

Fortalecimento de Redes Femininas no Agronegócio por meio do Engajamento de Stakeholders: O Caso Agroligadas

Strengthening Women's Networks in Agribusiness through Stakeholder Engagement: The Case of Agroligadas

Dra. Rosicley Nicolao de Siqueira

Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), Cuiabá, MT, Brasil

Dra. Denise Barros de Azevedo

Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, Campo Grande, UFMS, Brasil

Dra. Marcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo

Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, Campo Grande, UFMS, Brasil

Me. Anderson Nunes de Carvalho Vieira - Centro Universitário Unisenai MT, Brasil

Me. Fabricio César de Moraes – Instituto Federal de Mato Grosso, Brasil

Exemplo: GT 05 - Agricultura familiar, ruralidades e relações de gênero no meio rural

Resumo: Este artigo analisa a configuração do diálogo entre stakeholders voltado à promoção das redes de mulheres no agronegócio, com ênfase nas Agroligadas do Mato Grosso. A pesquisa, de natureza qualitativa, utilizou grupo focal com 9 participantes representativas dos núcleos regionais e questionário semiestruturado, sendo os dados analisados com o auxílio do software Atlas TI. Os resultados evidenciam um processo de articulação coletiva direcionado ao fortalecimento da atuação feminina em um setor historicamente masculinizado, contribuindo para a consolidação de parcerias e o fortalecimento das identidades femininas. A análise indica que a rede enfrenta desafios como a sustentabilidade organizacional, a inserção de jovens e resistências culturais, ao mesmo tempo em que desenvolve oportunidades por meio de capacitação, visibilidade e articulação política. Propõe-se, assim, um modelo de diálogo entre stakeholders fundamentado na construção de vínculos de confiança, identidade feminina e troca de conhecimentos, com o objetivo de transformar a percepção sobre o papel da mulher no agronegócio mato-grossense.

Palavras-chave: Mulheres, Stakeholders, Redes, Agronegócio.

Abstract: This article analyzes the configuration of stakeholder dialogue aimed at promoting women's networks in agribusiness, with a focus on the Agroligadas of Mato Grosso. The qualitative research employed a focus group with nine participants representing regional units, as well as a semi-structured questionnaire. The data were analyzed using Atlas TI software. The results highlight a process of collective articulation directed toward strengthening women's participation in a sector historically dominated by men, contributing to the consolidation of partnerships and the reinforcement of female identities. The analysis indicates that the network faces challenges such as organizational sustainability, youth inclusion, and cultural resistance, while also developing opportunities through capacity building, visibility, and political articulation. Thus, a stakeholder dialogue model is proposed, grounded in the construction of trust-based relationships, female identity, and knowledge exchange, with the aim of transforming perceptions about the role of women in.

Keywords: Women, Stakeholders, Networks, Agribusiness.

1. Introdução

O papel da mulher no agronegócio vem passando por transformações significativas nas últimas décadas. Apesar de sua participação histórica na produção agrícola, as mulheres enfrentam barreiras estruturais, culturais e sociais que limitam seu reconhecimento como protagonistas nos processos decisórios deste setor. Dentro deste contexto, redes de apoio e articulação entre mulheres emergem como estratégia para promover maior visibilidade e participação feminina neste ambiente tradicionalmente dominado por homens.

No estado de Mato Grosso, importante polo do agronegócio brasileiro, destaca-se o movimento das Agroligadas, fundado em 2018 nos corredores da Associação Mato-grossense dos Produtores de Algodão (AMPA). Este movimento surge como resposta à necessidade de preencher lacunas entre as narrativas históricas sobre o agronegócio e as comunicações contemporâneas sobre o setor, buscando valorizar a contribuição feminina.

O estudo das redes de mulheres no agronegócio enfrenta desafios significativos, como a escassez de dados específicos e estudos empíricos bem fundamentados. Segundo Agarwal (2010), esta lacuna pode ser atribuída a diversos fatores, incluindo o fato de que historicamente as mulheres no agronegócio foram frequentemente negligenciadas como categoria específica de estudo (Boserup, 1970) e que a maior parte da pesquisa agrícola tradicionalmente concentrou-se nos agricultores masculinos, considerados os principais tomadores de decisão (FAO, 2011).

Este artigo busca contribuir para preencher esta lacuna, analisando como se configuram os diálogos entre *stakeholders* na promoção das redes de mulheres no agronegócio de Mato Grosso, especificamente no caso das Agroligadas. A compreensão desses processos dialógicos é fundamental para identificar estratégias que possam fortalecer a participação feminina em posições de liderança e gestão no setor, assim como para desenvolver políticas e práticas que promovam maior equidade de gênero.

Neste contexto, o artigo busca responder à seguinte questão de pesquisa: Como é a configuração dos diálogos entre *stakeholders* para a promoção da rede de mulheres inseridas no agronegócio de Mato Grosso, as Agroligadas? Para tanto, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: identificar o perfil demográfico e profissional das mulheres nas redes, com foco nas Agroligadas; caracterizar a trajetória dos diálogos entre *stakeholders* nestas redes; identificar os *stakeholders* relevantes envolvidos nas redes de mulheres para a promoção de iniciativas conjuntas; e analisar as relações interorganizacionais nas redes de mulheres e os diálogos entre *stakeholders*.

A relevância desta pesquisa reside em sua contribuição para a compreensão dos mecanismos de articulação e fortalecimento das redes de mulheres no agronegócio, um setor de grande importância econômica para o Brasil. Além disso, ao analisar os diálogos entre *stakeholders*, o estudo oferece insights sobre como diferentes atores podem colaborar para promover maior equidade de gênero e valorização do papel feminino no desenvolvimento rural.

2. Revisão da Literatura

Esta seção apresenta os fundamentos teóricos que sustentam a análise das redes de mulheres no setor do agronegócio, com ênfase no caso das Agroligadas em Mato Grosso. O referencial teórico foi organizado em quatro principais eixos que se complementam, proporcionando uma visão integrada do fenômeno estudado.

