

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL**  
**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ROSICLEY NICOLAO DE SIQUEIRA**

**DIÁLOGOS COM *STAKEHOLDERS* das redes de mulheres do agronegócio no Estado  
de Mato Grosso: o caso Agroligadas**

CAMPO GRANDE – MS  
2025

ROSICLEY NICOLAO DE SIQUEIRA

**DIÁLOGOS COM *STAKEHOLDERS* das redes de mulheres do agronegócio no Estado  
de Mato Grosso: o caso Agroligadas**

Tese apresentada à Banca de Defesa do Programa de Pós-graduação *stricto sensu* em Administração, da Escola de Administração e Negócios (PPGAD/ESAN) da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), como requisito parcial para obtenção do título de Doutorado em Administração.

**Orientadora:** Profa. Dra. Denise Barros de Azevedo

**Coorientadora:** Dra. Yasmin Gomes Casagrande

CAMPO GRANDE – MS

2025

ROSICLEY NICOLAO DE SIQUEIRA

**DIÁLOGOS COM *STAKEHOLDERS* das redes de mulheres do agronegócio no Estado  
de Mato Grosso: o caso Agroligadas**

Tese apresentada à Banca de Defesa do Programa de Pós-graduação *stricto sensu* em Administração, da Escola de Administração e Negócios (PPGAD/ESAN) da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), como requisito parcial para obtenção do título de Doutorado em Administração.

Campo Grande - MS, em (data)

**COMISSÃO EXAMINADORA**

Aprovada .....

---

Profa. Dra. Denise Barros de Azevedo  
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Presidente da Banca e Orientadora

---

Prof. Dra. Marcia Maria dos Santos Bortolocci Espejo  
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
(Membro Interno)

---

Prof. Dr. José Carlos de Jesus Lopes  
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
(Membro Interno)

---

Prof. Dr. José Francisco dos Reis Neto  
Universidade Anhanguera UNIDERP  
(Membro Externo)

A construção desta tese exigiu tempo, presença e energia, muitas vezes, tirados do convívio com quem mais amo. Por isso, dedico esta conquista à minha família, que, com amor e compreensão esteve ao meu lado mesmo nos momentos de ausência. Ao meu esposo, Arnaldo Buzutti de Siqueira, meu companheiro incansável, o qual soube acolher meus silêncios, dividir minhas angústias e celebrar cada pequena vitória ao longo desse percurso. E aos meus três filhos: Heitor, Murilo e Guilherme, meus presentes de Deus, os quais aprenderam a esperar com ternura e, mesmo sem entender tudo, ensinaram-me diariamente sobre o amor incondicional. Cada página escrita carrega um pouco de vocês. Esta vitória é nossa.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por me conceder saúde, coragem e constância. Foram dias de muito cansaço, jornadas longas e viagens semanais para Campo Grande - MS, que exigiram mais do que força física, exigiram fé. Foi em Deus que encontrei direção quando o caminho parecia estreito e forças quando a rotina já não cabia em mim. A Ele, minha gratidão mais profunda e verdadeira.

À minha família, minha base inegociável. Ao meu esposo, Arnaldo Buzutti de Siqueira, por sua parceria, compreensão e apoio incondicional, mesmo diante das minhas ausências e dos muitos compromissos acumulados. Aos meus filhos: Heitor, Murilo e Guilherme, que, com amor silencioso e generoso souberam esperar, entender e me encorajar mesmo sem palavras. Esta conquista também é de vocês, amo-os, sem medida.

À minha orientadora, Profa. Dra. Denise, por acreditar desde o início no potencial deste trabalho. Sua escuta, firmeza e orientação foram fundamentais para que esta pesquisa se transformasse em algo consistente, relevante e humano, você é muito importante e especial para mim, digna de todas as bênçãos divinas.

Às mulheres da rede, as Agroligadas, que compartilharam suas vivências com generosidade, tornando possível dar voz a realidades muitas vezes invisibilizadas. Que este trabalho seja também uma forma de reconhecimento à força e protagonismo de cada uma.

Aos colegas do doutorado, com quem compartilhei aprendizados, desafios e cumplicidades. Em especial à Alessandra de Melo Lima Marques, pela amizade sincera, pelas trocas carregadas de empatia e pelas palavras de incentivo nos momentos certos.

Agradeço aos professores da banca de qualificação, Prof. Dr. Milton Augusto Pasquotto Mariani, Prof. Dr. Cristian Rogério Foguesatto e Prof. Dr. José Carlos de Jesus Lopes, pelas contribuições e disponibilidade. Aos professores da banca de defesa, Prof.<sup>a</sup> Dra. Márcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo, Prof. Dr. José Carlos de Jesus Lopes e Prof. Dr. José Francisco dos Reis Neto, pela dedicação e valiosas contribuições que enriqueceram este trabalho.

À Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), por proporcionar o espaço acadêmico onde esta tese pôde ser construída com liberdade, seriedade e compromisso.

E, por fim, a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram com gestos, palavras, compreensão ou presença ao longo desta jornada: minha sincera e eterna gratidão.

## RESUMO

Siqueira, Rosicley Nicolao de. **Diálogos com Stakeholders em redes de mulheres do agronegócio no Estado de Mato Grosso: o caso Agroligadas**. 146f. (Doutorado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, MS, Brasil, 2025.

Orientadora: Profa. Dra. Denise Barros de Azevedo

Defesa: 27/08/2025

Em Mato Grosso, o agronegócio representa um setor estratégico, sendo fundamental para a sustentação econômica do estado e de toda a região Centro-Oeste. Contudo, é necessário reconhecer que, apesar do seu papel fundamental, o setor enfrenta desafios significativos, especialmente no que diz respeito à participação das mulheres neste contexto. Partindo de uma revisão das teorias de redes e diálogo com os *Stakeholders*, esta investigação pretende aprofundar a compreensão da relevância estratégica das redes para o avanço das mulheres no setor do agronegócio. A questão norteadora deste estudo é: Como é a configuração dos diálogos entre *stakeholders* para a promoção da rede de mulheres inseridas no agronegócio de Mato Grosso, as agroligadas? Para responder a esta questão, o objetivo geral consiste em analisar a configuração do diálogo com *stakeholders*, para a promoção nas redes de mulheres do agronegócio, as Agroligadas, em Mato Grosso. Para tanto, os objetivos específicos correspondem em: a) caracterizar a trajetória dos diálogos entre *stakeholders*, nas redes de mulheres do agronegócio, no estado de Mato Grosso; b) elencar o perfil demográfico e profissional destas; c) identificar os *stakeholders* relevantes envolvidos, para a promoção de iniciativas conjuntas; d) analisar as relações interorganizacionais nas redes de mulheres e os diálogos entre *stakeholders*, promovendo um entendimento das barreiras específicas no agronegócio em Mato Grosso. O estudo apoiou-se em uma pesquisa bibliográfica, em seguida, realizou-se um grupo focal com nove mulheres representantes dos núcleos distribuídos no estado. O discurso foi analisado aplicando-se o *software* de análise qualitativa, ATLAS.ti., conforme a roteirização proposta pelo questionário semiestruturado. Após a análise das informações apresentadas no grupo focal, idealizou-se um modelo teórico-analítico que contempla a configuração do diálogo com *stakeholders*, as Agroligadas. A partir dos resultados da pesquisa foi possível constatar que o modelo enfatiza a configuração do diálogo com os *stakeholders* envolvidos com as agroligadas, destacando a trajetória construída principalmente pela busca da identidade feminina e pela valorização da troca de experiências entre mulheres do meio rural. Essa trajetória fortalece as relações sociais, amplia redes de apoio e representatividade, promove a satisfação e o reconhecimento das mulheres no contexto do agronegócio. O modelo é sustentado por eixos como cooperação, alianças e compartilhamento, articulando *stakeholders*-chave (escolas, sindicatos e apoio comunitário), desafios (aceitação familiar, juventude feminina, conflitos sociais e autoconfiança), e oportunidades (desenvolvimento de *soft skills* e planejamento futuro). Além disso, enfatiza a importância das parcerias institucionais, das políticas públicas inclusivas e das agências de crédito como indutores da mudança na percepção da mulher no campo. Com o desdobramento do modelo apresentado, propõem-se ações voltadas à sustentabilidade organizacional das redes femininas, à capacitação em liderança e gestão, à inclusão das jovens nas redes para a perenidade do grupo, ao mapeamento de demandas formativas por meio das Agroligadas e à articulação com políticas públicas, visando o interesse das mulheres inseridas nesse setor.

**Palavras-chave:** Administração; Agronegócio; Aspectos Socioambientais.

## ABSTRACT

Siqueira, Rosicley Nicolao de. **Dialogues with Stakeholders in Women's Agribusiness Networks in the State of Mato Grosso: the Agroligadas Case.** 146p. (Doctorate in Administration) – Postgraduate Course in Administration, Federal University of Mato Grosso do Sul, Campo Grande, MS, Brazil, 2025.

Advisor: Profa. Dra. Denise Barros de Azevedo

Defense: 08/27/25

In Mato Grosso, agribusiness is a strategic sector, fundamental to the economic sustainability of the state and the entire Midwest region. However, it is necessary to recognize that, despite its fundamental role, the sector faces significant challenges, especially with regard to the participation of women in this context. Based on a review of network theories and dialogue with stakeholders, this research aims to deepen the understanding of the strategic relevance of networks for the advancement of women in the agribusiness sector. The guiding question of this study is: How are dialogues between stakeholders configured to promote the network of women involved in agribusiness in Mato Grosso, the Agroligadas? To answer this question, the general objective is to analyze the configuration of dialogue with stakeholders to promote women's agribusiness networks, the Agroligadas, in Mato Grosso. To this end, the specific objectives are: a) to characterize the trajectory of dialogues between stakeholders in women's agribusiness networks in the state of Mato Grosso; b) to list their demographic and professional profiles; c) to identify the relevant stakeholders involved in promoting joint initiatives; d) analyzing interorganizational relationships in women's networks and dialogues between stakeholders, promoting an understanding of specific barriers in agribusiness in Mato Grosso. The study was based on a bibliographic review, followed by a focus group with nine women representing centers distributed throughout the state. The discourse was analyzed using ATLAS.ti qualitative analysis software, according to the script proposed by the semi-structured questionnaire. After analyzing the information presented in the focus group, a theoretical-analytical model was devised that contemplates the configuration of dialogue with stakeholders, the Agroligadas. Based on the research results, it was possible to verify that the model emphasizes the configuration of dialogue with stakeholders involved with the agroligadas, highlighting the trajectory built mainly by the search for female identity and the valorization of the exchange of experiences among women in rural areas. This trajectory strengthens social relations, expands support and representation networks, and promotes the satisfaction and recognition of women in the context of agribusiness. The model is supported by pillars such as cooperation, alliances, and sharing, bringing together key stakeholders (schools, unions, and community support), challenges (family acceptance, young women, social conflicts, and self-confidence), and opportunities (development of soft skills and future planning). In addition, it emphasizes the importance of institutional partnerships, inclusive public policies, and credit agencies as drivers of change in the perception of women in the countryside. With the unfolding of the model presented, actions are proposed aimed at the organizational sustainability of women's networks, training in leadership and management, the inclusion of young women in networks for the group's continuity, the mapping of training demands through Agroligadas, and coordination with public policies, aiming at the interests of women in this sector.

