ÁREA TEMÁTICA: Estudos Organizacionais

SUCESSÃO FAMILIAR E LIDERANÇA INTERGERACIONAL NA PROPRIEDADE RURAL: O PAPEL DA MULHER NA CONTINUIDADE DO NEGÓCIO

Resumo: A sucessão familiar constitui um desafio relevante para a continuidade das propriedades rurais, especialmente em contextos marcados pela convivência entre diferentes gerações, pela incorporação de tecnologias e pela ampliação da participação feminina na gestão. Este estudo teve como objetivo compreender de que maneira a sucessão familiar, a liderança intergeracional e a participação feminina influenciam a continuidade e a gestão da propriedade rural. A pesquisa caracteriza-se como aplicada, predominantemente quantitativa, descritiva e de levantamento (survey). Os dados foram coletados por meio de questionário estruturado on-line, respondido por 50 produtores rurais de 14 municípios do Vale do Taquari/RS, selecionados por amostragem não probabilística intencional. As questões fechadas foram analisadas por estatística descritiva e as questões abertas por categorização temática. Os resultados indicaram predominância da liderança participativa (86,00%) e da liderança compartilhada entre gerações (44,00%). Embora 44,00% relatem plano sucessório informal, apenas 14,00% possuem planejamento formalizado. Verificou-se ainda ampla presença de tecnologia nos processos produtivos e participação feminina relevante na gestão: 84,00% reconhecem mulheres em funções diretamente relacionadas à gestão e 88,00% percebem algum nível de reconhecimento de sua liderança. Conclui-se que a continuidade das propriedades depende da articulação entre planejamento sucessório, diálogo intergeracional, valorização dos conhecimentos familiares, inovação e ampliação do protagonismo feminino.

Palavras-chave: sucessão familiar; liderança intergeracional; liderança feminina; gestão rural; propriedade familiar.

Abstract: Family succession is a relevant challenge to the continuity of rural properties, particularly in contexts marked by the coexistence of different generations, the incorporation of technologies, and the growing participation of women in management. This study aimed to understand how family succession, intergenerational leadership, and female participation influence the continuity and management of rural properties. The research is applied, predominantly quantitative, descriptive, and survey-based. Data were collected through a structured online questionnaire answered by 50 rural producers from 14 municipalities in the Vale do Taquari region, Rio Grande do Sul, Brazil, selected through intentional non-probability sampling. Closed-ended questions were analyzed using descriptive statistics, while open-ended questions were examined through thematic categorization. The results showed a predominance of participative leadership (86.00%) and shared leadership across generations (44.00%). Although 44.00% reported having an informal succession plan, only 14.00% had a formalized plan. Technology was widely present in production processes, and women showed relevant participation in management: 84.00% recognized women in roles directly related to management, while 88.00% perceived some level of recognition of female leadership. The study concludes that the continuity of rural properties depends on the articulation of succession planning, intergenerational dialogue, appreciation of family knowledge, innovation, and the expansion of women's leadership.
Keywords: family succession; intergenerational leadership; female leadership; rural management; family farm.

1. Introdução

A propriedade rural familiar representa, simultaneamente, uma unidade econômica, um espaço de trabalho e um patrimônio material e simbólico construído ao longo das gerações. Sua gestão envolve decisões produtivas e financeiras, mas também valores, tradições, relações familiares e expectativas quanto à continuidade do negócio. Nesse contexto, a sucessão constitui um processo estratégico, pois a transferência da gestão e das responsabilidades entre gerações pode determinar a permanência ou a descontinuidade da atividade rural.

O Censo Agropecuário 2017 registrou aproximadamente 5,1 milhões de estabelecimentos agropecuários no Brasil, evidenciando a relevância econômica e social do meio rural (IBGE, 2019). Nas propriedades familiares, a continuidade depende não apenas da existência de potenciais sucessores, mas também de sua preparação para assumir responsabilidades, da qualidade das relações familiares e da capacidade de integrar conhecimentos acumulados pelas gerações mais experientes às demandas contemporâneas de gestão.