Primeiramente, discute-se a teoria dos *stakeholders* e os processos dialógicos que fundamentam as relações entre diferentes atores organizacionais. Em seguida, aborda-se o conceito de redes e redes interorganizacionais, essenciais para entender as dinâmicas colaborativas presentes em iniciativas como as Agroligadas. O terceiro eixo trata da participação feminina no agronegócio, apresentando uma contextualização histórica e os desafios atuais enfrentados por mulheres nesse setor tradicionalmente dominado por homens.

Por último, esses conceitos são integrados ao analisar especificamente as redes de mulheres no agronegócio, investigando como essas estruturas coletivas atuam como mecanismos de fortalecimento, aumento da visibilidade e transformação das relações de gênero no meio rural. Essa abordagem multidimensional possibilita compreender de que forma o diálogo entre os *stakeholders* pode ampliar o protagonismo feminino e promover mudanças significativas nas dinâmicas do setor agrícola.

Diálogo entre *Stakeholders*

O termo *stakeholder* surgiu pela primeira vez, em 1963, sendo utilizado para designar os grupos que forneciam o apoio necessário para a sobrevivência das organizações (Freeman, 1984). No entanto, foi o livro de Edward Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (1984), que evidenciou a importância de reconhecer e gerenciar o relacionamento entre os *stakeholders* como um imperativo estratégico e de governança das empresas. Essa relação permite que ocorram trocas de diversos recursos entre os envolvidos.

Complementando, Freeman (1984) descreve um stakeholder como qualquer grupo ou pessoa que possa influenciar ou ser influenciado pelos objetivos da organização. De acordo com o autor, o cerne da administração dos *stakeholders* deve ser cultivado através de interações, que tanto inspiram os *stakeholders* quanto os inspiram, formando comunidades onde todos se dedicam a oferecer o melhor de si para cumprir o valor prometido pela organização.

Outros autores prosseguiram com pesquisas evidenciando a importância da Teoria dos *Stakeholders*. Entre eles, Freeman e McVea (2001), baseados na Sociologia, no comportamento organizacional e na política de interesses de grupos específicos, sendo uma abordagem que

prioriza o gerenciamento de relacionamentos entre os diversos *stakeholders*, os quais compõem o universo empresarial, procuram integrar seus diferentes interesses. Essa abordagem busca integrar os diferentes interesses dos *stakeholders*, reconhecendo a complexidade das interações dentro do contexto organizacional.

Com o propósito de destacar a relevância do tema no cenário global do agronegócio, o diálogo entre *stakeholders* emerge como um elemento central para o desenvolvimento sustentável, a inovação e a resolução de desafios críticos de acordo Silva *et al.* (2004). Saunders (1996) sugere o termo “diálogos sustentáveis” como um processo interativo sistemático, sustentado ao longo do tempo para transformar relacionamentos de mudanças essenciais na sociedade.

Percebe-se que a interação dinâmica entre esses *stakeholders* não apenas influencia decisões estratégicas e operacionais, mas também molda políticas públicas, práticas ambientais e a resiliência econômica do setor agrícola. Conforme observado por Rowley (1997), ocorre uma conexão entre as partes interessadas, uma vez que o comportamento de uma organização e sua resposta às demandas dos *stakeholders* são influenciados pela densidade da rede de *stakeholders* e sua posição dentro dessa rede. Essa dinâmica de interação e influência entre *stakeholders* forma a base para a colaboração estratégica e a formulação de políticas que não apenas respondem às necessidades do mercado, mas também promovem práticas agrícolas sustentáveis.

Redes e Redes Interorganizacionais

As organizações podem ser consideradas como um sistema de cooperação e de esforços coordenados para suas atividades fins (Barnard, 1938). Desde o final da década de 1930, a pesquisa sobre processos de cooperação tem avançado significativamente, abordando especialmente alianças organizacionais (Contractor; Lorange, 1988), redes (Powell, 1990) e aspectos intra e interorganizacionais (Gibbs; Singer, 1993).

No contexto organizacional, Castells (1999) tratou dessa questão ao argumentar que as redes interorganizacionais se manifestam de formas variadas, dependendo dos contextos e das expressões culturais envolvidas. Ainda, Barbosa, Sacomano e Porto (2007) definiram Rede Interorganizacional como estruturas compostas por empresas integradas por adesão para reduzir suas limitações estruturais e financeiras. Dessa maneira, elas podem se tornar mais competitivas e melhorar as condições de sobrevivência e de desenvolvimento. Para os autores, esse arranjo organizacional surge como forma de reestruturação econômica.

Segundo Hoffmann, Molina-Morales e Martínez-Fernández (2004), as redes de empresas apresentam as seguintes características: papéis organizacionais com certa relatividade entre os atores; intensa interação e interdependência entre as partes; complementaridade e especialização nas atividades desenvolvidas pelas empresas; além de haver competitividade entre diferentes redes..

Ainda Jarillo (1993) argumentou que a coordenação entre empresas passaria a ser alcançada pela formação de uma "rede estratégica" onde as empresas colaboram para atingir objetivos comuns (Fombrun, 1979; Mizruchi, 1994) Os estudos deveriam, portanto, concentrar-se nas relações ou redes interorganizacionais que envolvem conjuntos de laços recorrentes (como recursos, amizade e laços informativos) entre diversos atores (tais como indivíduos, grupos e organizações).

Complementando, Gulati (1995) desenvolveu uma perspectiva de rede social sobre algumas das questões-chave associadas às alianças estratégicas, indo além do nível diádico para a rede mais ampla, na qual as alianças estão inseridas, e constatou que a necessidade de recursos, competências ou conhecimentos que uma empresa não possui, mas que outra pode fornecer, pode levar a alianças para alcançar objetivos estratégicos.

Essas reflexões evidenciam a relevância das parcerias e colaborações entre organizações, destacando a necessidade de compreender e aproveitar as redes interorganizacionais para alcançar resultados desejados. No contexto do agronegócio, a eficácia das redes depende da cooperação entre *stakeholders* e da gestão estratégica das interações, ou seja, uma gestão eficaz das redes e relacionamentos é necessária para a sustentabilidade a longo prazo no agronegócio.

Mulheres no Agronegócio

A participação ativa das mulheres visa expandir o entendimento, a responsabilidade ética e a empatia, refletindo uma abordagem mais completa e holística do desenvolvimento sustentável. Referências a Waddock (2001) e Factor (2003) sustentam essa visão, destacando a importância do engajamento dos *stakeholders* para alcançar um progresso que transcenda aspectos meramente econômicos e inclua dimensões éticas e emocionais.