**Keywords:** Administration; Agribusiness; Socio-environmental aspects.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Diagrama do Arco-íris para a classificação de <i>stakeholders</i> .....	26
Figura 2 - Principais temas onde acontecem o diálogo com stakeholders nas redes do Agronegócio .....	33
Figura 3 - Exemplo genérico de rede .....	40
Figura 4 - Visão geral da análise de rede .....	41
Figura 5 - Configuração integrativa entre as pesquisas realizadas .....	44
Figura 6 - Mapa de localização dos núcleos do movimento Agroligadas .....	51
Figura 7 - Etapas para a realização do estudo de caso.....	54
Figura 8 - Etapas para realização do grupo focal .....	57
Figura 9 - Tópicos a serem considerados para a condução do grupo focal on-line.....	63
Figura 10 - Temas mais recorrentes nas falas das Agroligadas.....	88
Figura 11 - Diálogos entre <i>stakeholders</i> na rede das mulheres Agroligadas.....	95
Figura 12 - <i>Stakeholders</i> chave .....	96
Figura 13 - Mudanças na percepção da mulher no agronegócio .....	102
Figura 14 - Parcerias.....	104
Figura 15 - Políticas públicas .....	106
Figura 16 - Cooperação e alianças.....	108
Figura 17 - Relação com as agências de crédito.....	110
Figura 18 - Oportunidades para a rede de mulheres.....	112
Figura 19 - Desafios para a rede de mulheres .....	114
Figura 20 - Principais expressões citadas pelas Agroligadas .....	115
Figura 21 - Configuração dos diálogos entre <i>Stakeholders</i> nas Agroligadas - MT.....	116

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Descrições dos autores sobre a Teoria dos Stakeholders .....	24
Quadro 2 - Síntese da Conferência de Toronto sobre a Teoria dos Stakeholder.....	25
Quadro 3 - Principais abordagens teóricas sobre as redes interorganizacionais .....	34
Quadro 4 - Integração das Teorias.....	42
Quadro 5 - Pesquisas que envolvem mulheres, redes e agronegócios.....	48
Quadro 6 - Elementos analíticos usados na teoria, associados com as palavras-chave e as questões do roteiro para os grupos focais.....	58
Quadro 7 - Vantagens dos grupos focais on-line.....	62
Quadro 8 - Distribuição geográfica das Agroligadas .....	65
Quadro 9 - Atuação das participantes.....	66
Quadro 10 - Etapas da realização do grupo focal.....	67
Quadro 11 - Principais elementos constitutivos do ATLAS.ti .....	70
Quadro 12 - Roteiro de estruturação dos minimodelos .....	72
Quadro 13 - Perfil demográfico e profissional das Agroligadas .....	74
Quadro 14 - Trajetória das Agroligadas com o agronegócio.....	78

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CEPEA	Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada
EMRABA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
ESALQ	Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz"
EUA	Estados Unidos da América
EXP	Desempenho das exportações
FP	Desempenho financeiro
GF	Grupo Focal
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
Ipea	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IR	Imagem e reputação
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MUDs	Masmorras multiutilitário
ODS	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável
ONGs	Organizações Não Governamentais
PAC	Política Agrícola Comum
PIB	Produto Interno Bruto
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
RFA	Maçãs de polpa vermelha
RSPO	Mesa Redonda sobre Óleo de Palma Sustentável
RSL	Revisão sistemática da literatura
SER	Responsabilidade socioambiental
SS	Satisfação dos <i>stakeholders</i> relevantes
SWOT-SOR	Abordagem que analisa os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
TPFT	Participação Feminina na Força de Trabalho
USDA	Departamento de Agricultura dos Estados Unidos
USP	Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
1.1	DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA DA PESQUISA .....	14
1.2	OBJETIVOS .....	20
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo Geral.....</b>	<b>20</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos Específicos .....</b>	<b>20</b>
1.3	JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA .....	20
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>23</b>
2.1	DIÁLOGOS ENTRE <i>STAKEHOLDERS</i> .....	23
2.2	O DIÁLOGO DE <i>STAKEHOLDERS</i> NAS REDES DO AGRONEGÓCIO.....	30
2.3	REDES.....	33
<b>2.3.1</b>	<b>Estudo das Redes Interorganizacionais.....</b>	<b>35</b>
<b>2.3.2</b>	<b>A relação entre o diálogo de <i>Stakeholders</i> e redes –Análises Didáticas .....</b>	<b>42</b>
2.4	EVOLUÇÃO DAS MULHERES DO AGRONEGÓCIO.....	45
<b>2.4.1</b>	<b>O caso: Agroligadas.....</b>	<b>50</b>
<b>3</b>	<b>MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....</b>	<b>53</b>
3.1	CONTEXTUALIZANDO A PESQUISA QUANTO AOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	53
3.2	PESQUISA DO PERFIL DEMOGRÁFICO E PROFISSIONAL DA REDE DE MULHERES.....	55
3.3	COLETA DE DADOS: GRUPOS FOCAIS - DEFINIÇÕES E MÉTODO DE APLICAÇÃO .....	55
3.4	GRUPOS FOCAIS – AGROLIGADAS DO MATO GROSSO .....	63
<b>3.4.1</b>	<b>Procedimentos de análise de dados dos grupos focais.....</b>	<b>68</b>
<b>3.4.2</b>	<b>Roteiro da aplicação do ATLAS t.i. no grupo focal.....</b>	<b>71</b>
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>74</b>
4.1	PERFIL DEMOGRÁFICO E PROFISSIONAL DA REDE DE MULHERES: AGROLIGADAS, PERTENCENTES AO ESTADO DE MATO GROSSO.....	74
<b>4.1.1</b>	<b>Ascensão Feminina à liderança no Agronegócio: dos modelos tradicionais às novas estratégias de inserção.....</b>	<b>81</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Desafios no acesso das mulheres rurais ao microcrédito .....</b>	<b>82</b>
<b>4.1.3</b>	<b>A participação feminina na liderança do agronegócio: entre o reconhecimento e os desafios estruturais .....</b>	<b>83</b>

4.1.4	Aspectos que restringem o engajamento das Mulheres no Agronegócio, as Agroligadas.....	84
4.1.5	Atuação das Mulheres no Agronegócio .....	85
4.1.6	Diálogo com <i>Stakeholders</i> e Mulheres Agroligadas .....	86
4.2	ANÁLISE DOS RESULTADOS - GRUPOS FOCALIS – AGROLIGADAS DO MATO GROSSO.....	87
4.2.1	Linha do Tempo da Atuação – As Agroligadas .....	88
4.2.2	Interações e estratégias nas redes: o papel dos <i>stakeholders</i> -chave no fortalecimento das mulheres do agro e na configuração das dinâmicas de crescimento das Agroligadas .....	95
4.2.3	Mudança de percepção da mulher .....	99
4.2.4	Parcerias .....	102
4.2.5	Participação em Políticas Públicas.....	104
4.2.6	Cooperação e Alianças .....	106
4.2.7	Relação com as agências de crédito.....	108
4.2.8	Oportunidades para a rede de mulheres .....	110
4.2.9	Desafios para a rede de mulheres.....	113
4.3.	REDES DE MULHERES NO AGRONEGÓCIO: A CONFIGURAÇÃO DOS DIÁLOGOS ENTRE <i>STAKEHOLDERS</i> NAS AGROLIGADAS DE MATO GROSSO .....	115
5	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	122
5.1	LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	124
5.2	PERSPECTIVAS DE PESQUISAS .....	125
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	127
	<b>ANEXO A</b> .....	1277

## 1 INTRODUÇÃO

O termo agronegócio originou-se da tradução da palavra *agribusiness*, um conceito desenvolvido por Davis e Goldberg em seu livro *A Concept of Agribusiness* (1957). Na introdução da obra, os autores definem *agribusiness* como a totalidade dos processos envolvidos na manufatura e comercialização de produtos agrícolas, abrangendo desde o cultivo das lavouras até o armazenamento, distribuição e comercialização dos produtos derivados.

O agronegócio é uma das atividades econômicas com maior peso no Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Segundo informações do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA) e projeções da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz da Universidade de São Paulo (ESALQ/USP), o PIB do agronegócio brasileiro avançou expressivos 6,49% no primeiro trimestre de 2025. Ademais, levando em conta o desempenho global da economia brasileira até agora, a participação do setor agropecuário no PIB nacional pode atingir 29,4% em 2025, demonstrando um crescimento significativo em relação aos 23,5% registrados em 2024 (CEPEA, 2025)

Inseridos nesse contexto, a região Centro-Oeste do Brasil destaca-se pela alta produtividade agrícola e ocupa a liderança na produção de grãos no país. Lá, estão grandes propriedades que cultivam principalmente algodão, arroz, milho, soja, café e cana-de-açúcar. Em 2023, a região Centro-Oeste do Brasil, especialmente Mato Grosso, consolidou sua liderança na produção de grãos, respondendo por mais de 50% da produção nacional de soja e milho, refletindo avanços em tecnologia agrícola e práticas sustentáveis (Conab, 2023).

O estado do Mato Grosso deve atingir 101,5 milhões de toneladas de grãos na safra 2024/2025, marcando um novo recorde de produção e ultrapassando as mais de 100 milhões de toneladas obtidas na temporada de 2023. O crescimento de 9% na produção cerealista em Mato Grosso contribuirá para que o Brasil alcance uma safra histórica, estimada em 330,3 milhões de toneladas na mesma temporada. Deste total, um terço será proveniente das lavouras mato-grossenses. (SECOM, 2025).

Sob essas perspectivas, as parcerias estratégicas e a cooperação são indispensáveis. Daboub e Calton (2002) ressaltam que as estratégias de aliança, embora fundamentais, podem tanto gerar oportunidades quanto representar ameaças, pois organizações especializadas — como as do agronegócio — em competências, expertises e informações específicas tendem a se tornar mais fragmentadas.

As pesquisas voltadas para atividades em redes fundamentam diversos estudos contemporâneos (Heredia; Felzenstein; Mora, 2017; Stocker *et al.*, 2019; Fernández, 2021)

embora essa abordagem não seja recente. Desde o final da década de 1930, os processos de cooperação têm sido objeto de estudo, especialmente no contexto intra e interorganizacional (Gibbs; Singer, 1993), das redes (Powell, 1990) e das alianças organizacionais (Contractor; Lorange, 1988). No entanto, suas raízes estão nas disciplinas conceituais e fundadoras, como a Antropologia, a Sociologia e a teoria dos papéis (Tichy; Fombrun; Devanna, 1979; Nohria; Eccles, 1992).

Gulati, Nohria e Zaheer (2000) argumentam que as redes englobam um conjunto de relações horizontais e verticais de uma empresa com outras organizações, sejam elas de fornecedores, de clientes, de concorrentes ou de outras entidades e são compostas de laços interorganizacionais duradouros, com um significado estratégico para as empresas. Diante disso, conforme os autores, o entendimento das atividades desenvolvidas em redes apresenta consequências teóricas e práticas, particularmente na compreensão de como os *stakeholders* no setor do agronegócio relacionam-se nas mais diversas atividades desempenhadas.

Corroborando, o diálogo com os *stakeholders* é fundamental para o alinhamento de expectativas no setor organizacional, pois eles têm capacidades coletivas de influência na estratégia da empresa (Frooman, 2010; Schneider; Sachs, 2017), assumem múltiplos papéis com relação a uma organização, e estão interligados em um sistema de criação de valor (Harrison; Freeman; Abreu, 2015).

Competir ou cooperar são impasses organizacionais estudados pelas Ciências Sociais Aplicadas. A estratégia colaborativa, segundo Child e Faulkner (1998); Child, Faulkner e Tallman (2005); Costa, Rodriguez e Ladeira (2005); e Begnis, Pedrozo e Estivaleta (2005) pode gear oportunidades de aprendizagem, sendo esse um fator destacado em pesquisas sobre cooperação e relacionamentos colaborativos. De acordo com os autores, para um melhor resultado nas ações colaborativas, o diálogo eficaz entre os *stakeholders* no agronegócio visa promover a colaboração, alinhar interesses e encontrar soluções para os desafios enfrentados pela cadeia produtiva

A colaboração no agronegócio, fundamentada em um diálogo eficaz entre os *stakeholders*, é essencial para alinhar interesses e superar desafios na cadeia produtiva. Nesse contexto, a participação feminina desempenha um papel estratégico, contribuindo para a sustentabilidade e o desenvolvimento do setor.

De acordo com o estudo "Desafios e Perspectivas para as Mulheres Rurais no Brasil sob a Ótica da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável", publicado pelo Ipea (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) (IPEA, 2016) as mulheres representam 43% da força de

trabalho agrícola em países em desenvolvimento, incluindo o Brasil, reforçando a importância de sua atuação em iniciativas colaborativas dentro do agronegócio.

Inseridos nesse contexto, o objeto de estudo serão as mulheres no agronegócio, sendo que, conforme informações da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), (2020), quase 1 milhão de propriedades rurais são lideradas por mulheres, no Brasil. A partir do Censo Agropecuário de 2017, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) identificou 947 mil mulheres responsáveis pela gestão de propriedades rurais, de um universo de 5,07 milhões. A maioria estava na região Nordeste (57%), seguida pelo Sudeste (14%), Norte (12%), Sul (11%) e Centro-Oeste, que concentrava apenas 6% do universo de mulheres dirigentes.

Este estudo parte do pressuposto de que o diálogo com os *stakeholders* no agronegócio, com foco na participação das mulheres em redes, pode fomentar discussões valiosas e promover uma colaboração eficaz. Além disso, essa interação pode contribuir para a consolidação dessas redes, incentivando a associação e o desenvolvimento conjunto, fortalecendo interesses comuns e promovendo relacionamentos estratégicos.

