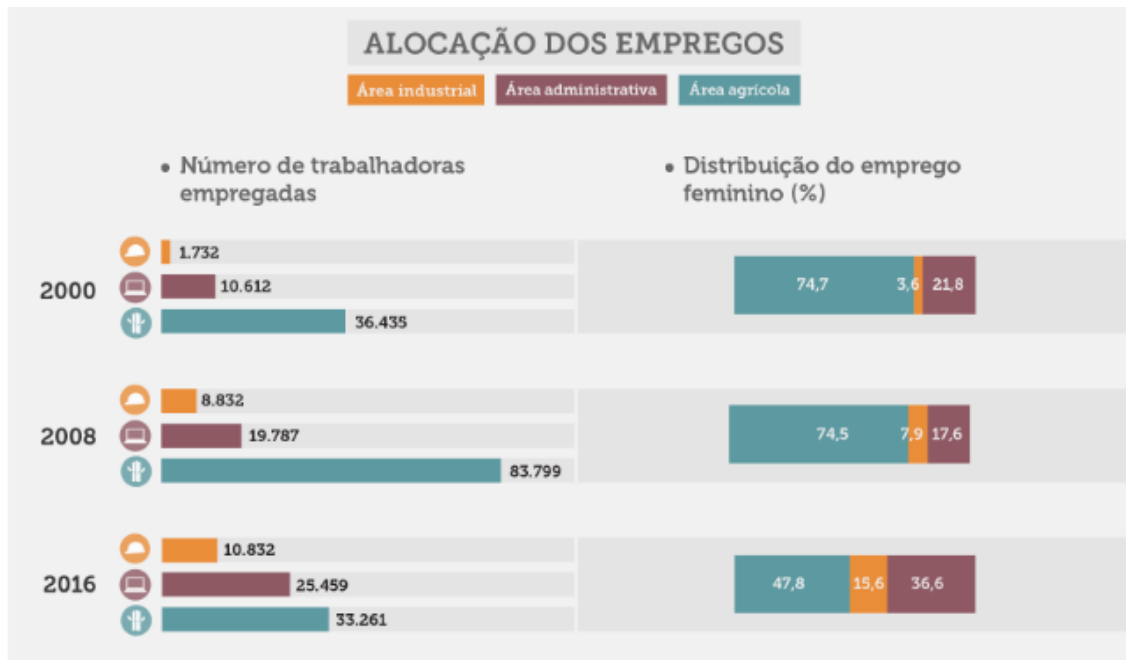


Figura 1. Evolução da concentração de cargos ocupados por mulheres no setor sucroenergético nos anos de 2000, 2008 e 2016. Fonte: CEPEA (2018).

A Figura 1 destaca a mudança de perfil dos empregos no setor em direção a trabalhos mais qualificados, tanto para homens quanto para mulheres, sendo essa mudança mais acentuada no mercado de trabalho feminino

Em 2000, 74,7% da força de trabalho feminina estava concentrada no segmento agrícola, no entanto, em 2016 essa proporção caiu para 47,8%. Aliado a isso, a proporção de mulheres empregadas na área administrativa aumentou de 21,85% para 36,6% entre 2000 e 2016, enquanto na área industrial a quantidade de mulheres empregadas aumentou de 3,6% em 2000 para 15,6% em 2016.

Ainda segundo a Cepea (2018), mesmo durante o período de 2008 a 2016 marcado por uma recessão expressiva no setor e diminuição no número de empregos, a quantidade de mulheres em cargos administrativos e industriais aumentou em 26,8%, enquanto o número de homens diminuiu em 12,2% no mesmo período. Em 2016, 36,6% do total de mulheres empregadas no setor ocupavam cargos administrativos totalizando 25,45 mil mulheres, enquanto em comparação em 2000 esse número era de 10,61 mil mulheres, representando 21,8%. Quanto à indústria, o número de mulheres empregadas aumentou de 1,7 mil para 10,82 mil no mesmo período, fazendo com que a presença feminina na indústria no setor sucroenergético aumentou de 3,6% para 15,6% do total de mulheres empregadas.

Além disso, o estudo apontou que há alguns anos atrás o perfil das mulheres no setor era mais jovem e com menos qualificação. Atualmente, elas são mais qualificadas, estão na faixa dos 30 anos e trabalham predominantemente em outros elos da cadeia.

A participação feminina no setor sucroenergético brasileiro ainda é bem pequena. Os últimos dados disponíveis da União da Indústria de Cana-de-Açúcar (UNICA, 2021) apontam que em 2021 apenas 10% dos cargos eram ocupados por mulheres, a grande maioria no setor administrativo. Já segundo dados da CNA (Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil), em 2023 elas representam apenas 9,2% do setor (CNA, 2023).

Apesar dos dados de crescimento do setor sucroenergético, da sua relevância para a economia e geração de empregos, o setor ainda carece de informações detalhadas sobre o número de empregos gerados por gênero, bem como sobre os cargos ocupados e a remuneração. No entanto, através de dados dos relatórios individuais de

sustentabilidade de empresas do setor podemos ter uma perspectiva do número de mulheres empregadas nos quais serão explorados nos próximos tópicos.

4.2 A representatividade das mulheres nas 3 empresas do segmento

Nesta subseção iremos apresentar dados de relatórios de sustentabilidade de três empresas do setor.

Inicialmente foram analisados os relatórios de sustentabilidade da Empresa A. Ao avaliar as políticas da empresa em relação à igualdade de gênero nas operações a empresa possui uma política que assegura que não há diferenças salariais ou de oportunidades entre homens e mulheres que desempenham a mesma função.

Ao final da safra 20/21 (Tabela 4), a Empresa A contava com 8.422 colaboradores diretos, desse total 89,3% eram homens e apenas 10,7% eram mulheres, dados que revelam uma grande disparidade de gênero na distribuição dos cargos dentro da empresa e com uma predominância masculina. Quando analisamos os cargos de liderança, no conselho 16,7% dos membros eram mulheres, entre os executivos seniores 23,1%, enquanto na gerência 19,8% dos cargos eram ocupados por mulheres. Nos cargos de coordenação observamos 18,6% de mulheres, enquanto nos demais cargos que julgamos ser operacionais 10,1%.

Tabela 4. Número de funcionário da Empresa A na safra 2020/2021 distinguindo homens e mulheres, seus respectivos cargos e as devidas porcentagens.

Posição	Homem	Mulher	Total	% Homem	% Mulher
Conselho de Administração	5	1	6	83,3%	16,7%
Executivos seniores	10	3	13	76,9%	23,1%
Gerência	85	21	106	80,2%	19,8%
Coordenação	162	37	199	81,4%	18,6%
Especialista	90	26	116	77,6%	22,4%
Demais Colaboradores	7.172	810	7.982	89,9%	10,1%
Total por gênero	7.525	897	8.422	89,3%	10,7%

Fonte: Adaptado do Relatório de Sustentabilidade da Empresa A Safra 20/21.

Embora a participação geral das mulheres no quadro de colaboradores ainda seja baixa, pode-se observar que a representatividade feminina foi maior nos cargos de

executivos seniores em comparação ao conselho e à gerência, assim como nos outros cargos.

Ao final da safra 21/22 a Empresa A contava com um total de 8.215 colaboradores diretos (Tabela 5), dos quais 7.312 eram homens e 903 eram mulheres, o que representa 89% de homens e 11% de mulheres, um discreto aumento na proporção feminina em comparação à safra anterior onde 10,7% dos colaboradores eram mulheres.