Essa perspectiva é complementada pela análise de redes, que, conforme descrita por Nohria e Eccles (1992), examina os padrões de relacionamentos e a interação entre os *stakeholders*. Essa abordagem revela como o ambiente de *stakeholders* pode influenciar o comportamento das organizações, conforme destacado por Rowley (1997).

Portanto, ao integrar a visão ampla de desenvolvimento sustentável de Factor e Waddock com a análise de redes de Nohria e Eccles e Rowley, é possível entender melhor como as relações entre *stakeholders* não apenas moldam a dinâmica organizacional, mas também promovem uma abordagem mais inclusiva e holística para enfrentar desafios contemporâneos.

No âmbito do agronegócio, o diálogo nas redes de *stakeholders* é um processo dinâmico e essencial dentro do contexto contemporâneo da agricultura. Ele não apenas facilita a troca de informações e interesses entre diferentes atores envolvidos na cadeia produtiva, mas também promove a construção de entendimento mútuo e colaboração para enfrentar desafios e oportunidades comuns.

Nas últimas décadas, tem-se observado um crescente reconhecimento do papel fundamental das mulheres no setor, não apenas como trabalhadoras essenciais, mas também como líderes e agentes de mudança. Em muitas regiões ao redor do mundo, as mulheres têm assumido papéis de destaque na gestão de propriedades rurais, na produção de alimentos e no desenvolvimento de comunidades agrícolas resilientes.

Pesquisas em países em desenvolvimento, de acordo com a Organização para a Alimentação e a Agricultura (FAO), considera que as mulheres são a espinha dorsal da economia rural no mundo em desenvolvimento, devido ao papel fundamental que desempenham na contribuição para a segurança alimentar. Particularmente, são responsáveis por cerca de 60% a 80% da produção de alimentos nos países em desenvolvimento e são os principais guardiões do conhecimento sobre variedades de culturas (Prakash, 2003).

No Brasil, conforme o CEPEA (2018), ao realizar um estudo sobre Mulheres no Agronegócio, as diversas transformações estruturais de natureza cultural e social ocorridas ao longo das últimas décadas na sociedade brasileira promoveram o aumento, apesar de lento, da participação da mulher no mercado de trabalho. Nos países em desenvolvimento, as taxas de crescimento econômico e as condições de acesso ao trabalho feminino possuem diferenças, assim como um atraso significativo em comparação aos países desenvolvidos (Rodrigues; Lopes; Santos, 2022).

No entanto, apesar da baixa participação atual, as mulheres estão gradualmente aumentando sua presença no empreendedorismo agrícola, criando negócios e contribuindo para a diversificação e inovação no setor. Empreendedoras agrícolas participam ativamente de redes de conhecimento para expandir suas atividades e melhorar o desempenho de seus negócios. Essas redes são essenciais para promover a inovação social, impulsionando o crescimento empresarial sustentável e a adaptação às mudanças no mercado.

A Figura 1 ilustra a distribuição desses núcleos, evidenciando uma concentração significativa de mulheres envolvidas nesse novo movimento do agronegócio em regiões de destaque no agronegócio do estado. Essas áreas são notórias por concentrarem grandes propriedades rurais, frequentemente geridas por famílias que formam importantes conglomerados empresariais no setor.

Onde **estamos**

Presentes em **mais de 100 cidades**, possuímos núcleos administrativos espalhados por todo o Brasil.

Encontre uma de nossas coordenadoras mais próxima de você no mapa ao lado.

Página 7 de 20

agronegócio e se uniram para se posicionar como ponto de referência na comunicação sobre o setor, descrevendo-se como uma "ponte para conectar o rural e o urbano":

Prazer, nós somos as Agroligadas. Formada por mulheres profissionais do Agronegócio, as Agroligadas têm como propósito conectar o campo e a cidade com verdade, ética, coragem, compromisso e amor, a partir de ações educativas e de comunicação. Mostramos que o agro está em tudo, em todo lugar, no dia a dia de todos. Defendemos a comunicação transparente, com informação confiável, empatia e sensibilidade. Somos resultado da união de mulheres fortes e protagonistas, que vivem pelo Agronegócio e lutam pela prosperidade do setor. Somos muitas, somos todas (Agroligadas, 2024, on-line).

Desde que iniciaram a missão – conectar o campo e a cidade –, atuando da “porteira para fora”, promovem encontros, conhecendo pessoas, muitos lugares e conectando muitas histórias. Além disso, divulgam o desejo de ajudar o agro a ser cada vez maior e melhor. As ações internas e externas promovidas se conectam entre elas, capacitando as mulheres frente a uma melhora na comunicação, transformando a opinião da cidade em relação ao que se conhecia sobre o agronegócio.

Além disso, o movimento das mulheres proporciona a disseminação das informações sobre o setor através de programas de rádio, *podcasts* e redes sociais, com conteúdo elaborado por elas. “São 5 anos plantando informações e colhendo o companheirismo de mulheres que querem ver o agro acontecer e dão seu melhor para que isso aconteça. Há 5 anos vivendo um Propósito” (Agroligadas, 2024, on-line).

As principais áreas de atuação dos grupos Agroligadas incluem Comunicação, Educação, Comitê Técnico, Eventos e Relações Institucionais, demonstrando um compromisso prioritário com a defesa do agronegócio, ao mesmo tempo em que há uma necessidade de expandir o foco para incluir questões relacionadas à igualdade de gênero no campo.

Ao conectar o campo e a cidade, as Agroligadas não apenas compartilham conhecimentos e experiências, mas também inspiram outras mulheres a se engajarem ativamente na transformação do setor agrícola. Seu compromisso em fortalecer o agronegócio, em todos os seus aspectos, reflete um movimento dinâmico e resiliente que continua a crescer em influência e impacto.

Além disso, a medida que avançam para o futuro, as Agroligadas promovem a equidade de gênero, impulsiona o desenvolvimento econômico sustentável e fortalece a posição do Brasil como líder global no agronegócio. Assim, as Agroligadas não são apenas um movimento, mas uma força transformadora que molda o presente e o futuro do agronegócio brasileiro, destacando o poder e o potencial das mulheres em todas as esferas da economia rural (Agroligadas, 2022, online).