Sendo assim, o grupo de mulheres agroligadas, objeto deste estudo, composto por 18 (dezoito) núcleos de mulheres, sendo 11 (onze) inseridos no estado de Mato Grosso, desempenha um papel fundamental para o fortalecimento das atividades dentro desse setor, pois facilita a troca de informações, recursos e conhecimentos, promovendo a inovação, a eficiência e a competitividade (Agroligadas, 2025).

## 1.1 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA DA PESQUISA

Apesar da importância do trabalho feminino no agronegócio, ainda são necessários estudos que demonstrem o desempenho delas nesse setor. As mulheres são importantes agentes de transformação de mudança econômica e social, levando ao desenvolvimento de determinadas regiões (Oliveira, 2018).

No entanto, embora as mulheres desempenhem papéis significativos no agronegócio, em muitas partes do mundo, elas continuam enfrentando diversas barreiras. Especificamente, as mulheres são privadas de capital e recursos – terra (Adetonah *et al.*, 2015), finanças (Chlebicka, 2015; Mandipaka, 2014), recursos cognitivos - habilidades (Langevang; Hansen; Rutashobya, 2018) e oportunidades de negócios – devido às redes sociais restritas (Rutashobya; Allan; Nilsson, 2009).

A desigualdade de gênero no Brasil é um reflexo de representações históricas e sociais profundas (Pereira; Buttenbender, 2020). Segundo Mori e Castellani (2023), a inserção das mulheres no mercado de trabalho teve início após a Segunda Guerra Mundial, com um aumento significativo na década de 1970. A partir de 2006, o Censo Agropecuário do IBGE passou a medir oficialmente a participação feminina no setor agropecuário. Isso permitiu um reconhecimento maior do trabalho das mulheres nesse campo.

Conforme o último Censo Agropecuário de 2017, em relação à ocupação do campo, as mulheres seguem como minoria. Em 2006, as mulheres representavam 30% da força de trabalho, já em 2017 esse número passou para 29%. Comparando com o total de pessoas trabalhando no Brasil, a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), de 2017, indicava um percentual de 42,5% de predominância feminina no pessoal ocupado no País.

De acordo com os dados fornecidos pelo Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA, 2018), a participação das mulheres na agropecuária é reconhecida por ser relativamente baixa.

Conforme o estudo de Vedana *et al.* (2023), a presença feminina é mais expressiva em segmentos como a horticultura, avicultura e produção de grãos e bovinos, áreas que, tradicionalmente, demandam menor esforço físico em comparação com outras atividades agropecuárias.

Verifica-se que o tema mulheres no campo está inserido nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), um pacto global assinado durante a Cúpula das Organização das Nações Unidas (ONU), em 2015, pelos 193 (cento e noventa e três) países membros, incluindo o Brasil, levando em consideração que estudar e compreender a realidade do trabalho feminino é essencial para ampliar a participação das mulheres no setor e promover a igualdade de gênero.

Sob tais condições, pesquisas evidenciam as dificuldades enfrentadas pelas mulheres no agronegócio, porém, ainda há relativamente pouca investigação específica sobre mulheres agricultoras, pois continuam a existir considerações sobre a qualidade, precisão e acesso dos dados (Rosenberg, 2017).

Tal fato é decorrente, de acordo com Fremestad e Paul (2020), às barreiras legais históricas, que restringiram o acesso das mulheres às terras agrícolas. Exemplificando, as mulheres casadas nos Estados Unidos da América do Norte (EUA) foram privadas do direito de possuir terras ao abrigo do Direito Comum Americano até 1850, e o *Homestead Act* concedeu terras principalmente aos colonos europeus do sexo masculino (Jensen, 1991).

As dificuldades enfrentadas pelas mulheres no agronegócio nos EUA podem variar dependendo do contexto socioeconômico, cultural e geográfico, mas algumas são comuns em muitas regiões deste local. Sachs (2018) destaca que, no setor de criação de gado, as mulheres são frequentemente invisíveis devido ao trabalho com animais menores, estereótipos culturais associando homens aos animais, à comercialização e mecanização da pecuária, que excluem as mulheres de papéis tradicionais e da força de trabalho remunerada.

Além disso, em países desenvolvidos, pesquisas como as de Ball (2020), Little e Panelli (2003), e Shortall (2017) descrevem o desenvolvimento de estudos sobre gênero e agricultura, ambiente (Reed; Mitchell, 2003), e sustentabilidade (Meinzen-Dick; Kovarik; Quisumbing, 2014).

Para promover a igualdade de gênero na agricultura, são necessárias ações integradas nos níveis individual, comunitário, institucional e político, que reconheçam e abordem as desigualdades de gênero subjacentes e promovam o empoderamento das mulheres como agentes de mudança no setor agrícola.

Outras pesquisas exploram as escolhas e identidades profissionais das mulheres na agricultura, como por exemplo, Leckie (1996) conduziu entrevistas em Ontário, Canadá, para compreender os desafios e motivos que levaram as mulheres a se tornarem agricultoras. Constatou-se que o acesso delas à agricultura se dava principalmente por transições familiares, como doença ou morte do marido, ou por oportunidades financeiras, como criar gado para complementar a renda familiar.

Leckie (1996) sugere que isso ocorre devido à persistência de "mitos agrários" de gênero, que associam a competência na agricultura apenas aos homens e à força física masculina. Essas conclusões ecoam o pensamento de Palmer (1977), que destacou a invisibilidade das mulheres rurais nos países em desenvolvimento e a sua importância para o crescimento econômico.

Ainda, Conforme Perrot (2007), as mulheres eram vistas simplesmente como ajudantes de seus respectivos maridos, desenvolvendo trabalhos auxiliares. Corroborando, conforme Brumer (2004), diversos estudos que examinaram a divisão do trabalho por sexo na agricultura permitiram concluir que as mulheres ocupam uma posição subordinada e seu trabalho geralmente aparece como sendo de uma ajudante, mesmo quando elas trabalham tanto quanto os homens ou executam as mesmas atividades que eles.

Apesar dos avanços nas documentações dos trabalhos agrícolas (Galiè *et al.*, 2018; Ball, 2020; Fremstad; Paul, 2020), as mulheres agricultoras nem sempre se identificam como tais e muitas vezes permanecem não reconhecidas pela sociedade rural e pelas organizações agrícolas

como agricultores legítimos (Shortall, 2014; Fhlatharta; Farrell, 2017; Wright; Annes, 2019). Foi apenas, em 1978, que o censo agrícola dos EUA começou a recolher e reportar dados sobre mulheres agricultoras (Hoppe; Korb, 2013). A inclusão de dados sobre mulheres agricultoras nos censos agrícolas reflete um reconhecimento crescente da importância de suas contribuições e da necessidade de abordar questões de gênero no contexto agrícola.

Koopman (2009), bem como Croppenstedt, Goldstein e Rosas (2013), destacam em suas pesquisas o papel das mulheres na agricultura, analisando as variações na produção agrícola, compensação e acesso à terra por gênero em países em desenvolvimento. No entanto, há uma carência de estudos quantitativos que investiguem as diferenças de gênero na agricultura nos Estados Unidos da América do Norte, como apontado por diversas pesquisas dos autores acima citados.

Apesar de muitos produtos agrícolas serem comercializados em um mercado competitivo, mulheres agricultoras em determinados contextos ainda enfrentam discriminação por parte de redes de credores, fornecedores e colegas agricultores, conforme observado por Basu (2017).

Em consonância com o tópico, Fernandez-Gimenez, Oteros-Rozas e Ravera (2021) destacam que mulheres espanholas que ingressam em setores tradicionalmente dominados por homens enfrentam exclusão e discriminação. As autoras enfatizam a criação de redes próprias por parte das mulheres, como uma estratégia para lidar com esses desafios e promover a agroecologia. Elas sugerem que a capacitação de funcionários que orientam novos empreendimentos, junto a investimentos em redes femininas, pode reduzir o preconceito institucional. Isso fortaleceria o apoio às mulheres na agricultura. O foco é aumentar a inclusão e o suporte às operadoras do setor.

Por sua vez, Sachs *et al.* (2016) acrescentam que as mulheres estão moldando novos sistemas agrícolas agroalimentares, diferenciando-se dos agricultores do sexo masculino. Segundo os autores, as mulheres agricultoras contemporâneas cultivam menos terra, mas com maior diversificação, produzindo produtos de alto valor agregado. Elas também empregam estratégias de marketing criativas e são motivadas por práticas de produção sustentáveis.

Além disso, em muitas explorações agrícolas familiares, as mulheres em posições de liderança assumem funções adicionais, como cuidadoras de crianças, responsáveis pelo cuidado de familiares idosos e fornecedoras de seguros de saúde por meio de empregos fora da agricultura, assim como frequentemente estão socialmente envolvidas em suas comunidades rurais (Inwood, 2013; Glauber; Young, 2014; Inwood; Stengel, 2020).

Em meio às transformações da economia e das relações sociais e demográficas, tanto no Brasil quanto no mundo, compreender o papel dinâmico da mulher no mercado de trabalho é fundamental para avaliar políticas de equidade e novas oportunidades de emprego, promovendo e incentivando o bem-estar social da população (Castro *et al.* 2022).

No entanto, as diferenças de gênero na agricultura são potencialmente importantes porque as mulheres formam redes e tipos de capital social qualitativamente diferentes dos homens, o que pode contribuir para o seu sucesso econômico. Como apontam pesquisas de diversas áreas (Aldrich; Reese; Dubini, 1989; Forret; Dougherty, 2004; Loscocco; Monnat; Lauber, 2009; Kim; Sherraden, 2014; Neumeyer *et al.*, 2019), a capacidade de estabelecer redes de contato pode oferecer uma vantagem estratégica para mulheres empresárias e agricultoras.

Esses fatores são desencadeados por sua atuação, assim como através dos diálogos estabelecidos entre as mesmas e os *stakeholders*, o que impacta o elo de atuação no qual estão inseridas. Para Carreira, Ajamil e Moreira (2001), as mulheres que assumem papéis de liderança permeiam por desafios constantes, conciliando a vida pessoal, pública e familiar, auxiliando na resolução de conflitos, além de possuírem uma ótima administração de tempo e aperfeiçoamento das relações humanas básicas da mulher como líder, como mãe e como esposa.

O fortalecimento do trabalho em redes visa promover o engajamento das mulheres produtoras no agronegócio brasileiro, pois a troca de informações, aprendizados e expectativas. As mulheres agricultoras, nos EUA, além de participarem de associações tradicionais, também se conectam por meio de redes exclusivas, como a Rede Agrícola de Mulheres (WAgN), a Rede *Heart of the Farm*, a *Women for the Land* e a *Women Food and Agriculture Network*. O Sindicato Nacional de Agricultores também organiza uma Conferência Anual de Mulheres, fortalecendo sua presença no setor (NFU, 2021).

No agronegócio global, a cooperação interorganizacional em rede pode melhorar a competitividade e gerar melhores resultados financeiros, especialmente para as mulheres. Segundo Devereux (2010), mulheres pastoras, na Espanha, frequentemente dependem de redes informais para inovar e alcançar seus interesses estas buscam apoio tradicional, como familiares e pastores, com a criação de redes virtuais, como grupos de empoderamento rural e plataformas *on-line*.

Sendo assim, para a promoção das organizações em redes, o diálogo com os *stakeholders* visa identificar as necessidades dos envolvidos, promovendo novas conexões. Para Nudurupati *et al.* (2015), a fim de manter a competitividade nos negócios, a colaboração estratégica e parcerias entre os *stakeholders* são essenciais, configurando-se redes complexas que influenciam diretamente no processo de tomada de decisão.

Por outro lado, no agronegócio, o problema da ausência de diálogo torna-se muito mais complexo em virtude de diferentes segmentos que fazem parte do mesmo, ou seja, as cadeias produtivas e seus diferentes elos desenvolvem ações proativas de acordo com ambientes contextuais diferentes e, não necessariamente, atrelados ao agronegócio global (Azevedo, 2010).

Considerando a relevância dos diálogos para impulsionar as atividades das mulheres produtoras no agronegócio, conforme evidenciado ao longo desta seção compreende-se que os *stakeholders* contribuem no direcionamento das ações e estratégias de uma organização. A importância do assunto está relacionada ao aumento do número de mulheres no agronegócio brasileiro. Conforme dados da Embrapa; Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA); e Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2020), quase 1 milhão de propriedades rurais no Brasil são dirigidas por mulheres. A partir do Censo Agropecuário de 2017, o IBGE identificou 947 mil mulheres responsáveis pela gestão de propriedades rurais, de um universo de 5,07 milhões. A maioria está na região Nordeste (57%), seguida pelo Sudeste (14%), Norte (12%), Sul (11%) e Centro-Oeste, que concentra apenas 6% do universo de mulheres dirigentes.

