

Top Ser Humano 2022

Categoria: Organização

Modalidade: Desenvolvimento

Nome da Organização: SLC Agrícola

# Liderança Feminina na SLC Agrícola:

*A importância das mulheres nos  
cargos de gestão do agronegócio*

Nomes dos responsáveis:

Déa Machado

Deise Schmidt

Flávia Reinehr

Elio Bandeira

# Índice

1. Sinopse	
2. Introdução .....	1
Ferramentas para empoderar.....	1
O lugar da mulher no mundo.....	3
Presença feminina no campo.....	3
3. Desenvolvimento .....	6
Um impulso para liderar .....	6
Inspiração e exemplo .....	8
Construindo os pilares do protagonismo .....	9
4. Resultados .....	13
Uma construção de longo prazo .....	13
5. Conclusão .....	18
Desafio que está apenas começando .....	18
Referências Bibliográficas .....	20
Autores .....	20

## Sinopse

A busca pelo protagonismo feminino e por impulsionar carreiras motivou a SLC Agrícola a criar o Programa Liderança Feminina, com o objetivo de desenvolver e formar mulheres para ocupar as posições executivas, de gestão e de comando dentro da hierarquia da organização. A iniciativa se deu com o foco nas colaboradoras, desde as estagiárias e trainees até a formação de um grupo de Coordenadoras e Gerentes dentro do escopo da Academia de Líderes da companhia. A consequência final é mais equilíbrio e equidade de gênero entre os colaboradores.

Idealizado, planejado e conduzido integralmente pela Área de Gestão de Pessoas e Comunicação Corporativa da SLC Agrícola, em Porto Alegre (RS), o Programa teve desdobramentos em todas as áreas e unidades de produção da organização. Entre os objetivos estão o empoderamento das mulheres por meio do gerenciamento da carreira e o desenvolvimento da capacidade de diligência de suas próprias competências profissionais. Tudo isso aplicado aos desafios e particularidades do agronegócio, estimulando a participação feminina proativa no campo.

O resultado da ação tem sido muito significativo. Em dois anos, cresceu em 150% o número de mulheres em vagas de estágio; quando se olha para as efetivadas, o percentual aumentou 67% no mesmo período. São indicadores que demonstram a postura assertiva da empresa em relação à busca não somente de igualdade de gênero, mas de protagonismo das mulheres.

## Introdução

# Ferramentas para empoderar

Com os olhos permanentemente voltados para a concretização do seu Sonho Grande – “Impactar positivamente as gerações futuras, sendo líder mundial em eficiência no negócio agrícola e respeito ao planeta” –, a Área de Gestão de Pessoas e Comunicação Corporativa percebeu o desafio de promover o protagonismo das mulheres dentro da companhia, direcionando suas carreiras para as posições de comando e liderança. Depois de implementar ações direcionadas ao aumento da presença das mulheres em variados setores da empresa – ações que tiveram início em 2018, com a abertura de vagas femininas de estágio e trainee –, foi dado início, em 2020, ao Programa Liderança Feminina. Sob o escopo da Academia de Líderes, o objetivo do programa é identificar, atrair e formar mulheres capazes de ocupar cargos de liderança.

Fundada em 1977, em Horizontina (RS), no Rio Grande do Sul, a SLC Agrícola é uma das maiores produtoras de soja, algodão e milho do país, além de atuar na criação de gado, fazendo a integração lavoura-pecuária. Também é detentora da marca SLC Sementes, que produz e comercializa sementes de soja e algodão. Seguindo uma tradição de pioneirismo, foi uma das primeiras empresas do agro a ter ações negociadas em Bolsa de Valores. A Matriz fica em Porto Alegre (RS), a partir de onde se administram todos os negócios espalhados nas 22 unidades de produção estrategicamente localizadas em sete estados brasileiros. Na safra 2020/2021, a produção totalizou cerca de 460 mil hectares plantados e a expectativa para o fechamento da safra 2021/2022 é de 672 mil hectares.

Em abril de 2022, a empresa contabilizava 4.174 colaboradores fixos, entre os quais 38 são trainees e 114 estagiários, além de 948 safristas temporários. Proporcionalmente, são 85,08% homens e 14,92% mulheres. O tema da diversidade já vem sendo trabalhado há algum tempo nos quadros da companhia, o que reflete no perfil geral dos colaboradores: 35,22% são brancos, 56,86% pardos, 7,28% negros e o restante declara-se de outras etnias. Já entre as lideranças, 30,4% são pardos, 12,3% brancos e 10% são negros.