3. Metodologia

No que se refere aos procedimentos metodológicos, esta pesquisa fundamenta-se na compreensão de que o método constitui um conjunto de técnicas e procedimentos voltados à coleta e análise de dados, conforme Strauss e Corbin (1998). Nesse sentido, adotou-se o método indutivo, o qual permite partir de observações empíricas para a construção de generalizações teóricas, conforme Richardson (2012). Além disso, o processo indutivo valoriza a interpretação dos dados obtidos em campo, destacando o papel ativo do pesquisador na construção do conhecimento, como argumenta Creswell (2010).

A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, pois busca compreender de forma aprofundada os significados e as experiências dos participantes em relação ao fenômeno estudado. De acordo com Rey (2005), a abordagem qualitativa possui natureza construtivo-interpretativa, entendendo o conhecimento como uma produção social. Complementarmente, Creswell (2010) ressalta que esse tipo de pesquisa permite analisar o fenômeno em seu contexto, enquanto Yin (2015) destaca que o estudo de caso é uma estratégia adequada para investigar fenômenos complexos em ambientes reais, sendo, portanto, adotado neste estudo.

Quanto aos objetivos, a pesquisa possui caráter exploratório e descritivo, uma vez que busca tanto ampliar o entendimento sobre o tema quanto caracterizar suas principais dimensões. Conforme Oliveira (2018), a pesquisa exploratória permite maior aproximação com fenômenos ainda pouco estudados, enquanto Cervo, Bervian e Silva (2007) destacam que a pesquisa descritiva tem como finalidade analisar e descrever características de determinado grupo. Nesse contexto, o estudo concentra-se na compreensão dos diálogos entre stakeholders e a atuação feminina no agronegócio em Mato Grosso.

No que se refere à coleta de dados, foram utilizadas múltiplas técnicas, incluindo a aplicação de questionário estruturado via Google Forms e a realização de grupos focais on-line com nove participantes. Conforme Gil (2008), esse tipo de levantamento é adequado para identificar características sociodemográficas e trajetórias dos participantes. A técnica de grupo focal, segundo Backes et al. (2011), possibilita a obtenção de dados aprofundados por meio da interação entre os participantes, sendo especialmente útil em contextos que envolvem percepções e experiências. Além disso, Morgan e Krueger (1993) destacam sua eficácia na análise de consensos e divergências, enquanto Krueger e Casey (2014) reforçam sua

importância na compreensão das opiniões dos participantes por meio de roteiros semiestruturados.

Por fim, a análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, conforme Bardin (2010), seguindo as etapas de pré-análise, exploração do material e interpretação dos resultados. O uso do software Atlas TI auxiliou na organização, codificação e categorização das informações, permitindo identificar relações entre categorias e construir uma análise mais aprofundada. Ademais, a condução dos grupos focais on-line seguiu as orientações de Sweet (2001) e Adler e Zarchin (2002), sendo facilitada pelo ambiente virtual, conforme Abreu, Baldanza e Gondim (2009), o que possibilitou maior interação e flexibilidade, conforme também destacado por Gondim et al. (2009). Dessa forma, a abordagem metodológica adotada mostrou-se adequada para atender aos objetivos propostos e compreender o fenômeno investigado em sua complexidade.

4. Discussão dos Resultados

4.1 Perfil Demográfico e Profissional das Agroligadas

A análise do perfil das participantes revela um grupo heterogêneo, porém majoritariamente composto por mulheres com experiência consolidada no agronegócio mato-grossense, com predominância na faixa etária entre 35 e 54 anos e elevado nível de escolaridade, destacando-se a presença significativa de pós-graduação. Esse perfil indica acesso privilegiado à educação e forte qualificação profissional, diferindo do perfil tradicional das mulheres rurais no Brasil. Além disso, a maioria é casada e possui filhos, evidenciando os desafios de conciliação entre vida familiar e atuação profissional.

No que se refere à atuação, predominam produtoras rurais com mais de seis anos de experiência, atuando principalmente na agricultura e em diferentes etapas da cadeia produtiva, o que demonstra versatilidade e inserção ampla no setor. A participação na rede também se mostra estável, com presença significativa desde a criação do movimento. Esses dados reforçam a importância da inclusão feminina no agronegócio como estratégia para promoção da igualdade de gênero e desenvolvimento socioeconômico, conforme argumenta Zavala (2019).

4.2 Trajetória das Agroligadas

A trajetória das Agroligadas evidencia um processo de construção coletiva baseado na articulação entre experiências individuais e objetivos comuns, fortalecendo a identidade feminina no agronegócio. As participantes relatam vivências diversas, muitas delas vinculadas

ao campo desde a infância, o que demonstra a continuidade de laços com o meio rural, mesmo diante de trajetórias que incluem formação urbana e retorno ao setor.

Esse movimento também reflete a superação da invisibilidade histórica do trabalho feminino na agricultura, conforme destacado por Shortall (2017), ao reconhecer o papel produtivo das mulheres além da esfera doméstica. Além disso, observa-se uma evolução geracional significativa, na qual as mulheres passaram de funções restritas para posições estratégicas no agronegócio, corroborando as análises de Abu, Domanban e Sekyi (2016). Nesse contexto, a construção de uma identidade feminina que complementa, e não confronta, a atuação masculina dialoga com a perspectiva de Sachs (2018) sobre a transformação das dinâmicas rurais.

4.3 Interações e Diálogos com Stakeholders

A análise das interações com stakeholders demonstra a complexidade e a relevância das relações estabelecidas pelas Agroligadas para o fortalecimento da rede. Entre os principais stakeholders identificados estão instituições de ensino, sindicatos, cooperativas, empresas e órgãos governamentais, com destaque para a crescente abertura dessas instituições à participação feminina e ao reconhecimento de sua contribuição no setor.