Tabela 5. Número de funcionário da Empresa A na safra 2021/2022 distinguindo homens e mulheres, seus respectivos cargos e as devidas porcentagens.

Posição	Homem	Mulher	Total	% Homem	% Mulher
Presidência & Diretoria	11	3	14	79,0%	21,0%
Gerência	90	19	109	83,0%	17,0%
Outros Cargos de Liderança	407	58	465	88,0%	12,0%
Técnico & Administrativo	670	585	1.255	53,0%	47,0%
Operacional	6.134	238	6.372	96,0%	4,0%
Total por gênero	7.312	903	8.215	89,0%	11,0%

Fonte: Adaptado do Relatório de Sustentabilidade da Empresa A Safra 2021/22.

Nesse relatório houve uma mudança no formato de fornecimento de dados, e as informações foram redistribuídas abrangendo os cargos da seguinte maneira: Presidência e diretoria na qual somaram um total de 21% de mulheres, gerência 17% e outros cargos de liderança 12%. Comparando com a safra anterior, na gerência, a participação feminina diminuiu de 19,8% para 17%, indicando uma redução na representação feminina neste nível específico. Já nos cargos Técnico administrativo observamos uma grande porcentagem de mulheres 47 %, enquanto no operacional de apenas 4%.

Já segundo o relatório de sustentabilidade da empresa referente à safra 22/23, houve um crescimento mais evidente no número de mulheres, passando de 903 na safra 21/22 para 997 na 22/23, representando um aumento de 10,42%. A Tabela 6 apresenta a distribuição detalhada do quadro de funcionários na safra 22/23, distinguindo homens e mulheres em seus respectivos cargos.

Tabela 6. Número de funcionário da Empresa A na safra 2022/2023 distinguindo homens e mulheres, seus respectivos cargos e as devidas porcentagens.

Posição	Homem	Mulher	Total	% Homem	% Mulher
Presidência e Diretores	16	3	19	84,21%	15,78%
Gerentes	93	23	116	80,17%	19,82%
Outros Cargos de Liderança	973	103	1.076	90,42%	9,57%
Técnico e Administrativo	775	481	1.256	61,70%	38,29%
Operacionais	5742	387	6.129	93,68%	6,31%
Total	7.599	997	8.596	90,40%	11,60%

Fonte: Adaptado do Relatório de Sustentabilidade da Empresa A na Safra 2022/23.

Ao analisar os dados de liderança, percebemos que a participação feminina nos cargos de presidência e diretoria foi de 15,78%, representando uma redução em relação à safra anterior, que registrou 21%. Em contrapartida, na gerência, houve um aumento para 19,82%, revertendo a tendência de queda observada anteriormente, quando a participação caiu de 19,8% na safra 20/21 para 17% em 21/22. Nos demais cargos de liderança, a proporção de mulheres foi de 9,57%, abaixo dos 12% registrados na safra anterior.

Além disso, nota-se uma maior concentração de mulheres em funções administrativas, correspondendo a 38,29% dos ocupantes desses cargos. Em contraste, a participação feminina em funções operacionais permanece limitada, com apenas 6,31%. Embora tenha ocorrido um aumento geral no número de colaboradoras, a representatividade nas operações continua baixa em relação ao total de funcionários desse setor.

De modo geral, ao analisar os dados das três safras, observamos um aumento no número total de mulheres na empresa. No entanto, a distribuição dessas colaboradoras em cargos de liderança apresentou variações, enquanto algumas áreas registraram progresso, outras, como presidência e diretoria, apresentaram uma redução na participação feminina. Conforme as missões futuras da empresa, a Empresa A se compromete a estabelecer políticas para aumentar a presença feminina em cargos de liderança para 30% até 2025.

Analizando os dados da representatividade feminina na Empresa B ao longo das três safras (Tabela 7), observamos um aumento no número de mulheres no quadro de funcionários entre as safras 20/21 e 21/22 de 15,93 %. No relatório da safra 22/23 não foi divulgado o número de funcionários separados por gênero, apenas consta a

informação que a empresa conta com cerca de 8.000 colaboradores. Os dados separados por gênero fornecidos pela empresa no relatório de sustentabilidade 22/23 foram os de contratações na safra, nos quais indicaram o número de 401 mulheres, representando 48% das contratações.

Tabela 7. Número de funcionários da Empresa B nas safras 20/21 e 21/22 separados por gênero e suas respectivas porcentagens.

20/21				
Homens	Mulheres	Total	Homens (%)	Mulheres (%)
7.738	619	8.357	92.72%	7.28%
21/22				
Homens	Mulheres	Total	Homens (%)	Mulheres (%)
7.492	691	8.183	91.56%	8.44%

Fonte: Adaptado do Relatório de Sustentabilidade da Empresa B (20/21; 21/22)

Analizando os cargos, de modo geral, houve um aumento gradual na participação de mulheres, conforme indicado na Tabela 8. Nos cargos de liderança, os executivos apresentaram crescimento, passando de 12,9% na safra 21/22 para 17,1% em 22/23. Os gestores mantiveram uma representatividade estável ao longo das safras, variando entre 19% e 19,1%, com uma leve redução para 18,7% na safra 22/23. Nos cargos de líderes, houve um aumento modesto de 1,2% em 20/21 para 1,8% em 22/23. Nos cargos de supervisores, a participação feminina subiu de 1,7% em 20/21 para 4,8% em 21/22, mas caiu para 3,1% em 22/23. Nos cargos operacionais, a presença feminina cresceu continuamente, passando de 5,8% na safra 20/21 para 6,4% em 21/22 e alcançando 7,7% em 22/23. Já nos cargos técnicos e administrativos, a proporção de mulheres aumentou de 28,7% em 20/21 para 31,8% em 21/22, e 34,1% em 22/23.

Tabela 8. Empregados da Empresa B, por categoria funcional e gênero durante as safras 20/21, 21/22 e 22/23.

Posição	2020/21		2021/22		2022/23	
	Homens (%)	Mulheres (%)	Homens (%)	Mulheres (%)	Homens (%)	Mulheres (%)
Diretores	-	-	-	-	100	0
Executivos	-	-	87,1	12,9	82,9	17,1
Gestores	81,0	19,0	81,0	19,1	81,3	18,7
Líderes	98,8	1,2	98,3	1,7	98,2	1,8
Supervisores	98,3	1,7	95,2	4,8	96,9	3,1
Operacionais	94,2	5,8	93,6	6,4	92,3	7,7
Técnicos / Administrativos	71,3	28,7	68,2	31,8	65,9	34,1
Aprendizes	67,0	33,0	49,5	50,5	45,3	54,7
Trainees	0	0	12,5	87,5	0	0

Fonte: Adaptado do Relatório de Sustentabilidade da Empresa B(20/21, 21/22, 22/23).

De modo geral, embora modestos, os números indicam uma trajetória positiva na inclusão de mulheres na Empresa B, abrangendo cargos de liderança, administrativos e operacionais. Conforme o relatório da empresa, há um compromisso contínuo com a promoção da igualdade de gênero, por meio de iniciativas como vagas afirmativas e programas de capacitação para mulheres, incentivando maior diversidade e inclusão no desenvolvimento profissional. Além disso, a empresa oferece salas de amamentação e vagas de estacionamento exclusivas para gestantes, promovendo a acessibilidade e o bem-estar nas unidades.