Na região do Centro-Oeste, onde os estabelecimentos agropecuários desempenham um papel vital na economia regional, as estatísticas do IBGE (2017) revelam um cenário significativo de participação feminina na gestão desses empreendimentos, com Mato Grosso do Sul liderando com 19%, seguido por Mato Grosso com 17%, Goiás com 15% e o Distrito Federal com 16% dos estabelecimentos agrícolas administrados por mulheres, o que torna evidente o crescimento da presença feminina nesse setor.

Essa ascensão não apenas reflete uma mudança nas dinâmicas de gênero dentro da agricultura e pecuária, mas também destaca a importância de promover diálogos entre os diversos *stakeholders*. Por meio do diálogo, os *stakeholders* podem idealizar realidades e compartilhar valores (Theunissen; Wan Noordin, 2012).

No contexto em questão, o grupo de mulheres denominado Agroligadas (Agroligadas, 2025), objeto deste estudo, é um movimento composto por mulheres atuantes no agronegócio. Seu principal objetivo é estabelecer uma conexão entre o meio rural e urbano, promovendo valores como verdade, ética, coragem, compromisso e amor por meio de iniciativas de comunicação e educação (Agroligadas, 2025).

Atualmente, a amostra está delimitada ao estado de Mato Grosso, onde o grupo se organiza em 11 (onze) núcleos distribuídos por 65 (sessenta e cinco) dos 142 (cento e quarenta

e dois) municípios do estado, o que corresponde a aproximadamente 46% do total (Agroligadas, 2025). O propósito do grupo é promover a integração das mulheres no setor agrícola.

Sob este contexto e a partir do objeto de estudo, as mulheres Agroligadas, a questão problema da pesquisa é:

Como é a configuração dos diálogos entre *stakeholders* para a promoção da rede de mulheres inseridas no agronegócio de Mato Grosso, as Agroligadas?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a configuração do diálogo com *stakeholders*, para a promoção nas redes de mulheres do agronegócio, as Agroligadas, em Mato Grosso.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar a trajetória dos Diálogos entre *Stakeholders* nas redes de mulheres, as Agroligadas, do agronegócio no estado de Mato Grosso;
- Elencar o perfil demográfico e profissional mulheres nas redes de mulheres, com foco nas Agroligadas, em Mato Grosso;
- Identificar os *stakeholders* relevantes envolvidos nas redes de mulheres, focando nas Agroligadas, em Mato Grosso, para a promoção de iniciativas conjuntas;
- Analisar as relações interorganizacionais nas redes de mulheres e os Diálogos entre *stakeholders*, promovendo um entendimento das barreiras específicas no agronegócio em Mato Grosso.

## 1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA

A discussão sobre as redes não é recente, tendo suas origens traçadas desde a década de 1930 no âmbito da pesquisa organizacional (Gibbs; Singer, 1993). No entanto, é importante destacar sua forte influência derivada das disciplinas fundadoras e dos conceitos primordiais, tais como Sociologia e Antropologia (Jack, 2010) e teoria dos papéis (Tichy; Fombrun; Devanna, 1979; Nohria; Eccles, 1992).

O interesse crescente no papel das redes na economia, nas últimas décadas, tem impulsionado uma análise mais profunda sobre sua importância. Por exemplo, uma aliança estratégica em que as partes buscam "ampliar ou aprofundar suas habilidades ou em conjunto desenvolver novas" é um exemplo de colaboração interorganizacional envolvendo interdependência recíproca (Gulati; Singh, 1998, p. 797).

Esse tipo de colaboração demonstra como as redes podem fortalecer a capacidade coletiva e promover a inovação dentro das cadeias produtivas. O estudo das cadeias produtivas permite analisar teorias que descrevem e pesquisam as interações nos processos e operações, visando ampliar a competitividade das organizações envolvidas (Silveira, 2004).

Por outro lado, a colaboração entre redes interorganizacionais proporcionam a cooperação com o objetivo de minimizar as imprecisões e riscos dos agentes envolvidos na cadeia do agronegócio. Conforme Lourezani e Silva (2001), a cooperação entre diferentes indivíduos ou organizações podem promover a aquisição de recursos e/ou capacidades que são de difícil acesso para empresas individuais e criar uma competência organizacional valiosa difícil de ser imitada.

Para entender as relações que ocorrem nas redes interorganizacionais, direcionando o estudo para o entendimento da cadeia como um todo, no caso, relacionadas às mulheres do agronegócio, precisa-se identificar os processos que ocorrem nas inter-relações, diálogos e estratégias dos agentes da cadeia, proporcionando uma análise aprofundada das necessidades e anseios das envolvidas. Em relação aos diálogos, Rowley (1997) justapôs os conceitos de centralidade e de densidade de redes. Para o autor, a existência de laços densos dentro e entre os atores em uma rede de organizações facilita a transferência de conhecimentos, comportamentos e expectativas na rede. As interconectividades entre os *stakeholders* em uma rede estão associadas aos altos níveis de coalizões e, portanto, ao alto nível de poder desses atores.

A partir da contextualização a respeito da importância da fomentação em redes, enfatiza-se a importância do diálogo com os *stakeholders* como uma ação que visa fortalecer as interações que promovem maior consolidação das mulheres na cadeia produtiva do agronegócio. A troca de negociações, ideias e opiniões constituem um diálogo que envolve diferentes atores inseridos no contexto, onde os *stakeholders* podem idealizar realidades e compartilhar valores (Theunissen; Wan Noordin, 2012).

Com a crescente dinâmica de conexões entre os diversos atores envolvidos na propagação de informações, torna-se evidente um aumento nas interações entre eles ao longo das últimas décadas. No entanto, tal como sugerem Vedana *et al.* (2023), há uma clara

necessidade de estudos empíricos que analisem o diálogo entre as mulheres que atuam no agronegócio, contribuindo para o desenvolvimento das redes de relacionamento.

De acordo com Guibert e Roloff (2017), tais diálogos entre os diversos atores possibilitam a criação de oportunidades a fim de encontrar soluções inovadoras para desafios comuns. Assim, este estudo apoia-se no entendimento que a exploração e compreensão das barreiras enfrentadas pelas mulheres no contexto do agronegócio, facilitadas pelo diálogo entre os diferentes atores envolvidos, desempenham um papel crucial no fortalecimento da posição dessas mulheres dentro desse importante setor econômico.

Sendo assim, pretende-se buscar nessa pesquisa uma análise das questões referentes à constituição do grupo: as relações entre as mulheres envolvidas no contexto do agronegócio, as dificuldades pessoais e institucionais, os antagonismos das expectativas e as condições para superação das dificuldades, tendo como base os estudos Silva *et al.* (2004), Tedeschi (2009) e Lacerda e Rodrigues (2016).

Assim, este estudo visa preencher uma lacuna na pesquisa, permitindo a inferência e o aprofundamento sobre o fortalecimento das redes de mulheres no agronegócio em Mato Grosso, levando em consideração que o estado possui a maior quantidade de núcleos das Agroligadas, a nível de Brasil, correspondendo a 70% do contexto nacional, além de se destacar como um dos principais estados brasileiros no âmbito do agronegócio.

Busca-se fornecer informações mais aplicáveis para promover o diálogo com os *stakeholders* e fomentar estratégias e tomadas de decisões embasadas nos dados das relações coletadas. Adicionalmente, espera-se que este trabalho contribua para uma visão abrangente do objeto pesquisado, promovendo uma análise crítica e relevante que propicie um entendimento mais completo das redes de mulheres e seu potencial fortalecimento. O intuito é subsidiar futuras pesquisas, ampliando o campo acadêmico com informações e dados sobre a participação das mulheres no agronegócio.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A presente seção busca fundamentar teoricamente a discussão sobre a promoção das redes de mulheres no agronegócio no estado de Mato Grosso, com foco no caso Agroligadas, a partir do estabelecimento de diálogos entre *stakeholders*. Para isso, a revisão da literatura está organizada em tópicos que abordam os principais conceitos e marcos teóricos essenciais para entender o fenômeno em questão.

Nessa perspectiva, serão apresentadas definições e a importância dessa interação para o desenvolvimento de ações conjuntas, bem como será destacado de que forma essa dinâmica se manifesta especificamente na cadeia produtiva, ressaltando as particularidades e obstáculos nas relações dentro do campo.

Na sequência, apresentar-se-ão metodologias e abordagens usadas para analisar as conexões entre organizações, elemento fundamental para entender como funcionam redes como as Agroligadas e, por fim, os conceitos discutidos serão integrados, a fim de demonstrar a importância da efetividade no diálogo com *stakeholders* para fortalecer e manter sustentáveis essas redes, especialmente àquelas voltadas ao incentivo em relação às mulheres mato-grossenses com exemplos e análises que facilitem a compreensão dessas interações.

### 2.1 DIÁLOGOS 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). Porém, o conceito entrou na narrativa durante o final do século XX e, portanto, não era novo para muitos estudiosos de gestão, servindo como uma perspectiva alternativa sobre quem é importante para todas as esferas organizacionais.

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) descreveu 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 por meio 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.

Diante disso, a Teoria dos *Stakeholders* propõe observar e reconhecer as características dos envolvidos, evidenciando uma boa relação entre eles. Por volta de 1990, o tema começou a ser inserido na literatura com suas respectivas aplicações como pode ser observado no Quadro 1.

Quadro 1 - Descrições dos autores sobre a Teoria dos *Stakeholders*

Autores	Ano	Análises citadas
Logsdon, Reiner e Burke	1990	Vincularam a filantropia corporativa à gestão dos <i>stakeholders</i> e à estratégia corporativa, sugerindo a filantropia como uma forma de medir a capacidade de resposta das empresas às reivindicações dos participantes.
Freeman e Evan	1990	Reinterpretaram os mecanismos de governança corporativa à luz das reivindicações dos <i>stakeholders</i> .
Preston e Sapienza	1990	Argumentaram que a gestão eficaz dos <i>stakeholders</i> estava intimamente ligada ao desempenho financeiro corporativo.
Stead, Worrell e Stead	1991	Defenderam um modelo de diálogo com <i>stakeholders</i> na avaliação da ética empresarial. A ênfase estratégica no pensamento dos envolvidos.
Nix, Whitehead e Blair	1990	Propuseram que as empresas precisavam “gerir seus <i>stakeholders</i> ”.
Hill e Jones	1992	Sugeriram uma teoria dos <i>stakeholders</i> da empresa, expandindo o âmbito da teoria da agência para abranger os contratos explícitos e implícitos, os mecanismos de aplicação e os incentivos entre as empresas e seus <i>stakeholders</i> .
Grillet	1992	Em movimentos relacionados, o autor aplicou a economia dos custos de transação à análise dos diálogos de <i>stakeholders</i> na indústria de seguros.
Macey e Miller	1993	Aplicaram uma lente contratual às relações corporativas com os <i>stakeholders</i> .

Fonte: Adaptado de Wood *et al.* (2018)

Conforme os autores Wood *et al.* (2018), alguns anos depois do livro de Freeman (1984), o conceito de *stakeholders* tornou-se bastante comum, mas apenas um modesto progresso conceptual e teórico foi feito para além do modelo de roda de bicicleta da corporação e dos seus *stakeholders*.

A partir dos conceitos acima citados, conforme Wood *et al.* (2018), na Conferência de Toronto, em 1993, impaciente com o lento ritmo acadêmico, Clarkson, intrépido empresário e reitor da *Rotman School* da Universidade desta cidade, convidou cerca de duas dúzias de acadêmicos para uma mesa redonda, conforme descrito, no Quadro 2, mobilizando a academia para dar um impulso significativo ao desenvolvimento da Teoria dos *Stakeholders*, promovendo um diálogo produtivo e colaborativo entre acadêmicos e praticantes. Foram realizadas várias conferências com os *stakeholders* de Toronto (TO-1 a TO-5) (Wood *et al.*, 2018).