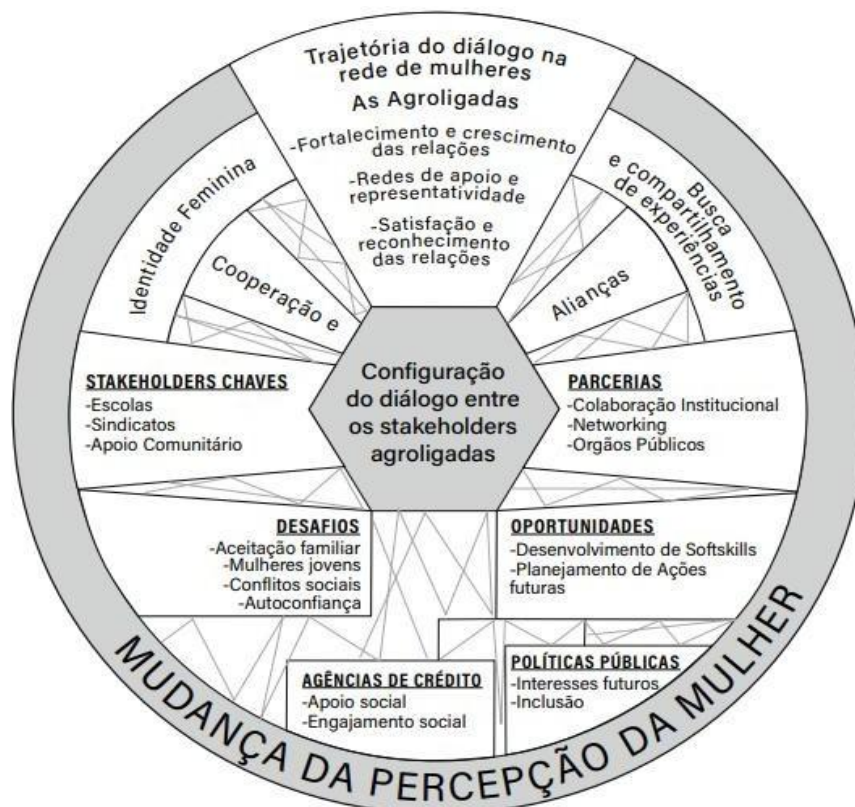
As relações com sindicatos e associações evidenciam compromisso e engajamento das participantes, reforçando a importância da colaboração e da confiança mútua. Nesse sentido, Kim e Sherraden (2014) destacam que a qualidade das redes de apoio exerce maior impacto no desempenho das mulheres do que a quantidade de conexões.

Por outro lado, a participação em políticas públicas ainda se encontra em desenvolvimento, embora haja avanços na representatividade e na busca por maior institucionalização do movimento. Conforme Silva e Redin (2020), essa presença feminina em espaços institucionais contribui para transformar estruturas de poder e ampliar a influência das mulheres no agronegócio.

4.4 Modelo Conceitual: Configuração do Diálogo entre *Stakeholders*

A partir da análise dos dados coletados, foi possível elaborar um modelo conceitual que representa a configuração do diálogo entre *stakeholders* na promoção das redes de mulheres no agronegócio, com foco nas Agroligadas de Mato Grosso, conforme demonstrado na Figura 2.

Figura 2 - Configuração dos diálogos entre *Stakeholders* nas Agroligadas - MT



Fonte: Elaborada pelas autoras (2025)

O modelo conceitual representado na Figura 1 apresenta, de forma reflexiva, a configuração do diálogo entre *stakeholders* nas Agroligadas, demonstrando associações integradas que refletem sua trajetória, as relações construídas e as projeções futuras. No centro do modelo encontra-se o "diálogo configurado", representando o núcleo de compartilhamento de informações e engajamento que sustenta toda a rede. Esta estruturação fundamenta-se no conceito de Freeman e McVea (2001), que definem *stakeholders* como qualquer grupo capaz de afetar ou ser afetado pelos objetivos de uma organização.

Embora Balestrin (2005) e Balestrin e Verschoore (2016) não analisem diretamente a identidade feminina, as pesquisas que reforçam sobre confiança, coesão e capital social nas redes são importantes na associação de como essas estruturas contribuem para o fortalecimento da identidade coletiva das mulheres nas Agroligadas. Em consonância, as mulheres ressaltaram que, nesta trajetória, priorizam pelo compartilhamento de experiências, como uma maneira de aprenderem em grupo, buscando apoio para que o engajamento seja consolidado, fortalecendo a rede.

Esse movimento reflete a lógica da colaboração sintetizada em redes, como explicam Alter e Hage (1993), na qual o intercâmbio entre os atores é essencial para fortalecer vínculos e articular ações coletivas. De forma complementar, Jarillo (1993) destaca que redes estratégicas se constroem justamente na convergência de objetivos e no apoio mútuo entre os participantes, elementos presentes nas práticas relatadas pelas Agroligadas.

Em seguida, conforme a figura, o fortalecimento das relações entre mulheres, redes de apoio, representatividade e satisfação, e reconhecimento nas relações, reflete a estrutura das redes colaborativas descritas por Grabher (1993), nas quais a interdependência e a confiança entre os atores geram relações consolidadas.

Em relação à configuração proposta, os elos a serem considerados são os *stakeholders*-chave que desempenham papel fundamental no reconhecimento da rede. A presença de escolas públicas, sindicatos e apoios comunitários, conforme mencionado nas falas das Agroligadas, revela que tais atores contribuem como mediadores sociais que legitimam a atuação das mulheres em espaços tradicionalmente masculinizados.

Essa interação direta com instituições públicas e comunitárias reflete o que Grandori e Soda (1995) descrevem como um arranjo de governança relacional, no qual as redes se sustentam por conexões externas que promovem coordenação e objetivos compartilhados.

Complementando essa perspectiva, Gulati e Singh (1998) aponta que o fortalecimento das redes está diretamente associado aos vínculos interorganizacionais estabelecidos, pois laços institucionais bem estruturados ampliam o acesso a recursos e favorecem a construção de confiança mútua. Autores mais recentes, como Kuran e Khabbaz (2024), reforçam essa citação ao apresentarem que o envolvimento de *stakeholders* institucionais é decisivo para o empoderamento de mulheres em redes rurais, especialmente ao viabilizar apoio comunitário e capacitação estratégica para superação de barreiras socioculturais.