Baseado em um sistema de produção moderno, o modelo de negócio da SLC Agrícola opera com alta escala, padronização das unidades de produção, tecnologia de ponta, controle rigoroso dos custos e responsabilidade socioambiental. Os valores da empresa se fundamentam na crença de que quem tem paixão pelo que faz é comprometido e o faz com a máxima qualidade, preservando a sua integridade por meio de uma conduta ética, coerente e inquestionável. Essas atitudes somadas geram relações duradouras e de respeito entre todas as partes interessadas, produzindo resultados sustentáveis, economicamente viáveis, socialmente justos e ambientalmente responsáveis.

A excelência na gestão dos aspectos econômicos, sociais e ambientais tem como fruto, para a SLC Agrícola, a redução dos impactos ambientais das suas operações, além da melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho e a garantia de resultado satisfatório para os investidores e acionistas. E foi justamente em busca dessa excelência que surgiu o Programa Liderança Feminina.

## **O lugar da mulher no mundo**

A história mostra que o ingresso massivo das mulheres no mercado formal de trabalho ocorreu durante a Revolução Industrial, na Europa, entre os séculos XVIII e XIX. O período de forte industrialização que começou na Inglaterra moldou as bases da economia capitalista no mundo e inseriu a mulher como parte da força de trabalho desse sistema. A partir da Primeira Guerra Mundial, os movimentos femininos passaram a ganhar mais protagonismo. As mulheres foram, aos poucos, conquistando direitos e espaços no mercado de trabalho e na vida civil ao redor do mundo. O Brasil acompanhou esse movimento: em 1827 as meninas são liberadas para frequentar a escola e, em 1879, as faculdades abrem as portas para as estudantes; em 1910 é criado o primeiro partido político feminino; em 1932 as mulheres conquistam o direito ao voto; em 1977 é aprovada a Lei do Divórcio; a Lei Maria da Penha é sancionada em 2006, tornando possível a punição aos agressores que cometem violência contra as mulheres; em 2015 a Lei do Feminicídio entra em vigor e, três anos depois, a importunação sexual passa a ser classificada como crime. No século 21, as mulheres ocupam amplo espaço no mercado de trabalho e nos ambientes acadêmicos e intelectuais, desempenhando as mais variadas funções, mantendo acesos os debates sobre o protagonismo feminino.

## **Presença feminina no campo**

De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), cerca de 15 milhões de mulheres vivem na área rural atualmente, o que representa 47,5% da população residente no campo no Brasil. O Censo Agropecuário, realizado pelo IBGE em 2017, demonstra que mais de 1,5 milhão de mulheres lideram empreen-

dimentos rurais. Ao comparar os percentuais de 2006, data da realização do penúltimo recenseamento, com as estatísticas do censo agropecuário de 2017, percebe-se que a participação de mulheres em posições de liderança saltou de 12,6% para 18,6%. Apesar de ser este um acréscimo importante, ao relacionar o percentual de mulheres que vivem nas zonas rurais e fazem parte da economia do campo com as que ocupam um cargo de liderança, a conta pesa desfavoravelmente para as gestoras femininas. Na prática, apesar de serem quase metade da população rural, as mulheres não ocupam nem um quinto das posições de destaque nas propriedades e nas corporações do agronegócio.

Pensando nisso, a SLC Agrícola abriu as frentes para a inclusão da mulher de forma mais orgânica em seu organograma. Desde 2018, com os programas de Trainee e Estágio, desenvolvendo um olhar específico para as mulheres, até chegar na criação do Programa Liderança Feminina pela Academia de Líderes, em 2021, o objetivo tem sido acompanhar e engajar as lideranças e os colaboradores nas novas tendências de mercado, oferecendo estrutura e recursos necessários para o crescimento e desenvolvimento das mulheres em todas as posições da organização. Dessa forma, a SLC Agrícola acredita estar abrindo as portas para a evolução das mulheres em um dos mais pujantes setores da economia brasileira.

Inserir a mulher entre as lideranças nos variados segmentos do agronegócio é posicioná-la no centro da atividade propulsora do crescimento da economia brasileira. De acordo com dados da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), a produção agropecuária brasileira se desenvolveu nos últimos 40 anos para posicionar o país como um dos grandes fornecedores de alimentos para o mundo. Essa transformação no campo é o fato mais importante da história econômica recente do Brasil, na

avaliação da CNA. O PIB agregado do agronegócio correspondeu a 27,4% do PIB total brasileiro em 2021, segundo dados levantados pelo Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA) do Departamento de Economia, Administração e Sociologia da Universidade de São Paulo, em parceria com a CNA.