A convivência entre gerações pode produzir complementaridade, aprendizagem e inovação, mas também divergências relacionadas a valores, prioridades e formas de administrar. Matte e Machado (2023) destacam que a permanência dos jovens no campo é influenciada pelo incentivo familiar, pelas perspectivas de desenvolvimento e pelas condições encontradas no contexto rural. Nesse sentido, o planejamento sucessório precisa ser compreendido como um processo gradual, capaz de preparar os sucessores e reduzir incertezas quanto ao futuro da propriedade.

A liderança ocupa posição central nesse processo. Em organizações familiares, a forma como decisões e responsabilidades são distribuídas interfere no envolvimento dos sucessores e na capacidade de construir acordos entre as gerações. Robbins, Judge e Sobral (2020) compreendem a liderança como a capacidade de influenciar pessoas em direção ao alcance de objetivos, enquanto Chiavenato (2014) enfatiza seu caráter relacional e comunicacional. No ambiente rural, modelos mais participativos podem favorecer o diálogo e o compartilhamento de conhecimentos entre os membros da família.

Outro aspecto relevante é a crescente participação das mulheres na produção, na gestão e nos processos decisórios das propriedades rurais. Apesar de avanços, a ocupação de espaços de liderança ainda convive com barreiras culturais e sociais. Tasso e Spanevello (2023) relacionam a atuação feminina à construção da sucessão geracional, indicando a importância de reconhecer as mulheres como participantes efetivas da gestão e da continuidade dos negócios rurais.

Diante desse cenário, o problema de pesquisa é: como a sucessão familiar, a liderança intergeracional e a participação feminina influenciam a continuidade e a gestão da propriedade rural? O objetivo geral consiste em compreender de que maneira esses três elementos influenciam a continuidade e a gestão das propriedades rurais. Especificamente, busca-se mapear os papéis de liderança assumidos por diferentes gerações; identificar valores e práticas culturais transmitidos entre elas; analisar a influência das relações

intergeracionais nos processos sucessórios; e examinar o papel das mulheres na gestão e no trabalho rural.

O estudo delimita-se à percepção de produtores rurais vinculados a propriedades de gestão familiar localizadas em municípios do Vale do Taquari/RS. A relevância prática da investigação está em oferecer elementos que auxiliem famílias rurais a refletir sobre planejamento sucessório, liderança, inovação e participação feminina. No campo acadêmico, o trabalho articula temas de gestão de pessoas, empresas familiares e administração rural.

Este artigo está organizado da seguinte forma: após esta introdução, apresenta-se a fundamentação teórica; em seguida, descrevem-se os procedimentos metodológicos; posteriormente, analisam-se e discutem-se os resultados; e, por fim, são apresentadas as conclusões, contribuições, limitações e sugestões para estudos futuros.

2. Fundamentação Teórica

2.1 Sucessão familiar e cultura na propriedade rural

A sucessão familiar rural ultrapassa a transferência formal do patrimônio. Ela envolve a passagem gradual de responsabilidades produtivas, administrativas e decisórias, bem como a transmissão de conhecimentos, valores e vínculos construídos pela família. Matte e Machado (2023) observam que a falta de incentivo, as limitações de crescimento profissional e as dificuldades do contexto rural podem reduzir o interesse dos jovens em permanecer no campo. Assim, a continuidade da propriedade depende de condições que tornem a atividade viável e significativa para as novas gerações.

O planejamento sucessório contribui para organizar expectativas e responsabilidades. Panno (2016) destaca que a sucessão deve ser compreendida como um processo contínuo, iniciado antes da transferência formal da gestão e sustentado pela participação gradual dos sucessores nas atividades da propriedade. Lorenzett e Rocha (2025) acrescentam que a preparação dos jovens produtores e a construção gradual da sucessão favorecem a continuidade da atividade.

A cultura familiar também influencia a sucessão, uma vez que, nas organizações familiares, os valores, as tradições e as relações construídas no âmbito da família se refletem diretamente na dinâmica de gestão (Bernholdt, 2005). Valores como trabalho, dedicação, responsabilidade, respeito e comprometimento são transmitidos no cotidiano e podem fortalecer a identidade da propriedade.