De forma semelhante, Mahajani (2016) descreve como alianças entre ONGs, comunidades e governos locais possibilitam a sustentabilidade de redes femininas ao oferecerem caminhos concretos para a inclusão produtiva e o reconhecimento institucional. Sob esse enfoque, as parcerias descritas pelas Agroligadas como colaboração institucional, networking ativado pelo movimento e aproximação com órgãos públicos, além de fortalecerem a rede, também ampliam as oportunidades de transformação social e política, impulsionando a reformulação dos espaços ocupados por mulheres no contexto do agronegócio.

De maneira complementar, Nohria e Eccles (1992) afirmam que alianças eficazes enraizadas em relações sociais construídas ao longo do tempo, nas quais os vínculos de

confiança atuam como mecanismos de coordenação, são mais eficientes do que modelos hierárquicos tradicionais.

Dessa forma, a atuação das Agroligadas revela a formação de uma rede que se orienta pela convergência de propósitos e pela solidariedade entre seus membros, constituindo-se em um arranjo colaborativo capaz de reconfigurar a inserção das mulheres no setor agroprodutivo. Essas relações horizontais fortalecem a identidade do grupo e proporcionam estratégias para a articulação com diferentes *stakeholders*, promovendo formas colaborativas de atuação no agronegócio. Wei *et al.* (2021) corroboram essa perspectiva ao demonstrar que o empoderamento feminino, aliado à educação e à atuação comunitária, tem potencial direto na redução da pobreza e na ampliação do rendimento per capita, reforçando o papel transformador dessas redes.

As Agroligadas, enquanto uma rede de mulheres inserida no campo do agronegócio, organizam-se conforme os pressupostos das teorias de redes interorganizacionais, pois conforme os autores Balestrin e Verschoore, (2016), com as informações, as redes organizacionais promovem o compartilhamento de conhecimentos e recursos primordiais para a competitividade e para a inovação. Associando ao estudo de caso, estas, na medida em que estabelecem conexões horizontais e verticais com diferentes *stakeholders*, instituições de ensino, sindicatos, comunidades e organismos públicos, consequentemente identificam necessidades e conquistam espaços nesse setor.

O bloco desafios para a rede de mulheres apresenta as fragilidades enfrentadas, conforme citado no grupo focal, que envolvem a aceitação familiar no agronegócio, inserção de mulheres jovens, conflitos sociais e autoconfiança.

Conforme apontam Petrzelka, Sorensen e Filipiak (2018), a invisibilidade das mulheres proprietárias no meio rural, muitas vezes invisibilizadas por políticas públicas, reflete e reforça uma cultura patriarcal que limita seu valor social e econômico. Essa invisibilidade institucional demonstra diretamente os desafios reais enfrentados pelas Agroligadas, como a inserção minuciosa da mulher e aceitação familiar, o conhecimento para ser compartilhado nas decisões estratégicas e, assim, consequentemente, a conquista da autoconfiança.

Tais barreiras são similares às apontadas por Rasheed *et al.* (2020), que destacam que a baixa participação das mulheres no setor agrícola no Paquistão compromete o desempenho do próprio setor, ao passo que seu engajamento pleno ainda encontra resistência cultural, sendo esse um exemplo associado a outros citados no decorrer dessa tese. Esses elementos

demonstram que, apesar dos avanços, ainda há limitações estruturais e culturais que restringem a atuação plena das mulheres no setor rural.

Diante disso, os desafios apresentados, exemplo dos conflitos intergeracionais, da fragilidade do reconhecimento familiar e da assimetria no acesso ao crédito, são compreendidos como tensões que atravessam e reconfiguram o sistema relacional da rede.

Paradoxalmente, tais adversidades também operam como estímulos à construção de estratégias resilientes e à emergência de práticas inovadoras no interior do grupo, revelando sua capacidade adaptativa e transformadora frente aos entraves estruturais e simbólicos que permeiam o campo.

Concomitantemente, representado na configuração do diálogo contemplam-se as oportunidades para a rede de mulheres, onde são descritas perspectivas a longo prazo, como o desenvolvimento de *soft skills* e o planejamento de ações futuras. Esse movimento converge com os apontamentos de Cabiddu, Lui e Piccoli (2013), os quais reforçam que, em redes colaborativas, o valor é cocriado por meio da articulação de competências diversas e da coordenação estratégica entre os atores envolvidos.

Essas oportunidades se associam diretamente ao investimento em capacitação, liderança e organização estratégica, o que já vem sendo mobilizado pelas Agroligadas. Estas, conforme a pesquisa, estão se mobilizando em busca de oportunidades formativas específicas, com destaque para cursos voltados à gestão de propriedades rurais, negociação, liderança feminina e planejamento estratégico. Conforme Vargo, Akaka e Maglio (2008), em uma perspectiva de lógica dominada por serviços, as redes colaborativas se estruturam por meio da cocriação de valor, onde competências como liderança, coordenação e visibilidade são recursos integrados pelos atores envolvidos, por exemplo, a rede das Agroligadas.

Essa lógica fundamenta o investimento das Agroligadas em capacitação, organização estratégica e participação em eventos, pois tais ações fortalecem sua presença junto aos *stakeholders* e contribuem para a construção de valor coletivo e inserção empresarial sustentável. Além disso, organizam-se em eventos como forma de terem visibilidade e estarem próximas dos *stakeholders* que podem contribuir com a rede de mulheres.

Conforme argumenta Wei *et al.* (2021), empoderar as mulheres e melhorar o seu estatuto pode desempenhar um papel significativo na concretização de muitos programas de desenvolvimento e ajudar a trazer uma transformação social positiva. Quando é citado nas falas a questão do empoderamento feminino, este está associado a conhecimento para atuar “lado a lado” com o marido.

Além disso, no que se refere às oportunidades, elas citaram as políticas públicas, que poderão contemplar projetos voltados à equidade de gênero no agronegócio, como a criação e divulgação de linhas de crédito específicas para mulheres, o que promove maior equidade no acesso a recursos produtivos no agronegócio, especialmente diante das barreiras históricas enfrentadas por mulheres no meio rural, como a ausência de titularidade da terra ou garantias formais. Essa busca por amplos direitos para as mulheres requer políticas públicas e outras iniciativas que garantam autonomia pessoal e financeira, acesso à educação, à saúde e aos meios de produção, entre outras demandas. Nesse sentido, autores como Brandão, Santos e Rist (2020) destacam que a participação efetiva das mulheres na vida socioeconômica depende diretamente de políticas públicas que fortaleçam sua atuação.