Outro ponto relevante é que a empresa tem como meta alcançar 15% de representatividade feminina na força de trabalho até 2030, assegurando que cada processo de seleção inclua no mínimo duas mulheres entrevistadas. Além disso, buscam atingir 17,5% de mulheres ocupando cargos de liderança até o mesmo período.

De acordo com os relatórios de sustentabilidade da Empresa C (Tabela 9), observamos um aumento gradual na presença feminina ao longo das três safras analisadas. Na safra 20/21, do total de 12.733 funcionários, 876 eram mulheres, correspondendo a 6,9%. Na safra 21/22, esse número subiu para 905 mulheres, representando 7,2% dos 12.652 colaboradores. Já na safra 22/23, o crescimento se manteve, com 977 mulheres entre os 12.642 funcionários, equivalendo a 7,7% do total.

Tabela 9. Empregados da Empresa C separados por gênero durante as safras 20/21, 21/22 e 22/23

Safra	Homens	Mulheres	Total	% Homens	% Mulheres
2020/2021	11.857	876	12.733	93,1	6,9
2021/2022	11.747	905	12.652	92,9	7,2
2022/2023	11.665	977	12.642	92,3	7,7

Fonte: Adaptado do Relatório de Sustentabilidade da Empresa C nas Safras (20/21;21/22 e 22/23).

Quanto à distribuição de mulheres em cargos de liderança Tabela 10, observaram-se variações ao longo das safras. No conselho, a presença feminina aumentou de 10% na safra 20/21 para 30% na safra 22/23. Já na diretoria, a proporção de mulheres permaneceu estável em 8% ao longo de todas as safras analisadas, enquanto nos cargos de gerência houve uma leve oscilação, mantendo-se em de 8%. No entanto, na chefia/coordenação observou-se um aumento de 5% 20/21 para 10% em 22/23.

Tabela 10. Percentual de homens e mulheres nos órgãos de governança e entre os trabalhadores, por categoria funcional e gênero na Empresa C durante as safras 20/21, 21/22 e 22/23.

Posição	Safra 2020/2021		Safra 2021/2022		Safra 2022/2023	
	Homens (%)	Mulheres (%)	Homens (%)	Mulheres (%)	Homens (%)	Mulheres (%)
Conselho	90,0	10,0	90,0	10,0	70,0	30,0
Diretoria	92,0	8,0	92,0	8,0	92,0	8,0
Gerência	84,0	6,0	84,0	8,0	84,0	8,0
Chefia/Coordenação	96,0	5,0	96,0	8,0	96,0	10,0
Técnica/Supervisão	98,0	2,0	97,0	3,0	97,0	3,0
Administrativo	95,0	33,0	95,0	33,0	95,0	35,0
Operacional	96,0	5,0	96,0	5,0	96,0	6,0
Suporte	86,0	16,0	86,0	14,0	86,0	18,0
Trainee	84,0	40,0	84,0	41,0	84,0	32,0
Aprendizes	70,0	30,0	66,0	34,0	66,0	34,0
Estagiários	27,0	73,0	41,0	59,0	39,0	61,0

Fonte: Adaptado do Relatório de Sustentabilidade Empresa C nas Safras (20/21;21/22; 22/23).

Nos cargos de técnica/supervisão, a proporção de mulheres apresentou um crescimento modesto, passando de 2% na safra 20/21 para 3% na safra 21/22, permanecendo estável em 3% na safra 22/23. Nos cargos administrativos a participação feminina manteve-se constante em 33% tanto na safra 20/21 quanto na 21/22, e

aumentou para 35% em 22/23. Nos cargos operacionais a proporção de mulheres apresentou um leve crescimento, passando de 5% em 20/21, se mantendo em 5% em 21/22 e subindo para 6% em 22/23.

A partir dos dados da empresa, pode-se observar uma tendência positiva de inclusão e representatividade feminina, especialmente nos cargos de liderança, com maiores avanços no conselho. Entretanto, em outros níveis como técnico/supervisão, os avanços foram modestos, e nos cargos administrativos e operacionais a representatividade feminina manteve-se estável ao longo das safras analisadas.

Após analisar os dados das três empresas A, B e C, observamos que houve uma tendência geral de aumento na representatividade das mulheres ao longo das safras, variando as proporções entre as empresas.

Na Empresa A, embora o número de mulheres tenha aumentado, a distribuição em cargos de liderança apresentou recuo em algumas áreas, como na gerência. Na Empresa B, a presença feminina em posições de liderança se manteve estável, com variações mínimas ao longo das safras. Por outro lado, na Empresa C há sinais de progresso, com um leve aumento na representatividade feminina em cargos de liderança, especialmente no conselho, onde esse avanço é mais evidente.

De forma geral, os dados indicam um progresso modesto na inclusão de mulheres nas empresas analisadas, com variações entre elas. O aumento da representatividade feminina em cargos de liderança foi mais notável na Empresa C, especialmente no conselho, sugerindo uma mudança positiva na cultura organizacional em direção à igualdade de gênero.

Os resultados deste estudo vão de encontro a tendências observadas em anos anteriores no setor. Conforme dados do Cepea (2018), o setor sucroenergético passou por uma mudança significativa no perfil do emprego feminino, onde as mulheres tem conquistado maior presença em cargos qualificados, concentrando-se em funções administrativas e industriais, enquanto sua participação na área agrícola permanece restrita. Pode-se observar também que, na Empresa C, embora a concentração de mulheres nos cargos administrativos seja parecida em comparação com as outras duas empresas, a presença feminina em cargos de suporte é mais expressiva.

Algumas características atribuídas ao gênero feminino, como adaptabilidade, flexibilidade, colaboração e comunicação, são destacadas como diferenciais

competitivos, o que motiva a contratação de mulheres para cargos de maior qualificação (Carvalho Neto; Tanure; Santos, 2014; Guzmán; Cisner, 2014). Em seu estudo, Sales (2021) ressalta essas habilidades transformacionais entre as executivas do setor sucroenergético, mas observa que, apesar de serem reconhecidas, o valor desse estilo de liderança não é devidamente atribuído às mulheres. Além disso, faltam iniciativas políticas para promover as carreiras femininas, e há indícios de uma ausência de união entre as mulheres, o que enfraquece a busca coletiva por igualdade.

Assim como identificado pelo Cepea (2018), este estudo confirma a persistência de uma divisão clara na distribuição de cargos entre homens e mulheres. As mulheres ainda são frequentemente alocadas em funções administrativas, em parte devido a estereótipos de gênero. Essas habilidades atribuídas às mulheres, como competências organizacionais e comportamentais, são construções sociais mantidas por scripts de gênero (Spinelli, 2019). Tais estereótipos reforçam a divisão sexual do trabalho, concentrando mulheres em funções de apoio administrativo, socialmente vistas como menos estratégicas. Conforme Biroli (2018), essa divisão segue uma lógica que confina as mulheres a cargos de menor prestígio e responsabilidade, enquanto homens ocupam funções técnicas e estratégicas. Essa estrutura ainda impõe barreiras significativas à ascensão das mulheres, mesmo quando suas qualificações são equivalentes ou superiores às dos homens.

Apesar dos progressos das mulheres nas organizações, alcançar o topo da liderança ainda é um desafio (Kets Devries, 1997). O estigma historicamente associado ao setor sucroenergético predominantemente masculino dificulta a ascensão das mulheres em suas carreiras (Sharif, 2015). Esses paradigmas são evidenciados em estudos que destacam as barreiras enfrentadas pelas mulheres nas empresas, sendo o "teto de vidro" uma das causas que as mantêm na base da hierarquia econômica (Steil, 1997; Carvalho Neto, Tanure; Santos, 2014). O "teto de vidro" é um conceito que descreve uma barreira invisível que impede as mulheres de alcançar posições de liderança de alto escalão nas organizações, mesmo quando possuem qualificações e habilidades semelhantes às dos homens (Steil, 1997).