Essa combinação torna-se especialmente importante diante da modernização do meio rural. A adoção de tecnologias, a busca por capacitação e a profissionalização dos processos podem ampliar eficiência e competitividade, mas sua incorporação tende a ser mais consistente quando existe diálogo entre quem acumulou experiência prática e quem introduz novas perspectivas. Desse modo, tradição e inovação podem funcionar como dimensões complementares da continuidade do negócio.

2.2 Liderança intergeracional e tomada de decisão

A liderança influencia a forma como os membros da família participam da gestão e como são construídas as decisões. Robbins, Judge e Sobral (2020) definem liderança como a capacidade de influenciar um grupo para o alcance de objetivos. Chiavenato (2014) ressalta que a liderança se concretiza

por meio das relações e da comunicação, podendo assumir diferentes configurações conforme a situação.

Entre os estilos frequentemente discutidos encontram-se o autoritário, o participativo e o delegativo. No estilo autoritário, as decisões concentram-se no líder; no participativo, os membros são envolvidos na análise dos problemas e na construção das decisões; e, no delegativo, há maior autonomia para que as pessoas conduzam atividades e responsabilidades. Em propriedades familiares, a predominância de um estilo não elimina a possibilidade de combinação entre formas de liderança, especialmente porque papéis familiares e organizacionais se sobrepõem.

A liderança intergeracional exige capacidade de integrar experiências, expectativas e competências distintas. As gerações mais antigas tendem a deter conhecimento acumulado sobre a propriedade, os ciclos produtivos e as relações construídas ao longo do tempo, enquanto as gerações mais jovens podem contribuir com novas tecnologias, formação técnica e abertura a mudanças. Quando essa diversidade é administrada por meio do diálogo, a propriedade amplia sua capacidade de aprendizagem e adaptação.

Por outro lado, a concentração de poder e a indefinição de papéis podem dificultar a inserção dos sucessores. A preparação para assumir a gestão depende de oportunidades reais de participação, autonomia progressiva e acesso às informações do negócio. Assim, a liderança intergeracional relaciona-se diretamente ao planejamento sucessório: sucessores que participam das decisões tendem a desenvolver competências e a construir maior vínculo com a continuidade da propriedade.

2.3 Inovação, sustentabilidade e continuidade da propriedade rural

A continuidade das propriedades rurais ocorre em um ambiente de mudanças tecnológicas, econômicas e ambientais. A modernização dos processos produtivos, a automação, o uso de sistemas de gestão e a adoção de práticas sustentáveis ampliam as possibilidades de eficiência e adaptação. Glesse (2022) relaciona a modernização agrícola à sustentabilidade da pequena propriedade, evidenciando que mudanças tecnológicas precisam ser analisadas em conjunto com as condições concretas de produção e gestão.

A inovação também pode contribuir para tornar a atividade rural mais atrativa às novas gerações. A possibilidade de utilizar tecnologias, profissionalizar controles e melhorar a produtividade modifica a percepção sobre o trabalho no campo. Entretanto, a incorporação de inovação depende de recursos financeiros, conhecimento e disposição para rever práticas consolidadas. Por isso, a sucessão pode ser fortalecida quando as gerações constroem conjuntamente decisões sobre investimentos e modernização.

A sustentabilidade, por sua vez, conecta a continuidade econômica da propriedade ao uso responsável dos recursos naturais. Práticas de reaproveitamento de resíduos, compostagem, captação de água e geração de energia renovável podem reduzir desperdícios e fortalecer a resiliência produtiva. Nesse sentido, sustentabilidade e inovação não constituem dimensões isoladas da sucessão: ambas influenciam as condições futuras de permanência e desenvolvimento do negócio familiar.

2.4 Participação feminina na gestão rural

A participação feminina no meio rural tem se ampliado, ultrapassando funções tradicionalmente atribuídas às mulheres e alcançando espaços de gestão, planejamento e condução das atividades produtivas (Herrera, 2016). Apesar desse avanço, a ocupação de espaços de liderança ainda convive com barreiras culturais e sociais. Tasso e Spanevello (2023) destacam a relação entre o papel das mulheres nas propriedades rurais e a construção da sucessão geracional.