Desenvolver lideranças femininas neste contexto é trabalhar para o equilíbrio de oportunidades no topo de um dos setores mais importantes da economia brasileira. É também garantir que as mulheres estarão presentes na gestão das variadas áreas das empresas mais relevantes do país, cujos resultados impactarão a macroeconomia de forma profunda nos próximos anos. Ao assegurar a presença das mulheres nos postos de liderança no agro, a SLC Agrícola garante a inclusão de gênero de forma orgânica e a partir de dentro da organização, consolidando a igualdade de oportunidades e a diversidade de talentos e contribuições em suas posições executivas.



# Desenvolvimento

## Um impulso para liderar

Idealizado para engajar as lideranças e os colaboradores na tendência de igualdade de gênero dentro da organização, ao mesmo tempo em que fomenta a formação e consolidação de mulheres nos postos de comando, o Programa Liderança Feminina oferece os recursos e a estrutura necessários para o crescimento e desenvolvimento das novas líderes. Mais do que isso, o desenvolvimento do projeto também precisa sensibilizar as mulheres para que descubram, dentro de si, o espírito de liderança.

Mas por que, afinal, buscar esse espírito de liderança nos quadros femininos da SLC Agrícola? Segundo Veronesi (2014), crescer e conquistar cargos de liderança são os objetivos de todos os profissionais, independentemente do gênero. Mas alcançar esse objetivo não é uma tarefa fácil, pois além de mostrar resultados, é necessário que o profissional esteja focado e qualificado. Segundo o autor, as dez qualidades ideais que os líderes devem ter são: capacidade de delegar; confiança; criatividade; capacidade de inspirar; honestidade; intuição; senso de humor; compromisso; atitude positiva e comunicação. Já para Frankel (2007), “todas as mulheres são naturalmente líderes, e certas características exclusivas da mulher são o que fazem a grande diferença no novo conceito de liderança que as empresas buscam atualmente”. Para a autora, “liderança é a capacidade de influenciar pessoas para segui-las”. É justamente essa capacidade que as empresas, assim como a SLC Agrícola, buscam identificar em seus potenciais líderes. Para a autora, as organizações que já atentaram para a necessida-

de de equidade de gênero percebem que as mulheres possuem características peculiares que as tornam alinhadas com as habilidades de liderança desejadas. Frankel diz ainda que “as pessoas desejam ser menos forçadas e mais influenciadas, menos criticadas e mais recompensadas, menos dirigidas e mais incluídas [...] características estas que as mulheres aprendem desde a infância”.

Apesar de positiva para a sociedade e para as companhias, a presença uniforme das mulheres em postos de liderança ainda encontra obstáculos no Brasil. Um estudo realizado em 2019 pela consultoria Bain & Company, em parceria com o LinkedIn, mostra a dificuldade que o país ainda enfrenta quando o assunto é igualdade de gênero nas empresas – especialmente nas posições executivas e de comando. Os resultados da pesquisa *Sem Atalhos: Transformando o discurso em ações efetivas para promover a liderança feminina* demonstram que 82% das mulheres e 66% dos homens acreditam que a paridade de gênero deve estar entre as prioridades estratégicas de suas organizações. De saída, já surpreende que esses percentuais não sejam mais altos, perto de 100% – é particularmente desconfortável saber que 34% dos homens não consideram a equidade de gênero nas empresas uma prioridade. Entre as mulheres, apenas 38% acreditam que suas organizações veem como imperativo estratégico a conquista da igualdade de gênero. Esse mesmo estudo revelou ainda um dado desconcertante: apenas 3% das cadeiras mais altas das empresas no Brasil são ocupadas por mulheres.

A área de Gestão de Pessoas colocou foco nesse processo por meio da contratação de trainees para a área de Produção. A partir daí ocorreram várias promoções relativas a cargos de liderança, o que contribuiu para aumentar em 111% a presença de mulheres em posições de destaque entre 2018 e 2022. Em 2018, 27 mulheres ocupavam cargos de liderança dentro da companhia; em 2022, esse número saltou para 57.

É pertinente lembrar, no entanto, que o Programa Liderança Feminina não surgiu isoladamente. A busca por ações afirmativas na direção do protagonismo das mulheres dentro da companhia começou efetivamente em 2018, quando as oportunidades surgiram em duas frentes: o Programa de Estágio passou a buscar ativamente as mulheres e o Programa de Trainee dedicou esforço para engajar os jovens talentos femininos. Dentro do Programa, as trainees são preparadas para lidar com os desafios propostos pela organização, de acordo com sua área de atuação, recebem aprofundamento na estratégia do negócio, desenvolvem habilidades comportamentais e têm incentivos para planejar a carreira e o autodesenvolvimento. Já no Programa de Estágio, a atração de mulheres passou a ganhar foco, desconstruindo a ideia de que o trabalho no universo do agronegócio era majoritariamente masculino.

Os resultados têm sido animadores até agora (leia mais nas páginas 13 e 14).