Sales (2021) destaca que, devido os desafios impostos pela cultura predominantemente masculina no setor sucroenergético, os talentos femininos podem ser aproveitados ou desperdiçados, sem que o preconceito seja incluído nas estratégias

de competitividade. As mulheres profissionais estão lutando pela conquista e defesa de seus direitos, buscando oportunidades para exercer uma representação mais justa na sociedade. Embora esse quadro esteja mudando em diversos segmentos, ainda não há uma discussão relevante sobre o tema no setor sucroenergético.

Embora existam preconceitos em relação ao trabalho feminino, especialmente no agronegócio, as mulheres têm conquistado seu espaço por meio de diversas superações. Essa busca por respeito é impulsionada por estratégias que enfatizam o conhecimento, a educação, a valorização da feminilidade e o profissionalismo. Ainda que de forma lenta, esse processo de inclusão avança de maneira progressiva e constante (Silva; Redin, 2020).

Apesar do aumento no número de mulheres nas empresas analisadas seja discreto, esse progresso pode ser atribuído à conscientização e às iniciativas das empresas do setor sucroenergético, que, apesar de diferentes em alguns aspectos, compartilham o objetivo comum de promover a inclusão feminina. No entanto, como apontado por Arantes et al. (2024), a segregação de profissões e trabalhos por gênero ainda persiste. As mulheres passaram a ocupar cargos antes dominados por homens, mas muitas vezes são direcionadas para áreas ou funções específicas, perpetuando assim uma divisão de gênero. Portanto, apesar de haver evolução, essa mudança ainda não ocorre na mesma proporção necessária para alcançar a verdadeira equidade.

4.3 Iniciativas das empresas para a inclusão de mulheres

As empresas do setor sucroenergético tem implementado diversas iniciativas para promover a inclusão de mulheres em todos os níveis de organização. Isso inclui programas de mentoria, treinamento em igualdade de gênero, políticas de licença maternidade e paternidade, flexibilidade no local de trabalho e medidas para eliminar a discriminação de gênero.

Para ajudar nessa transformação algumas empresas do setor aderiram e assinaram o termo de compromisso com os Princípios de Empoderamento das Mulheres (WEPs), uma iniciativa conjunta do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU) e da ONU Mulheres, criado em 2010, com o intuito de oferecer orientações

sobre formas de empoderar as mulheres e promover a igualdade de gênero dentro das empresas, na cadeia de valores e nas comunidades onde atuam (ONU, 2010).

Os Princípios de Empoderamento das Mulheres preconizam sete princípios que ajudam as empresas a incorporarem valores e práticas de igualdade de gênero em seus negócios, entre os compromissos, estão:

- 1- O estabelecimento de uma liderança corporativa sensível ao tema;
- 2- O tratamento de mulheres e homens de forma justa, respeitando e apoiando os direitos humanos e a não-discriminação;
- 3- A garantia da saúde, segurança e bem-estar dos públicos feminino e masculino nas empresas;
- 4- O estímulo à educação, capacitação e desenvolvimento profissional de mulheres;
- 5- O apoio ao empreendedorismo feminino e promoção de políticas de empoderamento;
- 6- O incentivo à igualdade de gênero, por meio de iniciativas voltadas à comunidade e ao ativismo social;
- 7- A medição, documentação e publicação dos progressos das empresas na promoção da igualdade de gêneros.

Outro destaque que empresas do setor aderiram foi o movimento ‘Elas Lideram 2030’, uma iniciativa do Pacto Global da ONU, unindo esforços coletivos para atingir uma representação de 30% de mulheres em cargos de liderança até 2025. Essa iniciativa visa ampliar a participação feminina em cargos de liderança que passaram a ser um dos ODS, em especial a ODS 5 que visa a igualdade de gênero, um tema que toca muito o setor privado, pois sem igualdade de gênero, nenhum dos outros objetivos de Desenvolvimento Sustentável serão alcançados (ONU, 2015).

As empresas do setor firmaram o compromisso de atingir a meta estipulada pelo “Movimento Elas Lideram”. A Empresa A por exemplo se comprometeu a estabelecer políticas para elevar para 30%, até 2025, a atuação de mulheres nessas funções. Já a Empresa B, uma das líderes em produção de açúcar e etanol no país, assumiu o compromisso de alcançar 15% de mulheres na força de trabalho e 17,5% de mulheres na liderança até 2030.

Segundo Dezső e Ross (2011), quando uma mulher assume uma posição de liderança, outras mulheres se identificam e se sentem empoderadas, o que representa uma transposição do chamado "teto de vidro". Ainda segundo os autores, mulheres em cargos executivos servem como uma fonte de motivação para outras que estão em níveis gerenciais intermediários, proporcionando uma representatividade essencial. Offermann e Foley (2020) apontam que essas ações contribuem para desafiar os padrões culturais arraigados na sociedade. E quando as mulheres ocupam posições de destaque na hierarquia corporativa elas têm o potencial de dismantelar estereótipos e moldar comportamentos de forma positiva.

O estudo realizado por Salas-Vallina (2018) conclui que a liderança feminina tem um impacto direto e positivo na satisfação dos colaboradores no trabalho, sugerindo que essa forma de liderança é fundamental para a melhoria da qualidade de vida no ambiente profissional. Diversas variáveis contribuem para essa conclusão, como a tendência das gestoras femininas em pensar de forma sistêmica (Tucci; Carvalho; Franco, 2015), promover a colaboração e facilitar a comunicação entre os membros da equipe, habilidades consideradas essenciais neste novo cenário (Avolio, 2005). Líderes que oferecem suporte, delegam responsabilidades e demonstram habilidades em interpretar emoções podem elevar o nível de qualidade no ambiente de trabalho (Follett, 1997). Conforme Munachonga e Munsaka (2019), as mulheres podem apresentar um desempenho superior na liderança em empresas onde a colaboração faz parte da cultura organizacional.

Além das iniciativas em consenso as empresas do setor possuem iniciativas próprias e que visam a inserção das mulheres no seus quadros de funcionários. A Empresa A adota a estratégia de investir no desenvolvimento de pessoas para se tornar uma empresa de referência no setor. Por isso, a companhia possui o programa interno de capacitação, denominado Capacita+ Mulher que tem como foco a formação profissional para funções específicas, como operadores de máquinas agrícolas ou mecânicos para mulheres.

A Empresa B implementa diversos programas voltados para a diversidade, como a "Semana da Diversidade" realizada desde 2021, o workshop "Mulheres no Agro", que reuniu aproximadamente 200 colaboradoras de diferentes unidades para discutir empoderamento feminino e desenvolvimento de carreira e o lançamento da campanha

“Precisamos falar disso”, focada no combate ao preconceito, discriminação e assédio, com ênfase na disponibilização e utilização do canal de ouvidoria.

Outra iniciativa relevante é a campanha "Respeito na medida" que promoveu o debate sobre nomes tradicionais de doces considerados ofensivos para muitas mulheres. A campanha alcançou mais de 25 milhões de pessoas e gerou doações para a ONG Mãos de Maria, que apoia mulheres em situação de vulnerabilidade social. A Tereos também lançou a websérie "Juntas Movimentando o Agro", que compartilha histórias inspiradoras de mulheres no setor. Além disso, criou o Grupo de Afinidade Mulheres no Agro (Gama) e integra o Movimento Mulher 360, ambos focados em promover a representatividade feminina e impulsionar as carreiras das mulheres.