O reconhecimento da liderança feminina é relevante porque participação no trabalho não significa, necessariamente, participação equivalente no poder decisório. Barreiras culturais podem limitar a autonomia, a visibilidade e a legitimidade das mulheres como sucessoras ou gestoras. A ampliação de sua voz nos processos de decisão contribui para diversificar perspectivas e para construir modelos de gestão mais inclusivos.

No contexto sucessório, reconhecer mulheres como potenciais líderes significa ampliar as possibilidades de continuidade da propriedade. A sucessão deixa de ser concebida exclusivamente a partir de papéis masculinos e passa a considerar competências, interesse e preparação dos diferentes membros da família. Assim, a participação feminina constitui uma dimensão estratégica para compreender as transformações contemporâneas da gestão rural.

3. Metodologia

A pesquisa caracteriza-se como aplicada, predominantemente quantitativa, de objetivo descritivo e procedimento técnico de levantamento (survey). O delineamento descritivo foi utilizado por permitir identificar características e percepções dos participantes sem manipulação de variáveis (Gil, 2019). O levantamento foi operacionalizado por questionário estruturado on-line, procedimento adequado à obtenção padronizada de informações junto a uma amostra (Malhotra, 2019).

A população do estudo compreendeu produtores rurais atuantes em propriedades de gestão familiar do Vale do Taquari/RS, com processo sucessório em andamento ou já estabelecido. A amostra foi não probabilística por intencionalidade e reuniu 50 produtores rurais residentes em propriedades localizadas em 14 municípios da região. A participação ocorreu de forma voluntária.

O instrumento foi elaborado com base nos objetivos e no referencial teórico da pesquisa. As questões contemplaram perfil dos respondentes, liderança e tomada de decisão, cultura familiar e transmissão de valores, relações intergeracionais e sucessão, sustentabilidade e inovação, participação das mulheres na gestão e duas questões abertas sobre gestão e sucessão rural.

As respostas fechadas foram tabuladas em planilha eletrônica e analisadas por estatística descritiva, com utilização de frequências e percentuais. As questões abertas foram examinadas por categorização temática inspirada na análise de conteúdo de Bardin (2016), buscando agrupar manifestações semelhantes e identificar temas recorrentes. Na primeira questão aberta, emergiram seis categorias: gestão financeira e planejamento estratégico; inovação, tecnologia e sustentabilidade; produção e eficiência

operacional; gestão de pessoas e liderança; valores familiares e comprometimento; e visão de futuro. Na segunda, foram identificadas cinco categorias: planejamento sucessório e relações familiares; diálogo, união e respeito; inovação, tecnologia e modernização; valores pessoais e comprometimento; e valorização do produtor rural e incentivos ao setor.

Como limitações metodológicas, destacam-se o tamanho e o caráter não probabilístico da amostra, que impedem a generalização dos resultados para outras regiões. Além disso, algumas respostas abertas foram breves, restringindo a profundidade da interpretação qualitativa.

4. Análise e Discussão dos Resultados

4.1 Perfil dos participantes e liderança

A amostra apresentou forte presença de novas gerações: 44,00% dos participantes tinham menos de 25 anos e 42,00% entre 26 e 30 anos. Quanto ao gênero, 54,00% eram mulheres e 46,00% homens. Em relação à geração familiar na propriedade, 48,00% pertenciam à segunda geração, 42,00% à terceira e 10,00% eram fundadores. Apesar do perfil etário jovem, 36,00% declararam atuar na propriedade há mais de 20 anos, aspecto compatível com contextos familiares em que a inserção nas atividades ocorre desde cedo.

Os resultados sobre liderança evidenciam mudança em relação a modelos estritamente centralizados. A liderança compartilhada entre gerações foi indicada por 44,00% dos participantes, seguida pela liderança de filhos ou sucessores (36,00%) e dos fundadores (20,00%). Quanto ao estilo predominante, 86,00% identificaram liderança participativa, 12,00% autoritária e 2,00% delegativa. A predominância do perfil participativo sugere valorização do diálogo, da cooperação e da participação conjunta nas decisões, características coerentes com a concepção de liderança apresentada por Robbins, Judge e Sobral (2020).