## **Inspiração e foco**

O Programa Liderança Feminina da SLC Agrícola teve como inspiração o mundo atual do trabalho, com novas oportunidades para todos os gêneros. A companhia teve como foco estimular a pluralidade, a criatividade e o desenvolvimento de carreira. A contratação de trabalhadores mais diversos, com novas visões de mundo, permite a adoção de soluções mais inovadoras e permite uma inserção melhor da empresa na sociedade. Isso serviu como base para o programa. O Programa Liderança Feminina também trabalha o desenvolvimento da carreira das mulheres desde a chegada delas à organização, oferecendo programas voltados ao público de estagiárias, trainees, até os cargos de gestão de coordenação e gerência.

## Construindo os pilares do protagonismo

A presença feminina nos quadros da SLC Agrícola passou a demonstrar evolução constante a partir das ações afirmativas – programas de Trainee e Estágio – iniciadas em 2018. No entanto, era preciso atuar mais fortemente para desenvolver mulhe-

res também nas posições de liderança.

Foi nesse momento que a área de Gestão de Pessoas e Comunicação Corporativa, por meio da Academia de Líderes, sediada na Matriz, em Porto Alegre (RS), lançou as bases para o Programa Liderança Feminina.

A primeira mulher havia sido contratada para uma posição de gerência na empresa em 2014, mas a inclusão feminina nos altos postos hierárquicos não havia avançado muito desde então. A missão do Programa Liderança Feminina era ser uma ferra-

menta mais objetiva e assertiva para que as mulheres despertassem para as oportunidades dentro da SLC Agrícola.

No âmbito da Academia de Líderes foi idealizada a capacitação com foco em despertar e desenvolver lideranças femininas por meio da promoção de reflexões sobre a relação da mulher consigo mesma, com o seu trabalho e com seu dinheiro, equili-

### O que é a Academia de Líderes?

Iniciada em 2015, a Academia de Líderes foi criada para **promover o nascimento e o aprimoramento de novas lideranças** capazes de fazer emanar, a partir da Matriz, em Porto Alegre (RS), o planejamento estratégico da empresa, em todos os setores.

Ao identificar os **novos líderes em potencial**, parte-se para a formação, que ocorre em várias etapas. A iniciativa é coordenada pela área de Gestão de Pessoas e Comunicação Corporativa, pautada pelo planejamento estratégico da companhia.

Em primeiro lugar, define-se o **conteúdo** com base em mapeamento de resultados de performance de cada grupo de cargos, de acordo com Avaliações de Competências, Avaliação de Metas e Pesquisa de Nível de Satisfação.

Algumas **consultorias** são contratadas para colocar em prática as ideias e diretrizes da SLC Agrícola. As **ações** são estruturadas em programas, compostos por módulos, realizados ao longo do ano.

Os principais módulos ocorrem na Matriz, mesmo que os líderes a serem formados sejam direcionados para atuar em unidades distantes da capital gaúcha.

**A Academia de Líderes tem, atualmente, mais de 450 líderes (incluindo Trainees e Potenciais), em diversas áreas.**

brando as forças feminina e masculina dentro de si. O programa teve especial atenção a temas como a importância dos relacionamentos afetivos, a conciliação entre carreira e maternidade sem culpa e a autoconfiança, evitando a autossabotagem que paralisa carreiras femininas. Os líderes masculinos também participam de etapas do programa, para que se sensibilizem e abracem a causa do protagonismo feminino.

Em 2021, o projeto-piloto do Programa contou com um número restrito de 14 mulheres, entre trainees e líderes. No segundo semestre, o alcance foi ampliado e contou com mais 20 mulheres vindas de diferentes setores e níveis hierárquicos. Essa mistura de públicos revela um dos objetivos da iniciativa, que é formar as lideranças de hoje e as de amanhã, em linha com o conceito ESG (Environmental, Social & Governance, que em português significa as boas práticas ambientais, sociais e de governança de uma empresa), que é um pilar estratégico da empresa. Isso quer dizer que o programa pretende sanar a lacuna de lideranças femininas que a SLC Agrícola identifica atualmente, mas também preparar um contingente de mulheres para ocupar as variadas posições de destaque e liderança no organograma da companhia nos próximos anos.