Na área agrícola, a empresa promove a inclusão feminina por meio de treinamentos e capacitações técnicas, em parceria com o SENAI. Um exemplo é o curso de Operação de Máquinas Agrícolas, realizado exclusivamente para mulheres na região de Tanabi, em dezembro de 2021. Além disso, a Tereos integra a diversidade em seus programas de entrada, como o Programa Jovem Aprendiz, que, em 2020, contou com uma turma composta exclusivamente por 36 mulheres. Durante o programa, as participantes recebem formação teórico-prática para suas funções por meio de parcerias com instituições como CIEE, Senac e SENAI.

A Empresa C desenvolve seu “Programa de Diversidade”, que inclui a realização de oficinas sobre diversidade durante a Semana de Prevenção de Acidentes de Trabalho, além de abordar o tema em campanhas de conscientização nas redes sociais. Outra iniciativa da empresa é o “Projeto Qualificação de Mulheres”, realizado em parceria com o Senai, no qual, na safra 2022/2023 o programa expandiu seu portfólio de cursos oferecidos de um para cinco e mais que dobrou o número de vagas, passando de 54 para 114. O portfólio inclui os cursos de: instrumentista, eletricista automotivo, eletricista de máquinas agrícolas, mecânico de máquinas agrícolas, operador de máquinas agrícolas e operador de tratores. Para a próxima safra, a empresa planeja ofertar quatro turmas, com um total de 80 vagas.

Apesar dos desafios enfrentados, as mulheres tem conquistado avanços importantes em sua busca pela igualdade de gênero. Segundo Sales (2021), a implementação de ações afirmativas para superar essas barreiras tem dado resultados positivos em diversos âmbitos. E embora seja uma luta de longo prazo, a determinação

e a resiliência, evidenciam que a vontade de enfrentar esses obstáculos permanece forte e perseverante pelas mulheres no setor sucroenergético.

4.4 Equidade salarial: Análise das disparidades entre gêneros nas empresas

Há alguns anos conforme dados do Cepea (2018), entre 2000 e 2008 o ganho real no salário médio das mulheres no setor sucroenergético era de 26%, o que representava um grande avanço na qualidade dos empregos gerados pelo setor na época. Esse índice aumentou para 48% entre 2008 e 2016, refletindo uma melhoria contínua nas condições salariais. Enquanto, na amostra masculina as variações foram semelhantes com um crescimento de 33% entre 2000 e 2008 e de 38% entre 2008 e 2016. No entanto, mesmo com esse aumento o salário médio das mulheres permaneceu abaixo do salário médio dos homens ao longo do período estudado.

Com as políticas de inclusão e os programas implantados pelas empresas há uma mudança no cenário. Conforme os dados dos relatórios de sustentabilidade da Empresa A, nas operações da empresa não há diferenças entre salários e oportunidades entre homens e mulheres em uma mesma função. Os salários operacionais são regidos por acordos coletivos que são atrelados aos sindicatos de cada localidade de atuação. Todos os colaboradores recebem salários acima do salário mínimo nacional e são abrangidos por acordos de negociação coletiva. Além disso, todos os benefícios da empresa são oferecidos a todos os colaboradores diretos, sem distinção de gênero ou tipo de contrato.

A seguir, a Tabela 11 apresenta a proporção entre homens e mulheres na Empresa B ao longo das três safras analisadas, detalhando os dados referentes aos diferentes níveis hierárquicos.

Tabela 11. Proporção entre o salário recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos pelos homens na Empresa B durante as safras 2020/21, 2021/22 e 2022/23.

Categoria	2020/21	2021/22	2022/23
Executivos ¹	-	1,1	0,9
Gestores	0,1	0,9	1,0
Líderes	0,9	0,9	0,9
Supervisores	0,9	1,0	1,1
Operacionais	0,9	0,8	0,8
Técnicos / Administrativos	1,0	1,0	1,0

¹ A categoria funcional Executivos não foi monitorada no ciclo de 2020/2021.

Fonte: Adaptado do Relatório de Sustentabilidade da Empresa B nas Safras (20/21, 21/22 e 22/23).

Na safra 20/21, a proporção de salários recebidos pelas mulheres em relação aos homens variou conforme o cargo. Os executivos não tiveram dados especificados; os gestores recebiam 10% do salário masculino; líderes, supervisores e operacionais alcançavam 90% da remuneração dos homens; enquanto técnicos/administrativos atingiam paridade salarial, com 100%.

Na safra 21/22, observou-se uma pequena melhoria em alguns cargos. Executivos atingiram 110% em relação aos homens, os gestores apresentaram um aumento significativo para 90%, enquanto líderes e técnicos/administrativos mantiveram-se estáveis em 90% e 100%, respectivamente. Já os operacionais apresentaram uma ligeira queda de 90% para 80%.

Na safra 22/23, a proporção de salários femininos em relação aos masculinos oscilou novamente. Os executivos sofreram uma queda para 90%, enquanto os líderes permaneceram em 90%. Os gestores aumentaram para 100%, e os supervisores registraram uma melhora significativa, atingindo 110%. Já os operacionais mantiveram-se em 80%, e os técnicos/administrativos continuaram com paridade salarial, em 100%.

A partir desses dados podemos observar que embora haja variações entre os cargos e as safras, em geral, as mulheres na Empresa B recebem salários proporcionais aos homens, com algumas melhorias observadas em determinados cargos ao longo do tempo. Acker (2006) argumenta que gênero e raça influenciam as percepções sobre habilidade, responsabilidade e o que se considera um salário justo, perpetuando desigualdades salariais.

Quando analisamos os dados de proporção de salários da Empresa C (Tabela 12) na safra 20/21, observamos que a remuneração recebida pelas mulheres em relação aos homens varia entre os cargos. Na diretoria, as mulheres recebiam 66% do salário dos homens; na gerência, 88%; e na chefia/coordenação, 79%. No nível operacional, a proporção era de 86%, enquanto no suporte era a menor, com 65%. Por outro lado, nos cargos de técnica/supervisão, as mulheres ultrapassavam a paridade, com 102%, e entre trainees a proporção atingia 104%.

Tabela 12. Proporção entre o salário recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos por homens – por categoria funcional na Empresa C durante as safras 20/21, 21/22 e 22/23.

Categoria Funcional	Safr		
	2020/21	2021/22	2022/23
Diretoria	0,66	0,75	0,82
Gerência	0,88	1,01	1,02
Chefia/coordenação	0,79	0,81	0,78
Técnica/supervisão	1,02	1,09	1,05
Administrativo	0,93	0,93	0,95
Operacional	0,86	0,86	0,85
Suporte	0,65	1,0	1,0
Trainee	1,04	1,04	1,0
Total	1,25	1,31	1,33

Fonte: Adaptado do Relatório de Sustentabilidade da Empresa C nas Safras (20/21; 21/22; 22/23).

Na safra 21/22, observou-se algumas melhorias na proporção de salários recebidos por mulheres em comparação aos homens em determinados cargos. A diretoria alcançou 75%, enquanto a gerência e técnica/supervisão ultrapassaram a paridade. A chefia/coordenação registrou 81%, e administrativo/operacional permaneceram em 86%. O suporte apresentou crescimento, atingindo a paridade, e o trainee manteve-se acima da paridade, com 104%.