Esse resultado é relevante para a sucessão porque a participação nas decisões permite que os potenciais sucessores desenvolvam competências e compreendam gradualmente a complexidade da gestão. Em contrapartida, a permanência de modelos autoritários, ainda que minoritária, pode limitar a autonomia das novas gerações e dificultar a preparação para a transferência de responsabilidades.

4.2 Cultura familiar, relações intergeracionais e sucessão

Os dados mostram que as tradições familiares permanecem relevantes, embora sejam reinterpretadas pelas novas gerações. A alternativa “frequentemente” foi a mais assinalada quando os participantes foram questionados se as novas gerações buscam manter as tradições da família (48,00%), seguida de “ocasionalmente” (28,00%), “raramente” (12,00%) e “sempre” (12,00%). Os resultados indicam que preservar valores e costumes não significa reproduzir integralmente práticas anteriores; há espaço para adaptações decorrentes de novas tecnologias, conhecimentos e formas de gestão.

A qualidade das relações entre gerações apresentou resultado favorável: somadas as respostas que caracterizam essas relações pela colaboração e cooperação, alcança-se 92,00% dos participantes, enquanto 6,00% indicaram divergências como característica predominante. Esse cenário

reforça a importância do diálogo para articular experiências e perspectivas distintas. Relações colaborativas podem favorecer a transferência de conhecimentos e a construção de decisões conjuntas, reduzindo tensões no processo sucessório.

Apesar desse ambiente predominantemente colaborativo, o planejamento sucessório ainda é pouco formalizado. Entre os respondentes, 44,00% afirmaram possuir um plano informal, baseado em diálogo e acordos familiares; 26,00% informaram que o tema está em discussão, mas sem definição; 16,00% não possuem planejamento; e apenas 14,00% contam com plano formalizado em documento. A diferença entre reconhecimento da importância da sucessão e formalização do processo revela uma oportunidade de profissionalização da gestão.

Os achados dialogam com Matte e Machado (2023) e Lorenzett e Rocha (2025), pois mostram que a permanência das novas gerações depende de preparação e envolvimento. A informalidade pode funcionar em contextos de elevada confiança, mas também pode gerar ambiguidades sobre autoridade, responsabilidades, patrimônio e expectativas futuras. A formalização, portanto, não substitui o diálogo familiar; ela pode complementar esse diálogo ao tornar acordos e etapas mais claros.

4.3 Sustentabilidade, inovação e perspectivas de continuidade da propriedade rural

A sustentabilidade mostrou-se presente nas preocupações dos produtores. Metade dos participantes (50,00%) afirmou manter preocupação constante com práticas sustentáveis, enquanto 48,00% indicaram preocupação limitada e 2,00% declararam não desenvolver ações específicas. Entre as práticas adotadas, destacaram-se o aproveitamento de resíduos (46,00%), a compostagem (26,00%) e o aproveitamento da água da chuva (20,00%), além de iniciativas menos frequentes, como energia solar, biodigestores e proteção de nascentes.

A incorporação de tecnologia é ainda mais expressiva: 98,00% dos respondentes relataram algum nível de tecnologia ou inovação nos processos produtivos. Para 52,00%, a automação está presente de forma mais abrangente; 46,00% combinam atividades automatizadas com predominância de processos manuais; e apenas 2,00% informaram processos integralmente manuais. Os resultados indicam que modernização e tradição coexistem nas propriedades investigadas.

Essa coexistência reforça a ideia de que a sucessão pode ser favorecida pela capacidade de combinar conhecimento acumulado e inovação. A tecnologia pode aumentar produtividade, reduzir esforço físico e apoiar controles gerenciais, ao mesmo tempo em que cria oportunidades para que as novas gerações contribuam com competências específicas. A modernização, entretanto, exige investimento, capacitação e decisões alinhadas às condições de cada propriedade.

As respostas abertas confirmam essa percepção. Quando questionados sobre como administrariam a propriedade se estivessem à frente do negócio, os participantes destacaram gestão financeira e planejamento estratégico; inovação, tecnologia e sustentabilidade; produção e eficiência operacional; gestão de pessoas e liderança; valores familiares e comprometimento; e visão de futuro. A presença simultânea de categorias econômicas, relacionais e

culturais mostra que os respondentes percebem a gestão rural de forma ampla, não restrita à produção.