Tais iniciativas configuram-se como propostas de enfrentamento dos desafios anteriormente identificados, especialmente no que tange à inserção qualificada das mulheres no agronegócio. O diálogo, nesse contexto, configura-se como instrumento de coesão social e de governança participativa, favorecendo a emergência de uma atuação coletiva mais inclusiva e estratégica.

5. Considerações finais

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a configuração do diálogo entre *stakeholders* para a promoção das redes de mulheres no agronegócio, com foco específico no caso das Agroligadas em Mato Grosso. A partir da análise realizada, foi possível identificar elementos significativos que caracterizam estes diálogos e seu potencial para fortalecer a participação feminina em um setor tradicionalmente marcado por desigualdades de gênero.

Os resultados evidenciam que a configuração do diálogo entre *stakeholders* nas Agroligadas é caracterizada por três dimensões principais: a construção de vínculos de confiança, o fortalecimento da identidade feminina no agronegócio e a troca de conhecimentos e experiências. Estas dimensões interagem de forma dinâmica e não-linear, criando um ecossistema relacional que sustenta as ações do movimento e sua capacidade de influência no setor.

A pesquisa identificou que o diálogo efetivo entre *stakeholders* contribui significativamente para superar barreiras estruturais e culturais que limitam a participação feminina no agronegócio. Quando mulheres rurais, empresas do setor, instituições de ensino, organizações governamentais e não-governamentais estabelecem canais de comunicação e colaboração, criam-se condições favoráveis para o reconhecimento e valorização da contribuição feminina para o desenvolvimento rural.

No entanto, os resultados também apontam para desafios significativos que ainda precisam ser superados. A persistência de estereótipos de gênero, as assimetrias de poder nas relações entre *stakeholders*, a fragmentação de iniciativas e a escassez de recursos são fatores que limitam a efetividade dos diálogos e, conseqüentemente, o potencial transformador das redes de mulheres no agronegócio.

O modelo conceitual proposto neste estudo oferece uma representação visual da configuração dos diálogos entre *stakeholders* nas Agroligadas, destacando a interconexão entre trajetória histórica, eixos de sustentação e desafios/oportunidades. Este modelo pode servir como referência para a análise de outras iniciativas semelhantes e para o desenvolvimento de estratégias que fortaleçam os diálogos entre diferentes atores no contexto do agronegócio.

Em termos práticos, os resultados desta pesquisa podem orientar o desenvolvimento de políticas públicas e programas organizacionais voltados à promoção da equidade de gênero no agronegócio. As estratégias identificadas – como capacitação contínua, promoção de visibilidade, articulação política, intercâmbio geracional e construção de parcerias – constituem um repertório valioso para organizações e movimentos que buscam fortalecer a participação feminina no setor.

Referências

ABU, B. M.; DOMANBAN, P. B.; SEKYI, S. Credit market participation by women-owned small scale enterprises in Wa and Jirapa districts of the Upper West region of Ghana”. **Ghanaian Journal of Economics**, vol. 4 n. 2016, p. 71-97. 2016.

AGARWAL, B. **Gender and Green Governance: The Political Economy of Women's Presence Within and Beyond Community Forestry**. Oxford; Nova York: Oxford University Press, 2010.

AGROLIGADAS. **Núcleos e ações**. [c2024]. Disponível em: <https://https://agroligadas.com.br/nucleos-e-acoaes/>. Acesso em: 20 ago. 2024.

AGROLIGADAS. **Onde estamos**. [c2024]. Disponível em: <https://agroligadas.com.br/quem-somos/#onde-estamos>. Acesso em: 20 ago. 2024.

ALTER, C.; HAGE, J. **Organizations working together**. Newbury Park, CA: Sage, 1993.

BALESTRIN, A. **A dinâmica da complementaridade de conhecimentos no contexto das redes interorganizacionais**. 2005. 213 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de Cooperação Empresarial: Estratégias de Gestão na Nova Economia**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2016.

BARBOSA, F. A.; SACOMANO, J. B.; PORTO, A. J. V. Metodologia de análise para Redes Interorganizacionais: Competitividade e Tecnologia. **Gestão Produção São Carlos**, v. 14, n. 2, p. 411-423, maio/ago. 2007.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2010.

BARNARD, C. I. **The Functions of the Executive**. Cambridge Mass.: Harvard University Press, 1938.

BOSERUP, E. **O papel da mulher no desenvolvimento econômico**. Londres: Earthscan, 1970.

BRANDÃO, E. A. F.; SANTOS, T. R.; RIST, S. Conectando Políticas Públicas para Agricultores Familiares e Empoderamento Feminino: O Caso do Semiárido Brasileiro. **Sustentabilidade**, v. 12, p. 5961, 2020.

BRUMER, A. Gênero e agricultura: a situação da mulher na agricultura do Rio Grande do Sul. **Revista Estudos Feministas**, v. 12, n. 1, p. 205-227, abr. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ref/a/vz3j55w5HN95Kj5QQkqFCR/?lang=pt>. Acesso em: 29 ago. 2020.

CABIDDU, F., LUI, T.; PICCOLI, G. Managing value co-creation in the tourism Industry. **Annals of Tourism Research**, v. 42, p. 86-107, 2013.

CARREIRA, D.; AJAMIL, M.; MOREIRA, T. (org.). **Liderança Feminina no século 21**. São Paulo: Cortez; Rede Mulher de Educação, 2001.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede: A era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA (CEPEA). **Mulheres no agronegócio**. 2018. Disponível em: [http://www.cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/Mulheres%20no%20agro_VOLUME3\(4\).pdf](http://www.cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/Mulheres%20no%20agro_VOLUME3(4).pdf). Acesso em: 24 nov. 2023.

CONTRACTOR, F. J.; LORANGE, P. Why should firms cooperate? The strategy and economics basis for cooperative ventures. In: CONTRACTOR, F.; LORANGE, P. (Eds.). **Cooperative Strategies in International Business**. Massachusetts: Lexington Books, 1988. p. 3-30.