Na safra 22/23, as proporções voltaram a variar. A diretoria aumentou para 82%, enquanto a gerência e técnica/supervisão continuaram acima da paridade. Em contrapartida, chefia/coordenação e suporte apresentaram pequenas quedas. O operacional registrou uma redução para 85%, enquanto o suporte manteve-se na paridade. Enquanto trainee, que estava acima da paridade, recuou para uma paridade exata de 100%.

De forma geral, a análise da proporção total de salários na Empresa C demonstra um crescimento gradual na remuneração feminina em relação à masculina ao longo das três safras analisadas. Conforme dados da empresa, na safra 20/21, a proporção total era de 1,25, ou seja, as mulheres recebiam em média, 25% a menos que os homens. Já na safra 21/22, essa proporção aumentou para 1,31, indicando uma redução nessa disparidade salarial. Já na safra 22/23 houve também mais um avanço, com a proporção atingindo 1,33. Esses dados reforçam que apesar de oscilações em cargos específicos a Empresa C tem mostrado progressos na busca por paridade salarial ao longo do tempo, embora ainda exista espaço para melhorias, especialmente em cargos de maior destaque.

Ao analisar as proporções salariais nas empresas ao longo das três safras, identificamos variações em diferentes níveis hierárquicos. Na Empresa B, as proporções salariais entre homens e mulheres apresentaram oscilações, com algumas áreas demonstrando progresso, enquanto outras permaneceram estagnadas ou até mesmo regrediram. Por outro lado, na Empresa C, embora tenham ocorrido variações em cargos específicos, os dados indicam um movimento contínuo em direção à paridade salarial, com melhorias, ainda que discretas, se mantendo constantes ao longo das safras.

É interessante notar que na Empresa A não há diferenciação entre os salários de homens e mulheres nas operações, o que indica um compromisso com a igualdade salarial de gênero. De modo geral, destaca-se a importância de políticas e práticas de remuneração equitativas nas empresas para promover a igualdade de gênero no local de trabalho.

Embora haja progresso em algumas áreas, ainda há espaço para melhorias em outras, reforçando a necessidade contínua de monitoramento e aprimoramento das políticas de remuneração para garantir uma representatividade e tratamento justos para todas as pessoas independentemente do gênero. Os dados obtidos no presente trabalho corroboram as observações de Ferreira (2019), que destaca a evolução na participação das mulheres em atividades tradicionalmente masculinas, mais valorizadas, mas ainda sem predominância feminina. Além disso, embora as mulheres possuam um nível de instrução mais elevado, esse avanço ainda não se traduz de maneira proporcional nos salários.

Antunes *et al.* (2024) identificaram que a disparidade salarial no agronegócio está vinculada a barreiras que dificultam a ascensão das mulheres a cargos mais

elevados. Mesmo quando desempenham funções idênticas às dos homens, as mulheres recebem remuneração inferior. Esses resultados reforçam a necessidade de ações estruturais para garantir maior equidade, tanto no acesso a posições de liderança quanto na igualdade salarial no setor. Silva e Redin (2020) ressaltam a importância de incentivar a participação feminina por meio de políticas públicas e ações informativas, além de destacar o papel fundamental da cooperação do setor privado. Essa colaboração é essencial para ampliar a visibilidade das mulheres no mercado de trabalho do agronegócio, fortalecendo sua atuação e promovendo uma presença mais consistente e reconhecida.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo investigar com base nos relatórios de sustentabilidade das safras 20/21, 21/22 e 22/23 a presença de mulheres nas empresas A, B e C, especialmente em relação às dimensões de cargos e salários. Os resultados evidenciam a complexidade e os desafios ainda presentes na busca por equidade de gênero no setor sucroenergético, com foco nas empresas analisadas.

A análise da proporção de mulheres em diferentes cargos mostra que embora tenha ocorrido um crescimento na participação feminina, essa presença ainda é limitada em posições de liderança e cargos estratégicos. As mulheres continuam concentradas em funções administrativas, refletindo uma divisão sexual do trabalho que persiste e evidencia barreiras estruturais e culturais, nas quais dificultam sua ascensão a cargos de maior influência e decisão.

Observamos que as empresas analisadas implementam programas e políticas de inclusão com diferentes níveis de abrangência e impacto. Essas iniciativas em sua maioria buscam promover a diversidade de gênero por meio de redes de afinidade e programas de desenvolvimento profissional. No entanto, apesar dos esforços o aumento da representatividade feminina tem sido modesto, e tais ações ainda não são suficientes para superar as desigualdades estruturais presentes no setor.

A análise das diferenças salariais também revelou uma diferença de cenários. A Empresa A se destaca por não apresentar disparidades salariais nas operações, representando um avanço significativo em termos de igualdade salarial. Contudo, esse progresso não ocorre em todas as empresas estudadas, nas quais, apesar do discreto avanço a equidade salarial continua a ser um desafio.

Concluimos que, embora os avanços tenham sido registrados, ainda há um caminho importante a ser percorrido. As empresas do setor precisam ir além de iniciativas pontuais de inclusão, implementando estratégias eficazes que promovam não apenas a igualdade salarial, mas também oportunidades concretas de ascensão para as mulheres.

6. REFERÊNCIAS

ABAG. 2021. **Elas fazendo historia: Pesquisa sobre a participação feminina no agronegócio brasileiro.** Disponível em: <<https://abag.com.br/pesquisa-sobre-aparticipacao-feminina-no-agronegocio-brasileiro-agroligadas/>>. Acesso em: 22 set 2023.

ACKER, J. Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. **Gender and Society**, v. 20, n. 4, p. 441-464, 2006.

AGROLIGADAS. **Elas fazendo a história. Pesquisa sobre a participação feminina no agronegócio brasileiro.** 2022. Disponível em: https://abag.com.br/wpcontent/uploads/2022/03/Ebook_Agroligadas_final.pdf. Acesso em: 02 jun. 2024.

ARANTES, C. S. C.; LEMOS, A. H. C.; MEDINA, G. S.; CRUZ, J. E. O agro é masculino: discriminação profissional de mulheres no agronegócio. **EBAPE BR**, v. 22, n. 2, p. 1-16, 2024.

ASFORAMA. 2019. **No setor sucroenergético, as mulheres representam menos de 10%, mas crescem nos cargos de liderança.** Disponível em: <<https://www.asforama.com.br/artigo/no-setor-sucroenergetico-as-mulheresrepresentam-menos-de-10-mas-crescem-nos-cargos-de-lideranca>>. Acesso em: 22 set. 2024.

AVOLIO, B. J.; GARDNER, W. L. Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. **The Leadership Quarterly**, v. 16, n. 3, p. 315–338, 2005.

BACCARIN, J. G. Mudanças tecnológicas recentes e ocupação canavieira no centro-sul do Brasil. **Revista Laborativa**, v. 4, n. 1, p. 56-78, 2015.

BARDEKJIAN, A.; NESBITT, L.; KONIJNENDIJK, V. D. B. C.; LOTTER, B.. Women in urban forestry and arboriculture: Experiences, barriers and strategies for leadership. **Urban Forestry & Urban Greening**. v. 46, 2019.

BARROS, G. S. C., GILIO, L., CASTRO, N. R., BELON, J. G. O.; RODRIGUES, L. **Mercado de trabalho do agronegócio brasileiro: A dinâmica dos empregos formais na agroindústria sucroenergéticas de 2000 a 2016**. Especial ed. Piracicaba: Centro de estudos avançados em economia aplicada, 2018. 9p.