4.4 Participação e liderança feminina

A presença das mulheres mostrou-se significativa. Para 68,00% dos respondentes, elas atuam de forma compartilhada com outros membros da família, e 16,00% afirmaram que as mulheres são as principais responsáveis pela gestão. Somadas, essas categorias indicam que 84,00% reconhecem participação feminina diretamente vinculada à gestão da propriedade. Outros 8,00% identificaram atuação predominantemente de apoio e 2,00% declararam não haver mulheres atuando diretamente.

O reconhecimento da liderança feminina também apresentou resultados expressivos: 46,00% afirmaram que as mulheres são amplamente reconhecidas como líderes e 42,00% que esse reconhecimento ocorre parcialmente. Assim, 88,00% percebem algum nível de reconhecimento. Entretanto, o dado de reconhecimento parcial é relevante, pois sugere que a presença feminina na gestão ainda não se traduz, em todos os casos, em legitimidade plena no exercício da liderança.

Essa interpretação é reforçada pelas respostas sobre dificuldades para ocupar posições de liderança. Para 54,00%, as mulheres enfrentam dificuldades algumas vezes, e 28,00% consideram que essas dificuldades ocorrem com frequência. Apenas 12,00% afirmaram que são raras e 6,00% que não ocorrem. Portanto, os avanços na participação convivem com obstáculos culturais e sociais que ainda precisam ser superados.

Apesar dessas barreiras, 74,00% dos participantes consideram que as mulheres estão conquistando mais espaço e voz ativa na gestão, enquanto 26,00% avaliam que esse progresso ocorre lentamente. Os resultados convergem com Tasso e Spanevello (2023), ao evidenciarem que a atuação feminina integra a construção da sucessão geracional. Reconhecer mulheres como gestoras e sucessoras amplia as alternativas de continuidade e contribui para modelos de decisão mais inclusivos.

4.5 Percepções sobre gestão e sucessão rural

As questões abertas complementaram os resultados quantitativos. Na primeira, os participantes associaram uma boa administração rural à organização financeira, planejamento, controle de custos, inovação, modernização, produtividade, liderança, diálogo, comprometimento e visão de futuro. Também apareceram referências à preservação das tradições e ao desenvolvimento sustentável, indicando que a gestão é percebida como equilíbrio entre resultados econômicos, relações familiares e continuidade.

Na questão voltada às sugestões para fortalecer a sucessão, as manifestações foram agrupadas em cinco categorias: planejamento sucessório e relações familiares; diálogo, união e respeito; inovação, tecnologia e modernização; valores pessoais e comprometimento; e valorização do produtor rural e incentivos ao setor. Os participantes enfatizaram preparação gradual dos sucessores, comunicação entre gerações, participação da família, capacitação e atualização, além de condições econômicas que tornem a permanência no campo viável.

Essas manifestações demonstram que a sucessão é compreendida como processo multidimensional. A continuidade depende de relações

familiares saudáveis, mas também de competências gerenciais, condições econômicas, capacidade de inovar e perspectivas de futuro. Desse modo, os dados qualitativos reforçam a leitura de que sucessão, liderança intergeracional e participação feminina não podem ser analisadas isoladamente.

5. Conclusão e Contribuições

Este estudo buscou compreender de que maneira a sucessão familiar, a liderança intergeracional e a participação feminina influenciam a continuidade e a gestão da propriedade rural. Os resultados permitem concluir que esses elementos estão interligados e que sua articulação influencia as condições de permanência e desenvolvimento dos negócios familiares rurais.

Quanto à liderança, verificou-se predominância de modelos participativos e compartilhados, indicando abertura à participação de diferentes gerações nas decisões. Esse cenário favorece a preparação dos sucessores, a troca de conhecimentos e a construção conjunta de soluções. Ao mesmo tempo, a pesquisa evidenciou que o planejamento sucessório ainda ocorre principalmente de maneira informal, o que sinaliza a necessidade de maior estruturação e clareza na transferência de responsabilidades.