Quadro 2 - Síntese da Conferência de Toronto sobre a Teoria dos *Stakeholder*

Mesas Redondas	Principais conclusões
(TO – 1) 1993	Conforme Donna <i>et al.</i> (2018), a discussão gerou um conjunto de razões pelas quais a teoria dos <i>stakeholders</i> (seria) superior à teoria econômica neoclássica, e a necessidade que acadêmicos tinham de abordá-la para fazer avançar a teoria.
(TO-2) -1994	De acordo com Donna <i>et al.</i> (2018), três atributos foram identificados e, em sua maioria, acordados: poder de afetar a posição firme e legítima e uma reivindicação urgente (acrescentada pelos participantes da conferência: o assunto do debate na época, e ainda em andamento).
(TO-3) -1996	Ainda, conforme os autores, discutiu-se questões profundas: Podem as empresas socialmente responsáveis sobreviver ou o fato da sobrevivência é uma prova de responsabilidade social? Por que os mercados não reconhecem os contratos implícitos? Pode uma empresa realmente ser “propriedade” dos acionistas, quando estes não possuem todos os direitos e deveres de propriedade? A teoria dos <i>stakeholders</i> é passível de uma abordagem das ciências sociais ou é simplesmente uma metáfora?
(TO-4) -1996	Margaret Blair (1995) argumentou que é necessário um modelo de contratos mais complexo para contabilizar os ativos específicos da empresa representados pelos empregados e pelas suas competências. Michael Olson explicou a história e o propósito da Mesa Redonda de Caux e sua relação com as teorias emergentes das relações entre os <i>stakeholders</i> e a empresa. Steve Lydenberg e Karen Paul (1997) falaram sobre o investimento social para documentar e medir os resultados do desempenho social da corporação (CSP) e dos <i>stakeholders</i> em vários domínios.
(TO-5) -1998	A maioria das minis-subvenções concentrou-se em algum aspecto da promulgação ou medição do CSP e das relações com os <i>stakeholders</i> (Logsdon; Wood; Benson, 2000).

Fonte: Adaptado de Wood *et al.* (2018)

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.

Além disso, permitem que tanto a organização, quanto seus *stakeholders* tenham uma melhor compreensão sobre os interesses e dilemas comuns (Kaptein; Tulder, 2003). Uma grande contribuição dos diálogos, é que as organizações refletem as visões e expectativas da sociedade (Welp *et al.*, 2006).

Por sua vez, Friedman e Miles (2006) destacam que os impactos dos *stakeholders* variam entre os tipos de nas organizações, classificando os mais relevantes como aqueles que possuem os três atributos (*stakeholders* definitivos), seguidos pelos que possuem a combinação de dois atributos e, por fim, pelos que possuem apenas um atributo (*stakeholders* latentes).

Essas análises ressaltam a diversidade de motivações e influências dos *stakeholders* e como suas características podem afetar significativamente o desempenho e as estratégias organizacionais.

Chevalier e Buckles (2008) apresentaram a classificação dos *stakeholders*, por meio do “*Rainbow diagram*” (diagrama do arco-íris), como apresentado na Figura 1. Este diagrama evidencia o grau em que os *stakeholders* afetam ou são afetados por um problema ou ação. O diagrama busca capturar a complexidade e a dinâmica das relações entre os *stakeholders*, destacando a importância de reconhecer e gerenciar essas relações para o sucesso organizacional.

Figura 1 - Diagrama do Arco-íris para a classificação de *stakeholders*



Fonte: Chevalier e Buckles (2008).

Conforme destacado pelos autores Sachs e Maurer (2009), há quatro categorias de *stakeholders*: incorporando as perspectivas gerenciais, os *stakeholders* podem ser vistos como quem traz benefícios (ex.: clientes que compram, investidores que financiam) ou quem traz riscos (ex.: órgãos reguladores que podem aplicar multas, concorrentes que ameaçam o mercado); e pela perspectiva dos *stakeholders*, eles podem se ver como recebedores de benefícios (ex.: colaboradores que recebem salário, comunidade que recebe apoio social) ou como portadores de risco (ex.: trabalhadores que podem perder o emprego, fornecedores que dependem financeiramente da empresa). Essa classificação é importante, uma vez que reconhece a existência da relação entre os *stakeholders* e a organização, independentemente de ser percebida pela administração, pela parte interessada ou por ambas as partes.

Em sua pesquisa, Azevedo (2010) investigou as *Roundtables* relacionadas ao agronegócio mundial, utilizando a abordagem de Diálogos entre *Stakeholders*. Segundo a

autora, no agronegócio global o desafio da ausência de diálogo torna-se ainda mais complexo devido à diversidade de segmentos que compõem esse setor.

As cadeias produtivas e seus diversos elos desenvolvem ações proativas de acordo com diferentes contextos, os quais nem sempre estão diretamente ligados ao agronegócio global. Essas análises ressaltam a importância de compreender a dinâmica dos diálogos entre os *stakeholders* para lidar com os desafios e oportunidades presentes no cenário do agronegócio (Azevedo, 2010).

A abordagem de diálogos entre *stakeholders* no contexto do agronegócio global oferece uma gama diversificada de enfoques, destacando-se três tipos principais de diálogos direcionados: 1) os diálogos corporativos (Grolin, 1998); 2) os diálogos políticos (Innes; Booher, 2003); e 3) os diálogos multi-*stakeholders* voltados para governos (Jaeger *et al.*, 2006).

Além disso, Mainardes *et al.* (2011) propõem um modelo de classificação dos grupos de interesses organizacionais, categorizando-os da seguinte maneira: (a) reguladores, que determinam as ações devido à sua grande influência; (b) controladores, que comandam a relação, exercendo influência mútua; (c) dependentes, que sofrem influência da organização sem exercer influência sobre ela; (d) passivos, onde a organização comanda a relação, embora exista uma interação mútua; e (e) parceiros, que influenciam e são influenciados de maneira equivalente pela organização. Esta classificação oferece uma compreensão mais detalhada das dinâmicas de influência e interação entre *stakeholders*.

Em seus estudos, Harrison, Freeman e Abreu (2015) destacam que os *stakeholders* não são homogêneos, nem uniformes dentro dos grupos. Por exemplo, os clientes de uma empresa frequentemente diferem daqueles de outra, mesmo que ambas atuem no mesmo setor. Além disso, dentro de um grupo de clientes, as necessidades, valores e utilidades de um cliente não são necessariamente os mesmos que os de outros clientes. No entanto, independente da falta dessa uniformidade, o objetivo do diálogo é engajar os *stakeholders* com respeito, ética e reciprocidade, focando em interesses comuns e questões relevantes para eles, em vez de adotar um foco organizacional que geralmente visa apenas a consecução das metas da organização.

Embora a persuasão e o diálogo possam coexistir, como argumentado de maneira convincente por Theunissen (2015), o próprio diálogo é um fenômeno interpessoal e não de massa. Para efeito desta tese, faz-se importante aqui destacar que a concepção de *stakeholders* tem gerado outras ramificações em situações bem diferentes e, às vezes, é controversa ou apresenta mudanças às abordagens da economia capitalista (Azevedo, 2010). Ressalta-se ainda que os diálogos entre *stakeholders* possibilitam a criação de oportunidades para encontrar soluções inovadoras para problemas similares, como bem explicaram Guibert; Roloff (2017).

De forma complementar, a estas discussões teóricas, de acordo com Barney e Harrison (2020), o gênero de teorias que se denomina de Teoria dos *Stakeholders* contém muitas questões, desafios e perspectivas concorrentes, com poucas respostas. Em outras palavras, ainda de acordo com os mesmos autores, a Teoria dos *Stakeholders* é uma área de estudos acadêmicos cheia de oportunidades para investigações adicionais, além de ser um tema que, cada dia mais, ganha impulso numa ampla variedade de disciplinas.

De forma contributiva a este debate, os autores Freemam, Philips e Sisodia (2020) citam que a Teoria dos *Stakeholders* em relação à criação de valor tenta fornecer informações sobre três problemas interligados: (a) Como é possível a criação de valor e o comércio num mundo incerto e complexo, com pouca estabilidade?; (b) Como podemos abordar o problema da ética do capitalismo?; e (3) O que deveríamos ensinar nas escolas de negócios?

Argumenta-se que várias das aparentes tensões na Teoria dos *Stakeholders* podem ser interpretadas como emergentes da falsa dicotomia entre fatos e valores (Putnam, 2002). Essa integração é essencial para entender e implementar a teoria dos *stakeholders* de maneira eficaz, promovendo práticas empresariais que sejam tanto economicamente viáveis quanto eticamente responsáveis.

O aumento da fragilização do empreendedorismo, diante da complexidade da globalização e das rápidas mudanças tecnológicas, impulsiona a incorporação de novas formas de gestão no mundo dos negócios. Nas pesquisas de Alvarez, Young e Woolley (2020), os autores encontram evidências de que, quando a utilidade do conhecimento atual sobre um empreendimento é imprevisível, os fatores que facilitam a inscrição bem-sucedida incluem a construção de relacionamentos de confiança, o uso flexível do capital humano e técnicas de *bootstrapping*<sup>1</sup>, que fazem uso da capacidade de um empreendedor.

O trabalho de Crane (2020) reforça a ideia de que a interação e o relacionamento de uma empresa com um *stakeholder* específico impactam diretamente suas relações com todos os outros. Dessa forma, os diálogos entre *stakeholders* podem melhorar a forma como determinados atores se relacionam, promovendo confiança, compreensão e boa vontade, além de estimular práticas corporativas socialmente responsáveis e servirem como atestado da realidade em novos projetos (Burchell; Cook, 2006; Welp; Stoll-Kleemann, 2006) Complementando, sua interferência nas ações e objetivos organizacionais pode ser exercida quer pelo controle dos recursos necessários, quer por movimentos ou políticas impactantes (Barnett; Henriques; Husted, 2020).

---

<sup>1</sup> *Bootstrap* significa criar ou financiar uma empresa usando somente recursos próprios e não recorrendo a investidores externos (SEBRAE, 2022)

Ainda, Cumming *et al.* (2021) relatam que os *stakeholders* nas decisões de gestão de recursos naturais também são indivíduos multifacetados e membros das comunidades; como tal, eles trazem história(s), experiências, valores, aspirações e relacionamentos complexos para os processos de participação pública. Anteriormente, as empresas eram orientadas para o produto e lucratividade. Porém, com o aumento da concorrência, os danos ambientais levaram a um aumento da desatenção à responsabilidade social.

Para Cumming *et al.* (2021), a preocupação ambiental, principalmente nas organizações que lidam na cadeia produtiva do agronegócio, tem proporcionado uma crescente tendência à participação dos *stakeholders* para a elaboração de estratégias corporativas que agreguem valores aos envolvidos.

Ressalta-se, retomando a teoria base, o diálogo dos *stakeholders*, introduzida por Freeman (1994), que é amplamente utilizada para explicar os efeitos da SER (Responsabilidade socioambiental) no desempenho sustentável das empresas. A partir das leituras observa-se que ao envolver os *stakeholders* no processo decisório, as empresas podem desenvolver estratégias mais alinhadas com as expectativas da sociedade e, portanto, criar valor não apenas para os acionistas, mas também para outras partes interessadas.

Essa mudança tem implicações significativas na criação de valor das organizações mundiais, pois elas estão reconhecendo que a adoção de práticas sustentáveis não só é importante para mitigar danos ambientais, mas também pode agregar valores aos seus negócios. Segundo Tapaninaho e Kujala (2022), a Teoria dos *Stakeholders* torna-se uma das ferramentas teóricas mais poderosas e amplamente utilizadas para a criação de valor.

Fornecedores, clientes e parceiros são os principais *stakeholders*, ou seja, essa teoria, ao contrário do modelo neoclássico, onde a empresa foca principalmente na maximização do lucro para os acionistas, tem uma visão mais ampla e considera uma empresa dentro de seu ambiente interno, mas também externo, ampliando os papéis e responsabilidades dela, pois supõe que existam outros grupos, além dos acionistas, com os quais uma empresa se relaciona e que influenciam ou podem influenciar suas atividades (Sundaram; Inkpen, 2004).

Sendo assim, esses diferentes tipos de diálogos entre *stakeholders* no agronegócio destacam a importância da comunicação aberta, da colaboração e do compromisso para abordar desafios e promover práticas mais sustentáveis e socialmente responsáveis dentro do setor.

## 2.2 O DIÁLOGO COM *STAKEHOLDERS* NAS REDES DO AGRONEGÓCIO

Destacando a relevância do tema no cenário global do agronegócio, o diálogo com *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.

Em 2018, Brasil e Alemanha discutiram a sustentabilidade dos sistemas alimentares focando na produção de girassóis. Souza *et al.* (2018) analisaram a ascensão do girassol na cadeia agroalimentar brasileira, especialmente em Mato Grosso, envolvendo *stakeholders* dos setores de insumos, agricultura e processamento. Eles sugeriram explorar o potencial de novas cadeias de girassol entre produtores de soja em outras regiões do Mato Grosso.