BIASOLI, P. K. Mulheres em cargos de gestão: dificuldades vinculadas ao gênero. **Indicadores Econômicos FEE**, v. 43, n. 3, p. 125-140, 2016.

BIROLI, F. **Gênero e desigualdades: limites da democracia no Brasil**. 1 ed. São Paulo: Boitempo, 2018. 252 p.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006.

BUTLER, J. **Problemas de Gênero: Feminismo e subversão da identidade**. 22 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003. 288 p.

BUTLER, J. Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

CAMARGO, P. T. **Os desafios encontrados na inserção da mulher no agronegócio**. 2018. 88 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Faculdade Evangélica de Jaraguá, Jaraguá, 2018.

CANABARRO, J. R. D. S.; SALVAGNI, J. Mulheres líderes: as desigualdades de gênero, carreira e família nas organizações de trabalho. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 6, n. 2, p. 88-110, 2015.

CARVALHO NETO, A., TANURE, B.; SANTOS, C. M. Pride and prejudice beyond the glass ceiling: Brazilian female executives' psychological type. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 39, p. 210-223, 2014.

CARVALHO NETO, A.; SANT'ANNA, A. S. Relações de Trabalho e Gestão de Pessoas, Dois Lados de Uma Mesma Moeda: Vinculações Sob a Ótica do Fenômeno da Liderança. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 13, n. 2, p. 2-20, 2013.

CELLARD, A. A Análise Documental. In: POUPART, J. (Orgs.). **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. 3 ed. Petrópolis: Vozes, 2008. 316p.

CEPEA. **A dinâmica dos empregos formais na agroindústria sucroenergética de 2000 a 2016**. São Paulo: ESALQ, 2018. Disponível em: <https://www.cepea.esalq.usp.br/br/especiaistematicos>. Acesso em: 23 set. 2023.

CEPEA. Participação feminina do agro é impulsionada por mulher com mais de 30 anos e maior qualificação. CEPEA, USP, ESALQ, 2019. Disponível em: <https://www.cepea.esalq.usp.br/br/releases/cepea-participacao-feminina-no-agro-e-impulsionada-por-mulhercom-mais-de-30-anos-e-maior-qualificacao.aspx>. Acesso em: 20 set. 2023.

CIELO, I. D.; WENNINGKAMP, K. R.; SCHMIDT, C. M. A participação feminina no agronegócio: o caso da Coopavel–Cooperativa Agroindustrial de Cascavel. **Revista Capital Científico-Eletrônica**, v. 12, n. 1, p. 59-77, 2014.

CORTEVA AGRISCIENCE. Global women in agriculture: research findings. 2018. Disponível em: <https://www.corteva.com/content/dam/dpagco/corteva/global/corporate/general/files/Global%20Women%20In%20Agriculture%20White%20Paper%20100318.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2024.

DAHMER, I. A.; DAHMER, R. S. R.; DAHMER, I. A. Empoderamento das mulheres no agronegócio. **Salão do Conhecimento**, 2020.

DEZSŐ, C.; ROSS, D. Does female representation in top management improve firm performance? A panel data investigation. **Strategic Management Journal**, v. 33, 2011.

DIAS, D. M. Brincar de gênero, uma conversa com Berenice Bento. **Cadernos Pagu**, n. 43, p. 475–497, 2016.

DUARTE, G.; SPINELLI, L. M. Estereótipos de gênero, divisão sexual do trabalho e dupla jornada. **Revista Sociais e Humanas**, v. 32, n. 2, p. 126-146, 2019.

FANTIM, T. A **importância do empoderamento feminino para o agronegócio**. Agroblog. 2022. Disponível em: <https://agrosmart.com.br/blog/a-importancia-doempoderamentofeminino-para-o-agronegocio/>. Acesso em: 22 set. 2023.

FAO. **The State of Food and Agriculture 2021. Making agrifood systems more resilient to shocks and stresses**. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.4060/cb4476en>. Acesso em: 22 set. 2023.

FERREIRA, C. A. A.; NUNES, S. C. Mulheres negras no mercado de trabalho: interseccionalidade entre gênero, raça e classe social. In: XLIII ENCONTRO DA ANPAD, 2019. **Anais [...]** São Paulo: ANPAD, 2019.

FERREIRA, J. A. **Relações de gênero no mundo do trabalho: trajetórias ocupacionais de mulheres chefas e as visões de trabalhadores e trabalhadoras a respeito de chefias femininas**. 2017. Dissertação de Mestrado (Pós-Graduação em Ciências Sociais) - Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Humanidades, Campina Grande, 2017.

FIGUEIREDO, M. G.; DINIZ, G. R. S. Mulheres, casamento e carreira: um olhar sob a perspectiva sistêmica feminista. **Nova Perspectiva Sistêmica**, n. 60, p. 100-119, 2018.

FOLLETT, M. P. Creative experience. In: GRAHAM, P. (Org.). **Mary Parker Follett: profeta do gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

FRANCO, H. C. J. Precision production environments for sugarcane fields. **Scientia Agricola**, v. 76, n. 1, p. 10-17, 2019.

FURTADO, F. P.; KATO, K. Y. M.; BARROS JUNIOR, O. A. **Raça, gênero e classe: as interseccionalidades da estrutura fundiária brasileira**. Rio de Janeiro: Fundação Heinrich Böll, 2022.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo. Atlas. 1991.

GILIO, L.; CASTRO, N. R.; RODRIGUES, L.; BACCHI, M. R. P. Mercado de trabalho formal e rendimentos da agroindústria sucroenergética de 2000 a 2016. **Economia Aplicada**, v. 23, n. 4, p. 93-112, 2019.

GILIO, L.; SILVA, A. F.; CASTRO, N. R. O mercado de trabalho feminino da agroindústria sucroenergética. **Revista da ABET**, v. 18, n. 2, 2019.

GILIO, L.; SILVA, A. F.; CASTRO, N. R. O mercado de trabalho feminino da agroindústria sucroenergética. **Revista da Abet**, v. 18, n. 2, p. 239-255. 2019.

GLAZEBROOK, T.; NOLL, S.; OPOKU, E. Gender Matters: Climate Change, Gender Bias, and Women's Farming in the Global South and North. **Agriculture**, v. 10, n. 267, 2020.

GONTIJO, M. R.; MELO, M. C. O. L. Da Inserção ao Empoderamento: Análise da Trajetória de Diretoras de Instituições Privadas de Ensino Superior de Belo Horizonte. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 23, p. 126-157, 2017.

GUZMÁN, L.; CISNER, M. Participación y liderazgo de las mujeres guanajuatenses. **Ciencia e Interculturalidad**, v. 14, p. 7-10, 2014.

HADDAD, M. I. D.; HADDAD, R. D. Judith Butler: performatividade, constituição de gênero e teoria feminista. In: V Seminário Internacional Enlaçando Sexualidades, 2017, Salvador/BA. **Anais [...]** Campina Grande/PB: Editora Realize, 2017. p. 1-10.

HAUSSMANN, D. C. S.; VOGT, M.; HEIN, N.; SILVA, M. Z. da. Desigualdades de gênero no mercado de trabalho brasileiro: uma análise na área de ciências sociais aplicadas. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 37, n. 3, p. 129, 2018.

HIRATA, H. Gênero, patriarcado, trabalho e classe. **Revista Trabalho Necessário**, v. 16, n. 29, p. 14-27, 2018.

HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 595-609, 2007.

HOFFMANN, R.; OLIVEIRA, F.C.R. Evolução da remuneração das pessoas empregadas na cana-de-açúcar e em outras lavouras, no Brasil e em São Paulo. In: 46º Congresso da Sociedade Brasileira Economia, Administração e Sociologia Rural, 2008, Rio Branco. **Anais [...]** do 46º Congresso da SOBER, 2008.

IBGE. **Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. 2018. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/multidominio/genero/20163-estatisticas-de-genero-indicadores-sociais-das-mulheres-no-brasil.html>. Acesso em: 15 jul. 2024.

KARPINSKI, B. **A atuação das mulheres se consolida no agronegócio no Brasil**. 2017. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/economia/campo-e-lavoura/noticia/2016/11/atuacao-das-mulheres-se-consolidano-agronegocio-no-brasil-8485766.html>. Acesso em: 1 dez 2019.

KERGOAT, D. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In: HIRATA, H.; LABORIE, F.; LE DOARÉ, H.; SENOTIER, D. (Orgs.). **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009.

KETS DE VRIES, M. F. R. **Liderança na empresa: como o comportamento dos líderes afeta a cultura interna**. São Paulo: Atlas, 1997.

LIMA JUNIOR, E. B.; OLIVEIRA, G. S.; OMENA DOS SANTOS, A. C.; SCHNEKENBERG, G. F. Análise documental como percurso metodológico na pesquisa qualitativa. **Cadernos da Fucamp**, v. 20, n. 44, p. 36-51, 2021.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3 .ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MORAES, M. A. F. D. O mercado de trabalho da agroindústria canavieira: desafios e oportunidades. **Economia Aplicada**, v. 11, n. 4, p. 605–619, 2007.

MORAES, M. A. F. D.; BACCHI, M. R. P.; CALDARELLI, C. E. Accelerated growth of the sugarcane, sugar, and ethanol sectors in Brazil (2000-2008): effects on municipal

gross domestic product per capita in the south-central region. **Biomass & Bioenergy**, v. 91, p. 116-125, 2016.

MORAES, M. A. F. D.; OLIVEIRA, F. C. R.; DIAZ-CHAVEZ, R. A. Socioeconomic impacts of Brazilian sugarcane industry. **Environmental Development**, v. 16, p. 31-43, 2015.

MUNACHONGA, H.; MUNSAKA, E. Gendered Experiences of Female Engineering Students in Selected Public Universities in Zambia. **International Journal of Humanities Social Sciences and Education**, v. 6, n. 10, p. 110-116, 2019.

NEVES, M. F.; KALAKI, R. B.; MARQUES, V. N. Cenário socioeconômico da agroindústria canavieira: presente e futuro. In: SILVA, F. C.; FREIRE, F. J. **Inovação e desenvolvimento em cana-de-açúcar: manejo, nutrição, bioinsumos, recomendação de corretivos e fertilizantes**. 1. ed. Brasília: EMBRAPA, 2024. p. 17-38.

OFFERMANN, L.; FOLEY, K. **Is there a female leadership advantage?** In: *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. Oxford: Oxford University Press, 2020.

OLIVEIRA, J. K.; BOTH, L. J. R. A mulher negra em cargos de liderança: a influência do colonialismo e do feminismo negro nas relações de trabalho da mulher negra. **Cadernos da Escola de Direito**, n. 28, p. 71-91, 2017.

ONU MULHERES. 2010. **Garantir os direitos das mulheres no Brasil e no mundo**. Disponível em: <http://www.onumulheres.org.br/onu-mulheres/sobre-a-onu-mulheres/>. Acesso em: 20 jul. 2024.

ONU. 2015. **A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <<https://www.unodc.org/lpo-brazil/pt/crime/embaixadores-da-juventude/conheca-mais/a-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustentvel.html>>. Acesso em 20 jun de 2024.

RAMOS, C. P. Mulheres rurais atuando no fortalecimento da agricultura familiar local. **Revista Gênero**, v. 15, n. 1, p. 29-46. 2014.

SALAS-VALLINA, A. Liderazgo femenino y felicidad en el trabajo: el papel mediador del intercambio líder-colaborador. **Búsqueda**, v. 5, n. 21, p. 146-164, 2018.

SALES, P. F. **Gestoras no setor sucroenergético: experiências e desafios encontrados na progressão da carreira em cargos executivos**. 2021. 88 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Fundação Dom Cabral, Nova Lima, 2021.

SANTOS, L.; CARVALHO, R. L. D.; FIGUEIREDO, L. S.; MARTINS, J. G. B. A inserção da mulher negra no mercado de trabalho. **Humanidades em Perspectivas**, v. 7, n. 3, 2020.

SHARIF, M. Glass ceiling, the prime driver of women entrepreneurship in Malaysia: a phenomenological study of women lawyers. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 169, p. 329-336, 2015.

SHARMA, S. The Dynamics of Women's Empowerment: A Critical Appraisal. **Social Change**, v. 47, n. 3, p. 387-405, 2017.

SILVA, F. C.; FREIRE, F. J. **Inovação e desenvolvimento em cana-de-açúcar: manejo, nutrição, bioinsumos, recomendação de corretivos e fertilizantes**. 1. ed. Brasília: EMBRAPA, 2024. 473 p.

SILVA, B. R.; REDIN, E. Lugar de mulher é onde ela quiser: os desafios das mulheres no mercado de trabalho dos agronegócios. **Revista Estudo & Debate**, v. 27, n. 3, 2020.

SIQUEIRA, C. B.; BUSSINGUER, E. C. A. As ondas do feminismo e seu impacto no mercado de trabalho da mulher. **Revista Thesis Juris**, v. 9, n. 1, p. 145-166, 2020.

SPANEVELLO, R. M.; BOSCARDIN, M.; CHRISTOFARI, L. F.; LAGO, A.; ANDREATTA, T.; BOTENE, T. S. O trabalho feminino no espaço rural. **Revista Estudo & Debate**, v. 29, n. 1, 2022.

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica – compreendendo o fenômeno do teto de vidro. **Revista de Administração**, v.32, n.3. p.62-69, 1997.

THOME, D.; Melo, H. P.. **Mulheres e poder: Histórias, ideias e indicadores**. Rio de Janeiro: FGV, 2018.

TONETO JUNIOR, R.; LIBONI, L. B. Evolução recente do mercado de trabalho da cana-de-açúcar no Brasil (1995-2006). **Organizações Rurais e Agroindustriais**, v.10, n.3, p. 455-474, 2008.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TUCCI, V. S. E.; CARVALHO, R. A. A.; FRANCO, R. Mulheres gestoras: potencialidades do feminino no processo de liderança. **Nova Lima**, v.9, n.28, p. 76-79, 2015.

UNAY-GAILHARD, I.; SIMÕES, F. Becoming a Young Farmer in the Digital Age - Na Island Perspective. **Rural Sociology**. v. 87, n. 1, p. 144–185. 2022.

UNICA. **Fotografia do setor sucroenergético no Brasil e os benefícios econômicos, ambientais e sociais gerados**. 2023. Disponível em: https://static.poder360.com.br/2024/04/Dados_Setor_Unica.pdf. Acesso em: 15 jul. 2024.

VERNIERS, C.; VALA, J. Justifying gender discrimination in the workplace: The mediating role of motherhood myths. **PLoS One**, v. 13, n. 1. 2018.