Os valores familiares permanecem relevantes para a identidade e o comprometimento com a propriedade, mas convivem com a necessidade de adaptação. A ampla presença de tecnologias e a valorização da inovação demonstram que tradição e modernização não são dimensões excludentes. Ao contrário, sua integração pode fortalecer a competitividade, a sustentabilidade e o interesse das novas gerações em permanecer no meio rural.

A participação feminina constitui outro resultado central. As mulheres estão presentes em funções de gestão e são reconhecidas como líderes por parcela expressiva dos respondentes. Entretanto, ainda são percebidas dificuldades para ocupar e consolidar posições de liderança. Assim, ampliar o protagonismo feminino não representa apenas uma questão de reconhecimento, mas também uma oportunidade de fortalecer os processos sucessórios ao considerar competências e interesses de todos os integrantes da família.

Como contribuição prática, o estudo evidencia a importância de as famílias rurais iniciarem o planejamento sucessório com antecedência, ampliarem a participação dos potenciais sucessores nas decisões, definirem responsabilidades de forma progressiva e criarem espaços de diálogo sobre expectativas, inovação e futuro da propriedade. Também aponta para a necessidade de reconhecer efetivamente a participação das mulheres nos processos de gestão e sucessão.

No campo teórico, a pesquisa contribui ao articular sucessão familiar, liderança intergeracional, inovação e participação feminina em uma mesma análise aplicada ao contexto rural do Vale do Taquari/RS. Socialmente, reforça a relevância da continuidade das propriedades familiares para a permanência das novas gerações no campo e para a valorização de formas de gestão mais colaborativas e inclusivas.

Como limitações, destacam-se a amostra não probabilística de 50 produtores rurais e a concentração geográfica no Vale do Taquari/RS, fatores que restringem a generalização dos resultados. A predominância de

respondentes jovens também pode ter influenciado percepções relacionadas à inovação, à sucessão e à participação na gestão. Para estudos futuros, recomenda-se ampliar a amostra e comparar diferentes regiões, bem como aprofundar a liderança feminina, os fatores de permanência dos jovens no campo e as estratégias de formalização do planejamento sucessório.

Referências

BERNHOLDT, Werner. **Governança na empresa familiar:** implementação e prática. Porto Alegre: Bookman, 2005.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas:** como transformar os gerentes em gestores de pessoas. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GLESSE, Jaqueline Aparecida Daronch. Uma percepção sobre o processo de modernização agrícola e a sustentabilidade na pequena propriedade rural. 2022. 76 f. **Dissertação** (Mestrado) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Marechal Cândido Rondon, 2022.

HERRERA, Karolyna Marin. Da invisibilidade ao reconhecimento: mulheres rurais, trabalho produtivo, doméstico e de care. **Política & Sociedade,** Florianópolis, v. 15, edição especial, p. 208-233, 2016. Disponível em: https://periodicos.ufsc.br/index.php/politica/article/view/2175-7984.2016v15nesp1p208/33802. Acesso em: 22 mai. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE**. Censo Agropecuário 2017:** resultados definitivos. Rio de Janeiro: IBGE, 2019.

LORENZETT, Letícia Fante; ROCHA, Geneci da Silva Ribeiro. Sucessão geracional familiar em propriedades rurais: um estudo com jovens produtores da Serra Gaúcha. In: REDIN, Ezequiel (org.). **Ciências Rurais no Século XXI.** Belo Horizonte: Poisson, 2025. v. 6, cap. 1, p. 6-33. DOI: 10.36229/978-65-5866-569-4.CAP.01.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2019.

MATTE, A.; MACHADO, J. P. **Sucessão na agricultura familiar:** desafios e perspectivas da juventude rural no Sul do Brasil. Revista Expectativa, Cáceres, v. 22, n. 1, p. 1-22, 2023.

PANNO, Fernando. Sucessão geracional na agricultura familiar: valores, motivações e influências que orientam as decisões dos atores. 2016. **Tese** (Doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre,

2016. Disponível no Repositório Digital Lume da UFRGS. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/handle/10183/150568. Acesso em: 03 mai. 2026.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional.** 18. ed. São Paulo: Pearson Universidades, 2020.

TASSO, Caroline Garcia; SPANEVELLO, Rosani Marisa. **O papel das mulheres nas propriedades rurais e a construção da sucessão geracional.** Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, 2023.