A pesquisa de Pedreiro, Cortés-García e Jiménez-Castillo (2020) examinou a relação entre responsabilidade social e desempenho empresarial, por meio da proposta de um modelo conceitual, considerando variáveis tangíveis, como desempenho financeiro (FP) e exportações (EXP), e intangíveis, como imagem e reputação (IR) e satisfação dos (SS). Os autores enfatizaram a importância de avaliar o modelo proposto por eles, a partir da percepção de outros *stakeholders* e sugeriram continuar a pesquisa utilizando um desenho de pesquisa longitudinal e explorando outros contextos.

Em 2020, Zanetti, Samoggia e Young (2020) analisaram a sustentabilidade do mercado de maçãs de polpa vermelha (RFA), na Itália e Nova Zelândia, destacando que os *stakeholders* da cadeia de frutas frescas precisam se adaptar a um ambiente de mercado em mudança. O estudo revelou que mulheres na Nova Zelândia, como consumidoras, mostraram maior apreciação pelo RFA, com uma amostra representativa participando da pesquisa. Esses

resultados sublinham a importância de entender as demandas dos *stakeholders* para garantir a sustentabilidade e o sucesso futuro.

Na Suécia, Talle *et al.* (2019) revisaram a literatura sobre produção de alimentos, sinergias e *trade-offs*, destacando a importância da participação ativa dos *stakeholders* para enriquecer a análise e síntese das informações disponíveis. Essas pesquisas ressaltaram a importância de avaliações participativas e inclusivas para promover a sustentabilidade em sistemas alimentares, seja em ambientes urbanos ou rurais. A pesquisa concluiu que a definição de indicadores, o engajamento de *stakeholders* e a integração de políticas públicas podem promover mudanças nas práticas alimentares dos consumidores em geral.

Nos Estados Unidos, Chanda *et al.* (2021) analisaram os mecanismos de adaptação tecnológica, política e de mercado para uma indústria sustentável de hortifrutigranjeiros, com foco na produção de tomate na Flórida. O estudo utilizou um modelo conceitual multidisciplinar de rede e coletou dados primários e secundários de diversos *stakeholders* e da literatura. Os autores destacaram a importância de novas leis trabalhistas, apoio governamental e certificação de produtos, que, apesar de ajudarem a garantir condições de trabalho justas e práticas agrícolas sustentáveis, podem ser complicados e caros para os produtores. A implementação eficaz dessas políticas requer um equilíbrio para alcançar benefícios sustentáveis, sem, no entanto, sobrecarregar os produtores.

Finalizando-se as pesquisas em tecnologias no Agronegócio, nos Estados Unidos, em um trabalho publicado, Addai, Temoso e Ng'Ombe (2022) relacionam a participação dos agricultores em organizações e a adoção de tecnologias agrícolas entre produtores de arroz em Gana, na região da África Ocidental. Os resultados ressaltados na pesquisa mostraram a importância dos *stakeholders* na agricultura ao incentivar a formação e o fortalecimento de organizações de agricultores para apoiar a adoção de tecnologias agrícolas modernas. Em resumo, essas pesquisas demonstram que a colaboração e o envolvimento dos *stakeholders* são fundamentais para promover a inovação e a sustentabilidade no agronegócio

Em relação ao diálogo com *stakeholders* nas cooperativas, Ribašauskienė *et al.* (2019) analisaram, na Lituânia, os impulsionadores e obstáculos da cooperação agrícola, envolvendo decisores políticos e organizações de agricultores, seguindo a visão de Saravia (2006) sobre a importância da participação social na política pública. Petit *et al.* (2021), na França, destacaram a colaboração para desenvolver estratégias em cadeias alimentares sustentáveis, enfatizando a necessidade de políticas públicas para regular o valor e incentivar investimentos.

Cifuentes, Vogl e Padilla (2018), na Espanha, investigaram a participação e eficiência organizacional no Sistema Participativo de Garantia (SPG), identificando os desafios e a

necessidade de maior apoio e reconhecimento oficial, a fim de construir uma comunidade e agregar valor aos seus produtos. Observa-se nesses trabalhos que o diálogo com *stakeholders* proporciona a cooperação agrícola e a formulação de estratégias sustentáveis onde a colaboração efetiva e o apoio das políticas públicas promovem maiores interações na identificação e consolidação de objetivos comuns.

Quanto à certificação alimentar, o diálogo com *stakeholders* evidenciado pelo estudo de Pye (2019), na Inglaterra, abordou a mercantilização da sustentabilidade na indústria do óleo de palma e a eficácia dos esquemas de certificação como o Mesa Redonda sobre Óleo de Palma Sustentável (RSPO), considerando os conflitos de terra e as lutas dos pequenos proprietários. Na Itália, Varia *et al.* (2021) analisaram o desenvolvimento do setor de vinho orgânico à luz dos objetivos da Política Agrícola Comum (PAC).

Por outro lado, Guccione *et al.* (2021) investigaram certificações na cadeia de valor do arroz orgânico, identificando deficiências no sistema através de reuniões, *workshops* e entrevistas com *stakeholders* locais. O envolvimento colaborativo de todos os atores, desde pequenos produtores até grandes certificadoras, é essencial para enfrentar desafios, otimizar sistemas e promover práticas que equilibram sustentabilidade ambiental e viabilidade econômica.

Sendo assim, a Figura 2 ilustra como diferentes *stakeholders* interagem e afetam uns aos outros, destacando a complexidade e a interdependência dessas relações. Esses diálogos são essenciais para moldar práticas agrícolas e aumentar a resiliência do setor diante de desafios globais. Compreender essas interações é fundamental para a formulação de políticas eficazes e para a implementação de práticas sustentáveis que atendam às necessidades de todos os envolvidos.

Figura 2 - Principais temas onde acontecem o diálogo com *stakeholders* nas redes do Agronegócio



Fonte: Elaboração própria (2025)

No contexto do agronegócio como um todo, um setor caracterizado por uma interconexão dinâmica e multifacetada, a interação entre os *stakeholders* nas redes é essencial para o avanço e a sustentabilidade do setor. A integração de redes sociais, cooperativas e certificações alimentares facilitam um fluxo contínuo de informações e inovações, o que é fundamental para a modernização da produção agrícola.

Além disso, a agroexportação e a comunicação eficaz entre os diversos atores envolvidos não apenas fortalecem a competitividade do agronegócio, mas também asseguram a conformidade com padrões globais de sustentabilidade. Assim, o diálogo colaborativo é fundamental para transformar desafios em oportunidades e garantir sustentabilidade para o setor.

### 2.3 REDES

As organizações podem ser consideradas como um sistema de cooperação e de esforços coordenados para suas atividades fins (Barnard, 1938). No campo dos estudos organizacionais, o estudo das atividades em redes não é recente, podendo ter diversas aplicações nos mais diversos contextos (Provan; Fish; Sydow, 2007). Originalmente, rede significava uma pequena

armadilha para capturar pássaros, formada por um conjunto de linhas entrelaçadas, cujos nós eram formados pelas intersecções das linhas (Marcon; Moinet, 2000).

Conforme Balestrin (2005) esse termo adquiriu um sentido mais abstrato, no século XIX, denominando todo o conjunto de pontos com mútua comunicação. Ainda, Castells (1999) define rede como um conjunto de nós interconectados, possibilitando que esse conceito amplo seja utilizado em diversas áreas do conhecimento científico, como por exemplo, Sociologia, Economia e Ciência da Computação.

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). As contribuições para o entendimento de conceitos e métodos relacionados a redes originam-se de diversos campos de estudo, evidenciando uma rica interdisciplinaridade. Essa diversidade de abordagens teóricas foi destacada por Oliver e Ebers (1998) e Caglio (1998), que identificaram as principais correntes teóricas utilizadas nas pesquisas sobre redes interorganizacionais, conforme ilustrado no Quadro 3.

Quadro 3 - Principais abordagens teóricas sobre as redes interorganizacionais

(Continua)

Abordagens teóricas	Contribuições das pesquisas para as redes interorganizacionais	Autores
<b>Economia industrial</b>	Foi utilizada nas pesquisas sobre redes para entender como as diferentes classes de custos de produção – economias de escala, de escopo e de especialização – explicam a eficiência das redes.	Eccles (1981); Turati (1990); Teece (1980).
<b>Abordagem estratégica</b>	Contribui para entender como as relações interorganizacionais podem gerar impacto nas estratégias das empresas e compreender como os resultados das relações interorganizacionais afetam a posição estratégica e a vantagem competitiva da empresa.	Marcon e Moinet (2000); Fayard (2000); Porter (1998, 1999, 2000); Jarillo (1988).
<b>Dependência de recursos</b>	Foi uma das teorias mais abordadas pelos estudos sobre redes interorganizacionais. Seu foco de interesse foi entender o processo por meio do qual as organizações reduzem suas dependências ambientais, utilizando várias estratégias para aumentar seu próprio poder no sistema.	Pfeffer e Salancik (1978); Salancik (1995).
<b>Redes sociais (social networks)</b>	Analisou-se com os estudos como a posição das firmas em determinada rede poderá afetar o desempenho da firma individual.	Powell (1987, 1990); Burt (1992); Bradach (1989).
<b>Marxistas e críticas</b>	Foram utilizadas para entender, sob a ótica do poder e da dominação, como as relações são estabelecidas junto a uma estrutura em rede.	Perucci e Potter (1989); Salancik (1995).

(Conclusão)

<b>Custos de transação</b>	Buscou evidenciar a viabilidade econômica das redes, onde a formação e o sucesso das redes podem ser explicados pela ênfase na economia dos custos de transação, ou seja, a redução da ineficiência das transações da organização com outros atores econômicos. Dessa maneira, as redes podem ser consideradas como ótimas formas para reduzir a incerteza e o risco inseridos nas transações econômicas da empresa com o seu ambiente.	Ebers (1997); Pery (1999); Jarillo (1988).
<b>Abordagem institucional</b>	Apresentou a dependência como um conceito central na configuração das redes; no entanto, a dependência não é de recursos materiais, e sim de recursos de legitimação. Por isso, as organizações buscam ganhar legitimidade no momento de participar de uma rede.	DiMaggio e Powell (1983); Grabher (1993).

Fonte: Adaptado de Balestrin (2005)

Ressalta-se que, embora não haja consenso absoluto no campo dos estudos acadêmicos sobre as atividades em redes, é importante entender que essas diversas abordagens teóricas não devem ser consideradas como mutuamente excludentes, mas como complementares para a compreensão das redes. Esta visão multiparadigmática foi enfatizada por Morgan (1996), que destacou que um mesmo fenômeno no contexto organizacional pode ser investigado de maneira complementar, por meio de diferentes visões paradigmáticas e perspectivas teóricas.

Assim sendo, a análise a partir de diversas perspectivas multidisciplinares possibilita uma compreensão mais complexa das interações que estimulam o desenvolvimento das redes e dos seus complexos fenômenos e aplicações.

### 2.3.1 Estudo das Redes Interorganizacionais

Os estudos sobre redes interorganizacionais são abrangentes e frequentemente geram ambiguidade na interpretação do termo. 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.

Neste contexto, anteriormente, Axelsson e Easton (1992) analisaram pequenos grupos, processos de mudança de rede e implicações para a estratégia de negócios e apresentam novas

maneiras de explorar relações interorganizacionais em face da mudança, abordando as principais questões com implicações relevantes para o futuro.

Corroborando, Burt (1992), em particular, analisou em seu estudo a estrutura social da competição e abordou as consequências dos vazios nas redes relacionais e de recursos. Para o mesmo autor, o comportamento competitivo entre gestores pode ser entendido em termos do acesso dos jogadores a “buracos” na estrutura social da arena competitiva. Esses “buracos estruturais” são lacunas de rede entre os intervenientes que criam oportunidades empresariais para acesso à informação, referências e controle (Burt, 1992).

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.

Alter e Hage (1993) estudaram como as redes interorganizacionais de prestação de cuidados de saúde têm potencial para sustentar a prestação de serviços de saúde em zonas rurais que enfrentam desafios econômicos e demográficos. Quatro redes rurais foram comparadas a um modelo interorganizacional baseado em teorias de relações interorganizacionais, intercâmbio, ecologia populacional e colaboração sintetizada. Por outro lado, no mesmo período, ou seja, 31 anos atrás, Grabher (1993), descreveu que as empresas estavam cada vez mais envolvidas em formas de colaboração em rede que se baseavam em padrões recíprocos de comunicação e intercâmbio. A coleção descrita pelo autor ofereceu uma avaliação equilibrada nas formas de organização em 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; Mizuchi, 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). Diante de tais aprendizados, entende-se ser fundamental poder identificar porque os atores estabelecem vínculos específicos em diferentes contextos e quais são as implicações desses vínculos para as relações interorganizacionais, como bem advertiu Jarrillo (1993).