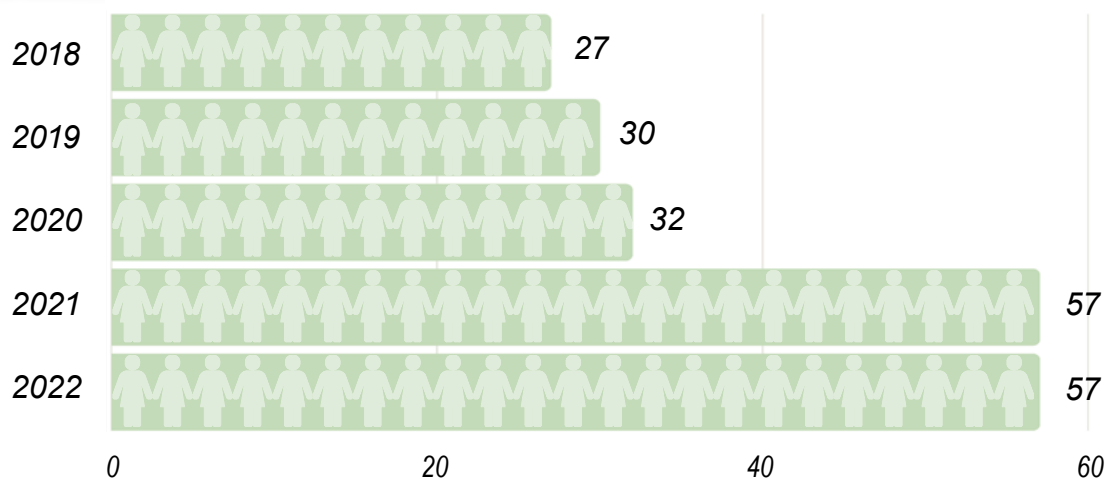
O Programa revelou-se uma iniciativa inédita, especialmente nas empresas do agronegócio brasileiras, ainda pouco atrativas para os talentos femininos. De acordo com a Gerente de Gestão de Pessoas e Comunicação Corporativa, Déa Machado, além de contribuir com a igualdade de oportunidades para o enfrentamento dos desafios entre os gêneros no âmbito corporativo, a SLC Agrícola identificou a necessidade de reforçar a possibilidade de que as mulheres tenham diligência e gerenciamento das suas próprias carreiras dentro da empresa. “Vivemos uma época em que

o empoderamento feminino se faz necessário para permitir que haja a conquista de novas oportunidades e, assim, o Programa também é uma forma de as mulheres líderes ganharem cada vez mais espaço na corporação”, afirma Déa Machado, que é a *sponsor* do projeto.

Ao idealizar e construir uma iniciativa inédita no setor, a área de Gestão de Pessoas percebeu a importância estratégica do conteúdo para a formação das líderes. Assim nasceu a parceria com uma consultoria especializada em liderança feminina. A consultoria disponibiliza ferramenta com diferentes conteúdos voltados ao público feminino. Acompanhadas em cada etapa pela gerência de Gestão de Pessoas e Comunicação Corporativa, cada turma do programa realizou oito encontros on-line, totalizando 16 horas, além das mentorias coordenadas pela consultoria. O primeiro workshop foi realizado em Porto Alegre, de forma virtual, no dia 25 de janeiro de 2021.

Em dois anos de projeto, os primeiros resultados já aparecem e demonstram que a iniciativa vem atendendo aos objetivos e anseios da empresa, conforme a evolução detalhada no gráfico que segue.

### Mulheres na Liderança na SLC Agrícola



## A Mecânica do Programa Liderança Feminina SLC

Temas de cada módulo:

1. *Perspectiva histórica do papel da mulher*
2. *Equilibrando as forças masculina e feminina em si mesmas*
3. *Estilo de vida para prosperidade*
4. *Maternidade e carreira*
5. *Mentalidade da prosperidade*
6. *Preciso me vender – Como?*
7. *Relacionamento: caminho para a autorrealização*
8. *Atividade empreendedora*

Atividades complementares:

9. *Acesso à Plataforma EAD*
10. *Acesso por um ano ao curso Autogestão Feminina, composto por oito módulos de duas horas cada e conteúdos complementares*
11. *Quatro sessões de mentoria ao vivo*
12. *Gestão do grupo no aplicativo Telegram*

Conteúdos extra:

*Indicações de livros, filmes e documentários*

*Atividade extra para aplicar os conceitos*

*Acesso à plataforma EAD com as gravações das aulas e material de apoio*

## Mentorias

- *Encontros ao vivo de uma hora com a consultoria com o objetivo de responder às principais dúvidas de carreira das alunas*
- *Investimento: R\$ 130.000,00*
- *Capacitação: 34 participantes*
- *Palestra Dia da Mulher “Sororidade e Liderança Feminina”: 36 participantes*

## Resultados

### Uma construção de longo prazo

A busca pelo destaque e pelo crescimento profissional das mulheres nas empresas, em especial em um setor marcado pela hegemonia masculina, é um processo lento e constante. Mais ainda: o percurso para que essa busca se transforme em protagonismo feminino e autogestão de carreira é longo. Portanto, as ações afirmativas implantadas desde 2018 na SLC Agrícola, em especial o Programa Liderança Feminina, planejado em 2020 pela Academia de Líderes, geram agora os primeiros embriões de uma mudança de mentalidade que, com o tempo, deve ganhar organicidade dentro das mais variadas esferas da companhia.