FACTOR, A. Stakeholders influences in developing a sustainability culture withing the UK biotechnology sector. In: ANDRIOFF, J. *et al.* (Orgs.). **Unfolding stakeholder thinking 2: relationships, communication, reporting and performance**. Sheffield: Greenleaf Publishing, 2003. p. 70-82.

FAO. **The State of Food and Agriculture 2010-2011: Women in Agriculture – Closing the gender gap for development**. Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2011.

FOMBRUN, C. J. Strategies for network research in organizations. **Academy of Management Review**, v. 7, p. 280-291, 1997.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach**. Boston: Pitman/Ballinger, 1984.

FREEMAN, R.E.; MCVEA, J. **A stakeholder approach to strategic management**. Social Science Research Network Paper Collection. Virginia: University of Virginia, 2001. (Working Paper n.01-02).

GIBBS, B. H.; SINGER, J. D. **Empirical knowledge on world politics**: A summary of quantitative research, 1970-1991. Westport: Greenwood Pub Group, 1993.

GRABHER, G. (ed.). **The embedded firm**. London: Routledge, 1993.

GRANDORI, A.; SODA, G. Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms. **Organization Studies**, v. 16, n. 2, 1995.

GULATI, R. Estrutura Social e Padrões de Formação de Alianças: Uma Análise Longitudinal. **Ciência Administrativa Trimestral**, v. 40, p. 619-52, 1995.

GULATI, R.; SINGH, H. A arquitetura da cooperação: gestão de custos de coordenação e preocupações de apropriação em alianças estratégicas. **Administrative Science Quarterly**, v. 43, p. 781-814, 1998.

HOFFMANN, V. E.; MOLINA-MORALES, F. X.; MARTÍNEZ-FERNANDEZ, M. T. Redes de empresas: uma proposta de tipologia para sua classificação. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. 28, **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004.

JARILLO, J. C. **Strategic networks**: Creating the borderless organization. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1993.

KIM, S.; SHERRADEN, M. O impacto do gênero e das redes sociais em Desempenho Empresarial de Microempresas. **Journal of Sociology and Social Welfare**, v. 29, n. 4, p. 404-417, 2014.

KURAN, O.; KHABBAZ, L. Stakeholder dynamics in rural Lebanese women's entrepreneurship. **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy**, v. 18, n. 5, p. 1098-1125, jul. 2024.

LANGEVANG, T.; HANSEN, M.W.; RUTASHOBYA, L. Navigating institutional complexities: the response strategies of Tanzanian female entrepreneurs. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, v. 10, n. 4, p. 224-242, 2018.

MAHAJANI, A. Stakeholder engagement for a sustainable initiative: a case of a project by ACF focusing on women veterinary care providers in Darlaghat, Himachal Pradesh, India. **OIDA International Journal of Sustainable Development**, v. 9, n. 2, p. 103-114, 2016.

MASHAPURE, R. *et al.* Desafios que atrapalham a sustentabilidade do empreendedorismo feminino nos meios de subsistência rurais: Caso da província de Manicaland. **Cogent Social Sciences**, v. 8, n. 1, 2022.

MIZRUCHI, M. S. Social network analysis: Recent achievements and current controversies. **Acta Sociologica**, v. 37, p. 329-343, 1994.

NOHRIA, N.; ECCLES, R. G. **Networks and organizations**: structure, form and action. Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 1992.

PETRZELKA, P.; SORENSEN, A.; FILIPIAK, J. Women agricultural landowners—Past time to put them “On the Radar”. **Society & Natural Resources**, Abingdon, v. 31, n. 7, p. 853-864, fev. 2018.

POWELL, W. N. Market nor Hierarchy: network forms or organization. **Research in Organizational Behavior**, v. 12, p. 295-336, 1990.



PRAKASH, D. **Mulheres Rurais, Segurança Alimentar e Cooperativas Agrícolas**. Nova Delhi: Centro de Desenvolvimento e Gestão Rural, 2003.

PROBST, E. R. **A evolução da mulher no mercado de trabalho**. Instituto Catarinense de Pós-Graduação (ICPG), Santa Catarina, p.1-8, 2003.

RASHEED, A. *et al.* Participação feminina: uma estratégia de produtividade na produção de arroz. **Sustentabilidade**, Basel, v. 12, n. 7, p. 2870, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su12072870>.

RODRIGUES, C.; LOPES, M. L. B.; SANTOS, M. A. S. Empreendedorismo feminino e agricultura: uma revisão sistemática da literatura. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 3, e42111326741, 2022.

ROWLEY, T. J. Moving beyond dyadic ties: A network theory of stakeholder influences. **Academy of Management Review**, v. 22, n. 4, p. 887-910, 1997.

SACHS, C. E. **Gender Fields: Rural Women, Agriculture, and Environment**. Abingdon: Routledge, 2018.

SAUNDERS, H. H. **A public peace process: sustained dialogue to transform racial and ethnic conflicts**. New York: Palgrave, 1996.

SHORTALL, S. Gender and agriculture. In: BOCK, B. B.; SHORTALL, S. (eds.). **Gender and Rural Globalization**. Boston: CABI International, 2017.

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, p. 1-23, 2020.

SILVA, T. *et al.* Relações de cooperação e confiança entre organizações cooperativas promovendo capital social. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 6, n. 1, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.20946/RAD.V6I1.676>. Acesso em: 22 jul. 2025.

VARGO, S.; AKAKA, M.; MAGLIO, P. On value and values co-creation: a service systems and logic perspective. **European Management Journal**, v. 26, n. 3, p. 145-152, 2008.

WADDOCK, S. Integrity and mindfulness: foundations of corporate citizenship. In: ANDRIOFF, J.; MCINTOSH, M. (eds.). **Perspectives on corporate citizenship**. Sheffield: Greenleaf Publishing, 2001. p. 25-38.

WEI, W. S. T. *et al.* The Influence of Women's Empowerment on Poverty Reduction in the Rural Areas of Bangladesh: Focus on Health, Education and Living Standard. **Int. J. Environ. Res. Public Health**, v. 18, 6909, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/ijerph18136909>. Acesso em: 22 jul. 2025.

ZAVALA, R. O papel da mulher na segurança alimentar. **ONU Brasil**, 2019. Disponível em: <https://www.fao.org/brasil/noticias/detail-events/fr/c/1238916/>. Acesso em: 15 jan. 2023.