Hagedoorn e Schakenraad (1994) avaliaram (há 30 anos) as parcerias estratégicas tecnológicas entre as empresas, medindo o efeito dessa parceria tecnológica e quais seriam os esforços conjuntos, por meio de uma análise da cooperação interfirmas, a utilizar-se de

uma modelagem estrutural linear. Para Caglio (1998), como consequência do potencial de uso dos recursos de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), o fluxo de informação teria se tornado a principal variável explicativa do processo que pode levar à formação e ao funcionamento de redes interorganizacionais.

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.

Grandori e Soda (1995) realizaram um esforço para revisar e organizar a vasta literatura sobre as redes interfirmas, com o objetivo de avaliar as importantes formas de rede já existentes naquela época, os mecanismos organizacionais que as apoiavam e as principais variáveis que demonstraram influenciar o surgimento e forma destas. Hakansson e Snehota (1995) ressaltaram que a interligação entre empresas e territórios é, portanto, uma questão fundamental para a compreensão do desenvolvimento das empresas e das regiões sob as quais elas estão assentadas.

Ébers (1997), em seu artigo, centrou-se na(s) formação(ões) de redes interorganizacionais, isto é, nas contingências e nos processos que levam ao surgimento de relações de rede interorganizacionais e a formas específicas de organizar essas relações. Nohria e Eccles (1992) citaram que as regiões são muito diferentes, pois contém uma amálgama de diferentes recursos moldados por uma diversidade de intervenientes. Em certa medida, são os resultados de interações de diferentes atores que podem estar localizados dentro ou fora deles.

Por outro lado, Osborn e Hagedoorn (1997), há 27 anos, ofereceram uma visão intrigante e por vezes confusa de um mundo onde diferentes escolas de pensamento, abordagens metodológicas e focos distintos em termos de contexto industrial, modos de cooperação e padrões internacionais revelariam a complexidade subjacente às redes e alianças interorganizacionais. Essa diversidade de perspectivas ressaltou a necessidade premente de compreender as nuances e dinâmicas dessas redes para uma atuação eficaz no cenário empresarial.

A partir dos estudos das análises, as pesquisas, desde então, têm buscado a associação das redes nos mais diversos contextos. Na sociedade em rede, Castells (1999) afirmou que haveria a necessidade de reconhecer a importância da formação de redes no desenvolvimento de uma nova economia de elevada competitividade e um aumento na necessidade de discutir a complexidade e o inter-relacionamento das organizações.

Ainda no século passado, o autor exemplificou a diversidade de redes: redes organizacionais descentralizadas de antigas empresas, verticalmente integradas e forçadas a se adaptarem às realidades atuais; redes horizontais de cooperação (no norte da Itália), redes de empresários oriundos de ricas fontes tecnológicas e de inovação (Vale do Silício), redes familiares nas sociedades chinesas (Jiazuqiye); redes hierárquicas de coalizão de empresas por interesses econômicos (keiretsu japonês); e as redes internacionais resultantes de alianças estratégicas entre grandes empresas que operam em diversos países.

Os exemplos citados já ilustravam a variedade de formas e contextos em que as redes organizacionais poderiam se manifestar, refletindo as complexidades e dinâmicas do mundo empresarial contemporâneo. No entanto, conforme Castells (1999), na Administração, referencia-se que redes entre empresas são formas de as organizações atingirem objetivos individuais e coletivos. Para o autor, as redes se formam por meio de um ordenamento de conexões, em que as organizações buscam estabelecer interrelações de maneiras diferentes, em distintos contextos e com base em expressões culturais diversas.

Ainda complementando, Grandori e Soda (1995), no contexto da administração, observam que essa noção de rede está relacionada a uma diversidade de formas de relações entre instituições, como: *joint ventures*, alianças estratégicas, relações de terceirização e subcontratação, distritos industriais, consórcios, redes sociais, redes de cooperação entre pequenas e médias empresas e organizações públicas ou privadas. Considerando essa amplitude de múltiplas tipologias para designar redes neste trabalho, é importante destacar que o foco são as redes entre organizações públicas (Governo Federal, Instituições Públicas de Ensino Superior, Governos Estaduais e Municipais).

Contudo, a existência de relações entre atores não é suficiente para afirmar a existência de uma estratégia Pública. Ao mesmo tempo em que está na zona de eficiência, a rede é um modo de organização complexo que requer um esforço de introspecção estratégico. Os jogos dos atores para obter uma posição central influenciam o terreno das manobras individuais (Marcon; Moinet, 2000).

A atenção às redes de associação, que começou para valer, a partir da década de 1970, proporcionou textura e dinamismo bem-vindos aos retratos da vida social (Powell; Smith-Doerr, 1994). Esses estudos sublinham como as relações entre atores em redes não apenas influenciam as dinâmicas estratégicas dentro das organizações, mas também enriquecem a compreensão da complexidade e da interação social em contextos variados, destacando a importância de estratégias reflexivas para navegar eficazmente nesse ambiente dinâmico e interconectado.

Para Sordi *et al.* (2009), o conceito de rede interorganizacional, ou seja, essa forma de estruturação, implica organização de pessoas e empresas com objetivos e interesses comuns. Almeida (2013) observa que essas definições de Rede Interorganizacional, em geral, são enfatizadas no relacionamento entre organizações ou pessoas que buscam objetivos comuns. Em vista disso, o conceito de redes tem sido muito utilizado na literatura por teóricos organizacionais, algumas vezes de forma indiscriminada, para a investigação de múltiplos fenômenos que envolvem relacionamentos colaborativos entre diversos atores. Segundo Nohria e Eccles (1992), esta proliferação indiscriminada do conceito de redes ameaça relegá-la ao *status* de uma metáfora evocativa, aplicada tão incorretamente que acabará significando qualquer coisa.

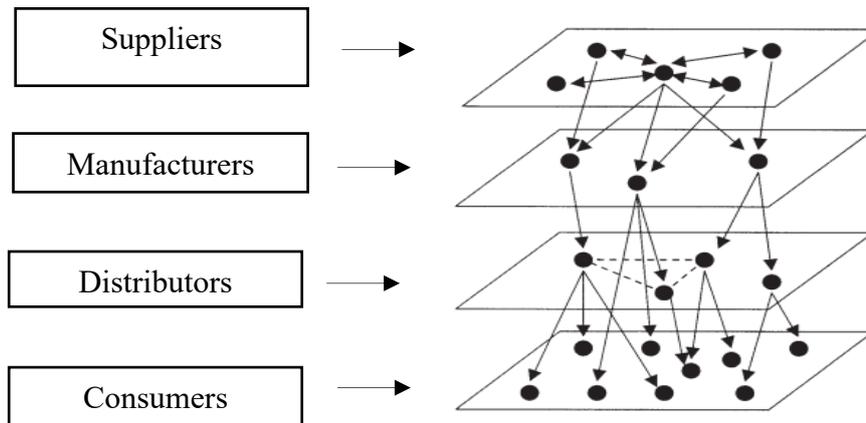
Conforme Nohria e Eccles (1992), as Redes Sociais se desdobram em diferentes tipos de acordo com os níveis de análise das relações. Primeiramente, temos as Redes Intraorganizacionais, que se concentram nas características das relações dentro da cadeia e do processo produtivo das organizações. Em seguida, as Redes Interorganizacionais abrangem os relacionamentos bilaterais ou multilaterais entre organizações, que podem ser homogêneos ou heterogêneos, formais ou informais.

Por fim, as Redes Intrapessoais focam nas relações entre os colaboradores dentro da organização. Observa-se que, nesse sistema de redes, ocorre um aumento significativo da coordenação vertical, que engloba alianças estratégicas, propriedade plena e contratos. Dentro desse contexto, a governança exercida, que se refere à definição coletiva das regras de tomada de decisão em contextos em que diversos atores atuam coletivamente, proporciona alternativas eficazes para a construção de formas de relacionamentos em redes, facilitando a coordenação e a colaboração entre os diversos atores envolvidos (Chhotray; Stoker, 2009).

Por meio de suas associações, os agricultores podem criar estratégias eficazes nos processos de negociação e, assim, proteger melhor seus interesses. A Figura 3, com base em Lazzarini, Chaddad e Cook (2001), representa uma rede organizacional composta por fornecedores, fabricantes, distribuidores e consumidores, conectados por relações tanto verticais quanto horizontais.

Ela ilustra a interação e interdependência entre os diversos agentes da cadeia produtiva, destacando a complexidade e integração dos processos. Conforme exemplificado na Figura 3, é possível perceber como as redes de produção podem estar relacionadas.

Figura 3 - Exemplo genérico de rede



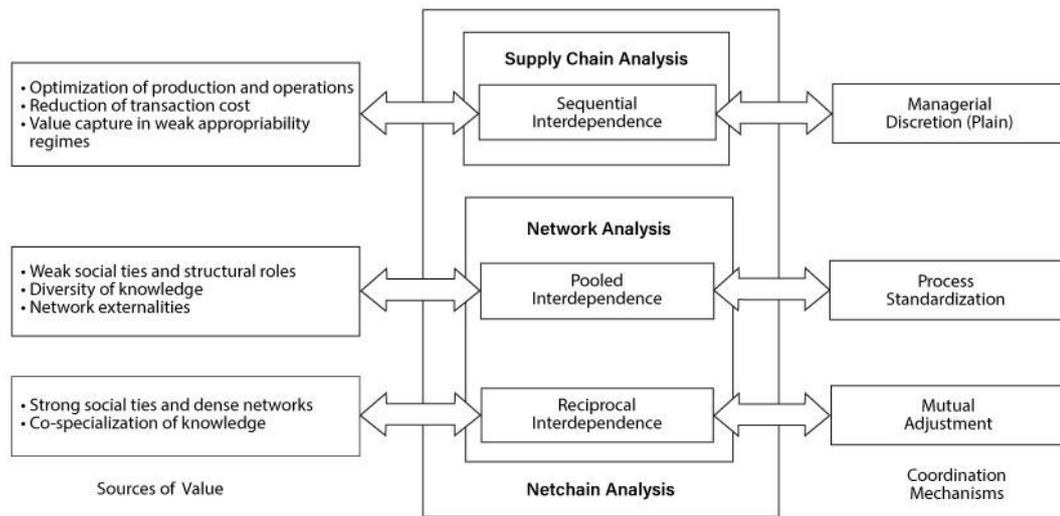
Fonte: Lazzarini, Chaddad e Cook (2001)

A abordagem do *netchains*, conjunto de redes formadas por conexões horizontais entre companhias de um setor ou grupo específico, que são dispostas em sequência, apoiadas por vínculos verticais entre empresas situadas em níveis distintos, proporciona reconhecer as interdependências relevantes envolvidas na colaboração interorganizacional.

O conceito de rede integra a cadeia de suprimentos e análise de rede justamente porque permite a contabilização simultânea de todos os tipos de interdependências, além das fontes de valor e mecanismos de coordenação a elas associado (Lazzarini; Chaddad; Cook, 2001).

Isto é, o termo "*netchain*" destaca a importância de entender não apenas as conexões diretas entre organizações, mas também as interações mais amplas que contribuem para o valor e a eficiência dentro de uma cadeia de suprimentos ou de uma rede de colaboração. Conforme a Figura 4, apresenta-se uma visão geral da análise de rede, ilustrando como diferentes componentes interagem para formar um sistema coeso e funcional.

Figura 4 - Visão geral da análise de rede



Fonte: Lazzarini, Chaddad e Cook (2001)

Conforme os autores Brito e Roseira (2003), sob o ponto de vista da rede, a estratégia, o posicionamento da rede na teoria proposta, estão inter-relacionados os conceitos que influenciam o comportamento dos atores onde as teorias refletem a visão destes e intenções na rede.

Os estudos atuais, conforme apontado por Heredia, Felzenstein e Mora (2017), têm como foco a análise quantitativa das relações entre diversas dimensões de proximidade e a cooperação empresarial para a inovação interorganizacional em empresas localizadas em um *cluster* de uma economia emergente com baixos níveis de capital social. Esta cooperação, por sua vez, desencadeia o desenvolvimento de redes de inovação interorganizacionais, onde os *clusters* desempenham um papel crucial ao aproveitar as dimensões geográficas ou espaciais, nas quais as interações políticas, econômicas, institucionais e sociais impulsionam a criação e transferência de conhecimento (Malmberg; Power, 2005; Torre; Rallet, 2005; OECD, 2009).

Contribuindo, Auster (1994) exemplifica que Jack Welch, CEO (Chief Executive Officer) da General Electric, comentando sobre o valor das parcerias comerciais, foi amplamente citado como tendo dito: “Se você pensa que pode seguir sozinho na economia global de hoje, você está altamente enganado” (Harbison; Pekar, 1998, p. 11). Observa-se, portanto, que há uma inquietação expressa na literatura no que se refere à difusão das relações interorganizacionais.