Mesmo assim, já se podem contabilizar os primeiros resultados com potencial promissor para que se atinja o principal objetivo, que é a mudança de cultura e *mind-set* dentro da empresa:

- Crescimento de 150% no número de mulheres estagiárias no período de 2020 a 2021.
- Crescimento de 67% de mulheres efetivadas após o estágio, na comparação de 2021 com 2020.
- Participação de 14 mulheres, entre trainees e efetivas, no módulo piloto do Programa Liderança Feminina em 2021.
- Participação de 20 mulheres, entre trainees e efetivas, no segundo semestre de 2021 do Programa Liderança Feminina.
- Crescimento de 111% de mulheres em posição de liderança na SLC agrícola de 2018 a 2022. Eram 27 líderes em 2018, em abril desse ano eram 57.



## Programa de Estágio

- 2020 – 51 homens + 12 mulheres
- 2021 – 62 homens + 30 mulheres

## Programa de Trainee

- 2018 – 7 mulheres trainees (33% do total de trainees da companhia)
- 2019 – 6 mulheres trainees (26% do total de trainees da companhia)
- 2020 – 2 mulheres trainees (12,5% do total de trainees da companhia)
- 2021 – 13 mulheres trainees (31,71% do total de trainees da companhia)
- 2022 – 12 mulheres trainees (31,57% do total de trainees da companhia)

## Visão geral dos quadros da SLC Agrícola

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<i>QL Fixos</i>	2357	2705	2735	2836	4153	4296
<i>Mulheres na empresa</i>	288	361	393	406	597	642
<i>Mulheres cargo diretoria</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Mulheres cargo gerente</i>	1	1	2	3	3	3
<i>Mulheres cargo coordenação</i>	18	19	22	27	41	42
<i>Mulheres cargo trainee</i>	0	7	6	2	13	12

O sucesso do Programa Liderança Feminina é percebido também por meio de depoimentos. Acompanhe:

“O setor do agro ainda é muito masculino. A SLC Agrícola não tinha preconceito, mas eu me perguntava por que os espaços não se abriam. Era preciso preparar a mulher para novas oportunidades e também os espaços para recebê-la. A mentoria que fizemos esclareceu sobre o nosso papel dentro da empresa e ajudou os demais a compreenderem esse novo momento de inclusão da mulher. O Programa Liderança Feminina é enriquecedor e esclarecedor. A Sonata nos mostrou que cabe a nós darmos a contrapartida em situações em que ainda ocorram situações de machismo. E essa contrapartida não precisa ser um embate, mas o uso de argumentos que demonstrem que todos precisam ter espaço na empresa”.

### **Carolina Moraes**

*Única Coordenadora mulher na área de Suprimentos, entrou na empresa como Compradora na área de Fertilizantes há sete anos e em quatro meses foi promovida a Coordenadora.*

“No momento de contratar pessoas, buscamos sempre o perfil profissional. Porém, talvez por preconceito, víamos os ambientes da fazenda e do armazém como basicamente masculinos, o que limitava as possibilidades para as candidatas femininas a uma vaga. Era automático pensar que a mulher não iria se adaptar. Com o Programa Liderança Feminina, percebemos que não cabia a nós dizer se a pessoa iria se adaptar ou não, era preciso dar a chance. Passamos a diversificar as escolhas não somente porque são mulheres, mas porque são qualificadas. A presença da mulher garante diversidade de ideias e pensamentos, com visões inovadoras, focadas no resultado e na harmonia da equipe”.

**Gustavo Arrial**

*Engenheiro agrícola, ingressou na empresa em 2015 como trainee, foi Coordenador de Fazenda e Coordenador Corporativo. Em novembro do ano passado assumiu a posição de Gerente Agroindustrial.*

“A empresa sempre ofereceu muitas oportunidades – sou prova disso, pois entrei como analista e fui crescendo internamente. Mesmo assim, as mulheres não eram expressivas nos cargos de liderança. O Programa Liderança Feminina fortaleceu essa tendência, além de ter nos ajudado a enfrentar as questões do dia a dia, desenvolvendo a capacidade de analisar nosso próprio desempenho. O autoconhecimento nos ajuda a ter mais empatia para lidar com o outro, além de influenciar no planejamento pessoal e de carreira. Quero abraçar as oportunidades que a SLC oferece e, para isso, contamos com o Programa Liderança Feminina. É um programa corajoso e muito importante, que contribui para o crescimento e para a diversidade na empresa”.

**Vanessa Pierosan**

*Gerente de Exportação e Logística, comanda uma equipe de 23 pessoas. Está na SLC Agrícola há 11 anos.*

“Quando o assunto é liderança feminina, muitas organizações têm pessoas muito bem-intencionadas, mas que não conseguem fazer uma leitura correta dos sintomas, não fazem o diagnóstico correto dos problemas, e a consequência disso é que não conseguem ter mais mulheres desejando e trabalhando para chegar às funções de liderança – o que é tão positivo para as organizações. A beleza dessa parceria com a SLC Agrícola é que a empresa percebeu que é muito mais difícil para as mulheres até levantar a mão e dizer o que, de fato, pensam. Quando a gente olha para o sucesso desse programa, entendemos que o principal mérito é da própria organização por estar madura ao ponto de ter feito esse diagnóstico correto e ter procurado a solução adequada”.

**Natália Leite**

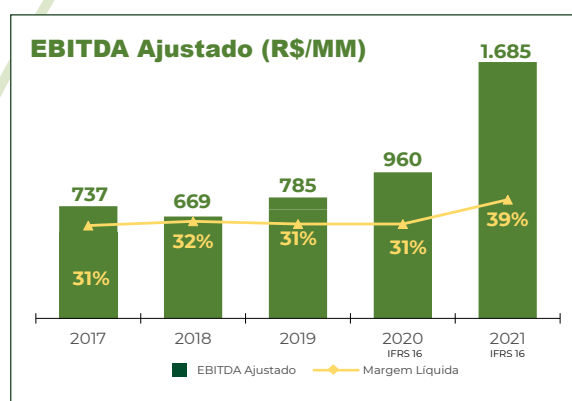
*Sócia-proprietária da consultoria Sonata Brasil*

“Existe um abismo entre o discurso e a prática em muitas organizações. Algumas usam em seu discurso a importância da diversidade e, em especial, da liderança feminina como um dos pré-requisitos para construir a cultura ESG. Outras extrapolam os discursos. A SLC Agrícola é um desses exemplos. Precisamos destacar que o mercado do agronegócio é bastante masculino, ainda em processo de transformação. A empresa é pioneira no método para desenvolver lideranças femininas em diversas áreas, seja no ambiente corporativo, seja no campo. Isso gera uma cultura de diversidade de fato. A SLC Agrícola está de parabéns pela coragem de ser pioneira, pois está nos ensinando a construir organizações mais sólidas, mais prósperas e efetivamente sustentáveis”.

**Soraia Schutel**

*Sócia-proprietária da consultoria Sonata Brasil*

O reconhecimento não ocorre somente pelos números e índices contabilizados dentro do ambiente da empresa. O mercado, ao observar que o fortalecimento das relações com os colaboradores são um pilar estratégico, percebe o valor de iniciativas como o Programa Liderança Feminina e outros já empreendidos. Exemplo disso são os prêmios e certificações recebidos pela SLC Agrícola ao longo dos últimos anos, confirmando a qualidade dos processos de gestão de capital humano praticados pela companhia.



Alguns desses reconhecimentos recebidos pela SLC Agrícola são:

- Prêmio Lugares Incríveis para Trabalhar 2021 – concedido pela Fundação Instituto de Administração (FIA) e pelo UOL pelo segundo ano consecutivo (2020 e 2021)
- As Melhores na Gestão de Pessoas 2021 – concedido pelo Valor Carreira e Mercer, pelo quarto ano consecutivo (2018, 2019, 2020 e 2021)
- Great Place to Work (GPTW) – presente pela quinta vez no ranking das Melhores Empresas para Trabalhar do Rio Grande do Sul (GPTW-RS 2016, 2017, 2019, 2020 e 2021), sendo a terceira vez consecutiva. Também é integrante do ranking GPTW Agro pelo segundo ano consecutivo (2020 e 2021)
- Integrante da lista dos “100 RHs mais Inspiradores” no Prêmio Gupy Destaca – destaque nas categorias Desenvolvimento e Inovação em Atração
- Prêmio ESARH – Encontro Sul-Americano de Recursos Humanos – O case Educação Inclusiva na SLC Agrícola foi escolhido o melhor na categoria Projetos – Modalidade Gestão de Pessoas
- Prêmio Top Ser Humano Edição 2020/21 – reconhecimento pela Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH-RS) com o case “Educação Inclusiva e Aprendizagem Continuada para desafiar e transformar”. O prêmio também foi recebido em 2016 com o case “Comunicação” e em 2018, com o “Semear”.

## Conclusão

### **Desafio que está apenas começando**

A hegemonia masculina ainda é forte e preponderante nos postos hierárquicos mais altos do mercado de trabalho, especialmente quando se fala do agronegócio. Revela-se assim a importância de ações afirmativas como a inclusão feminina nos programas de Trainee e Estágio e, principalmente, da criação do Programa Liderança Feminina. Transformar o mindset da companhia e gerar uma nova cultura de inclusão e diversidade é o objetivo de longo prazo abraçado pela Academia de Líderes da SLC Agrícola. O objetivo da SLC Agrícola com este Programa é justamente mostrar que a mulher é capaz de agregar valor, competência e inovação nos negócios do campo.

Gerar indicadores positivos nesse tema não é a meta final do Programa Liderança Feminina. Compreendendo que as mulheres podem contribuir de forma decisiva para o sucesso da companhia, a Academia de Líderes almeja mais do que somente performar positivamente no ranking de igualdade. A presença das mulheres nos postos de liderança e gestão da organização é decisiva para que o negócio avance na direção da economia do futuro, preservando os valores do “Sonho Grande” e se consolidando como uma das maiores empresas do agronegócio do mundo. A SLC Agrícola sabe que, sem a presença das mulheres nessa cadeia de comando, esses resultados não chegarão a contento.

Tendo em conta essa estratégia, os objetivos do Programa Liderança Feminina se dão no longo prazo, com resultados positivos constantes. Ao abrir os espaços e investir na mudança de cultura, a empresa espera ter, a cada ano, o incremento da presença feminina em todos os níveis hierárquicos da empresa. A partir da Academia de Líderes, na Matriz, a companhia pretende expandir a cultura da inclusão e da igualdade de gênero para todas as unidades.

Por se tratar de uma ação de longo prazo, o Programa Liderança Feminina não tem previsão de encerramento – pelo contrário, a ideia é que ele seja permanente até que a companhia apresente indicadores de igualdade consistentes. A meta é alargar a capacitação para mais mulheres a cada ano, conforme a presença feminina aumenta em cada setor da empresa. “À medida em que o Programa vai avançando, queremos ampliar o percentual de líderes mulheres em todos os níveis da empresa e a nossa expectativa é de que essa porcentagem se consolide, criando gerações de lideranças femininas que possam, com seu olhar diferenciado, contribuir para a construção de bons resultados para os nossos negócios”, completa a Gerente de Gestão de Pessoas e Comunicação Corporativa, Déa Machado.

## Referências Bibliográficas

- FRANKEL, Lois P. Mulheres lideram melhor que homens. São Paulo. Gente. 2007.
- VERONESI, L.B. 10 qualidades que todo bom líder deve ter. São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.infomoney.com.br/carreira/gestao-elideranca/noticia/3204345/qualidades-que-todo-bom-lider-deve-ter>. Acesso em: 30 de março de 2022.
- Censo Agropecuário, realizado pelo IBGE em 2017.
- Panorama do Agro, publicação da CNA consultada em <https://www.cnabrasil.org.br/cna/panorama-do-agro> no dia 20 de abril de 2022.
- Sem atalhos: transformando o discurso em ações efetivas para promover a liderança feminina. Bain & Company, LinkedIn, 2019. Acessado em [https://www.bain.com/contentassets/e4fcb1f4478f49658dacdbcf326b07e/bain\\_linkedin\\_lideran-cafeminina\\_sematalhos.pdf](https://www.bain.com/contentassets/e4fcb1f4478f49658dacdbcf326b07e/bain_linkedin_lideran-cafeminina_sematalhos.pdf) . Acesso em 30 de março de 2022

## Autores

- **Déa Machado**, psicóloga, pós-graduada em Administração RH (PUCRS), MBA: Gestão Empresarial (FGV), Dinâmica dos Grupos (SBDG), Formação em Coaching (LEAN GROUP), Mestre Administração e Negócios (MAN - PUCRS), Advanced Management Program (AMP) IESE/Universidade Navarra, Gerente de Gestão de Pessoas e Comunicação Corporativa, SLC Agrícola.
- **Deise Schmidt**, administradora, pós-graduada em Recursos Humanos (SETREM), MBA em Gestão Estratégica de Pessoas (FGV), Dinâmica dos Grupos (SBDG), Formação em Coaching (IBC), Coordenadora de Desenvolvimento, SLC Agrícola.
- **Flávia Reinehr**, pedagoga, pós-graduada em Psicologia Organizacional (FADERGS), Analista de Treinamento e Desenvolvimento, SLC Agrícola.
- **Elio Bandeira**, analista de Comunicação na SLC Agrícola e jornalista formado em Comunicação Social (Unisinós), cursando pós-graduação em Comunicação e Marketing.