De acordo com Knoke (1990), a posição de poder sua capacidade de produzir efeitos pretendidos sobre as atitudes e comportamentos de outros atores, emerge de sua proeminência em redes onde informações valorizadas e escassos recursos são transferidos de um ator para

outro. 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. Assim, conclui-se que a dinâmica das relações interorganizacionais desempenha um papel fundamental na economia contemporânea, sendo essencial para o sucesso e a sustentabilidade das empresas em um ambiente globalizado e interconectado.

### 2.3.2 A relação entre o diálogo de *Stakeholders* e redes –Análises Didáticas

Neste contexto, explora-se a interligação das teorias que entrelaçam a teoria de redes com o diálogo com *stakeholders*. Os resultados desta interação são analisados para entender como ocorrem as inter-relações entre as teorias a partir dos principais termos comuns utilizados pelos autores no decorrer das pesquisas. O Quadro 4 apresenta os autores que empregaram termos comuns nas duas teorias, proporcionando uma visão integrada das abordagens teóricas e práticas relacionadas ao agronegócio.

Quadro 4 - Integração das Teorias

(Continua)

Redes	Termos importantes considerados	Diálogo com <i>Stakeholders</i>	Termos importantes a serem considerados
Barnard (1938)	A importância da <b>cooperação</b> dentro das organizações.	Freeman (1984)	Grupos que forneciam o <b>apoio</b> necessário para uma organização sobreviver.
Balestrin (2005)	Conjunto de pontos ou entidades que possuem <b>comunicação mútua</b> entre si.	Freeman e McVea (2001)	Política de interesses de grupos específicos Gerenciamento de relacionamentos, <i>Stakeholders</i> , <b>Integração de interesses</b> , Complexidade das interações, Contexto organizacional.
Barbosa <i>et al.</i> (2007)	Redes interorganizacionais: fatores importantes de <b>vantagens competitivas organizacionais</b> .	Kaptein; Van Tulder, 2003	Permitem que tanto a organização, quanto seus <i>stakeholders</i> tenham uma melhor compreensão sobre os interesses e dilemas comuns.
Alter e Hage (1993)	Relações interorganizacionais, <b>intercâmbio, colaboração sintetizada</b> .	Chevalier e Buckles (2008)	<i>Rainbow diagram</i> , <i>Stakeholders</i> , Complexidade das relações, Interconexões, <b>Engajamento</b> , Mitigação de riscos, Criação de <b>valor compartilhado</b> , <b>Estratégias organizacionais</b> .

(Conclusão)

Grabher (1993)	As empresas envolvidas em formas de <b>colaboração em rede</b> que se baseiam em padrões recíprocos de <b>comunicação e intercâmbio</b> .	Mainardes <i>et al.</i> (2011)	<i>Stakeholders</i> : Regulador, Controlador e Dependente. Dinâmicas de influência, <b>Interatividade, Relações organizacionais, Agronegócio</b> .
Jarillo (1993)	“Rede estratégica” - empresas que trabalham para <b>os mesmos objetivos</b> .	Harrison <i>et al.</i> (2015)	<i>Stakeholders</i> , Heterogeneidade, Segmentação, Clientes, <b>Valores</b> , Desejos, Utilidade, Concorrência, Personalização.
Fombrun (1979); Mizruchi (1994); Powell e Smith-Doerr (1994)	Conjuntos de <b>laços recorrentes</b> (por exemplo, recursos, amizade, laços informativos) entre um conjunto de atores (por exemplo, indivíduos, grupos, organizações, etc.).	Theunissen (2015)	O próprio diálogo é um fenômeno <b>interpessoal</b> e não de massa.
Castells (1999)	Redes interorganizacionais, <b>ordenamento de conexões</b> , interrelações <b>diversas</b> , contextos e expressões culturais, <b>estratégia de cooperação</b> .	Alvarez <i>et al.</i> (2020)	Utilidade do conhecimento, Imprevisibilidade, <b>Relacionamentos de confiança, Capital humano, Bootstrapping</b> , Empreendedorismo.
Brito e Roseira (2003)	A estratégia, o posicionamento das redes inter-relacionadas influenciam o comportamento dos atores, onde as teorias refletem a <b>visão dos atores e intenções na rede</b> .	Crane (2020)	<b>Troca generalizada, Influência do relacionamento, Rede de stakeholders, Colaboração, Confiança, Compartilhamento de recursos</b> .
Heredia <i>et al.</i> (2017)	<b>Cooperação</b> , Redes de inovação interorganizacionais, <b>Interações políticas, econômicas, institucionais e sociais, Criação e transferência de conhecimento</b> .	Innes e Boother (2013); Jaeger <i>et al.</i> (2006); Grolin (1998).	Diálogos entre <i>stakeholders</i> , <b>Agronegócio, Diálogos políticos, Diálogos multi-stakeholders, Governança, Diálogo corporativo, Sustentabilidade, Participação</b> .
Freeman e McVea (2001)	<b>Inclusão de Diversas Partes Interessadas</b> , Interesses <b>Legítimos, Sustentabilidade e Responsabilidade Social, Longo Prazo e Valor Compartilhado, Gestão Integrada de Relacionamentos</b> .	Wood <i>et al.</i> (2018)	<i>Stakeholders</i> , Modelo de roda de bicicleta, Evolução, <b>Relações empresariais, Responsabilidade social</b> .

Fonte: Elaboração própria (2024)

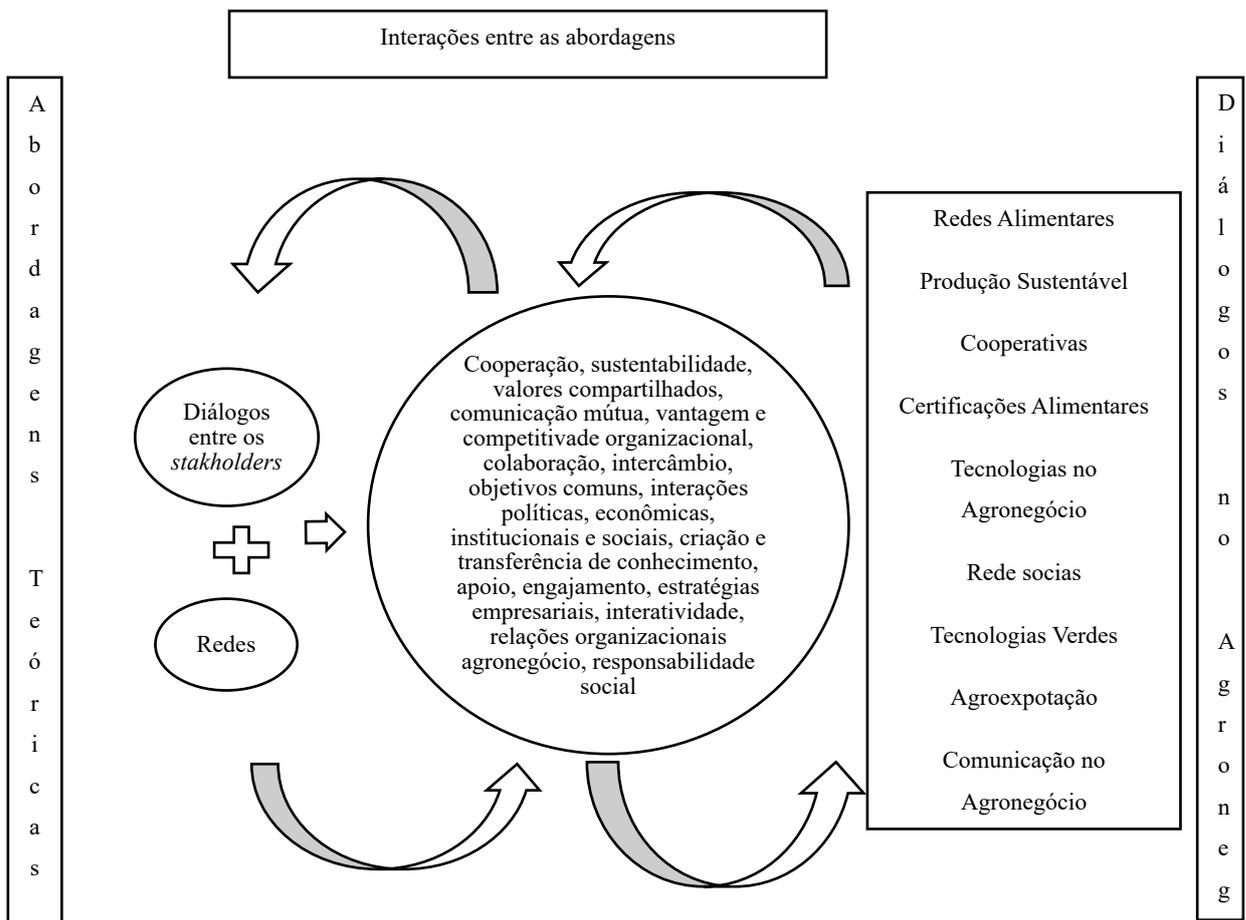
Para concluir, a eficácia das redes no agronegócio depende da cooperação entre *stakeholders* e da gestão estratégica das interações, ou seja, uma gestão eficaz das redes e relacionamentos é necessária para a sustentabilidade a longo prazo no agronegócio. A partir das análises acima realizadas, estrutura-se uma configuração integrativa, que apresenta uma análise teórica para estabelecer um vocabulário comum entre as disciplinas e as pesquisas realizadas a respeito de em quais temáticas no contexto mundial estão ocorrendo os diálogos entre os *stakeholders* para a promoção da sustentabilidade no agronegócio.

Primeiramente, a configuração integrativa apresenta como as teorias de redes, que estudam as conexões entre entidades e a estrutura das interações, se entrelaçam com o diálogo com *stakeholders*. As características desse papel requerem um entendimento profundo das

interconexões das redes sociais e dos relacionamentos entre ações individuais e coletivas (Azevedo, 2010). Isso envolve entender como os diversos atores no agronegócio se conectam e colaboram, influenciando decisões e estratégias.

Em seguida, a Figura 5 apresenta uma análise detalhada, identificando os principais termos e conceitos compartilhados ou complementares nas teorias de redes e no diálogo com *stakeholders*. Esta figura oferece uma visão consolidada das abordagens teóricas discutidas anteriormente, aplicadas ao contexto do agronegócio. Além disso, essas teorias se conectam com questões relevantes de gestão e sustentabilidade no setor, proporcionando uma compreensão mais aprofundada das dinâmicas envolvidas.

Figura 5 - Configuração integrativa entre as pesquisas realizadas



Fonte: Elaboração própria (2024)

Em resumo, as abordagens teóricas sobre redes e o diálogo com *stakeholders* apresentam a importância da cooperação e da comunicação mútua para atingir objetivos comuns e promover a sustentabilidade no agronegócio. As interações políticas, econômicas,

institucionais e sociais são fundamentais para disseminar valores compartilhados e responsabilidade social. A combinação desses elementos resulta em diálogos eficazes que impulsionam a inovação e a sustentabilidade no setor.

## 2.4 EVOLUÇÃO DAS MULHERES DO 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 como 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 Waddock (2001) e Factor (2003), com a análise de redes de Nohria e Eccles e Rowley (1992), 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).

Segundo Rasheed *et al.* (2020), em estudos realizados no Paquistão, o desempenho da agricultura tem sido insatisfatório, em grande parte devido à baixa participação das mulheres, considerado um recurso importante na agricultura e na economia rural. Infelizmente, estudos anteriores raramente reconheceram e enfatizaram o papel das mulheres no desencadeamento do desenvolvimento agrícola e rural.

Ainda, os autores reforçam que o Paquistão tem que encorajar o envolvimento das mulheres na agricultura para satisfazer as necessidades alimentares de uma população crescente e, ao mesmo tempo, permanecer competitivo a nível mundial. Contudo, um dos principais pontos fracos destes estudos é que eles não conseguem afirmar explicitamente e não fornecem provas empíricas de que a participação das mulheres influencia a produtividade.

De acordo com Wei Wei *et al.* (2021), nos estudos sobre a influência do empoderamento das mulheres na redução da pobreza nas áreas rurais de Bangladesh, com foco na saúde, na educação e no padrão de vida, os resultados revelam que a pontuação de empoderamento das mulheres contribui para aumentar o rendimento per capita e diminuir a pobreza monetária e a pobreza multidimensional.

A educação das mulheres reduz significativamente a pobreza multidimensional e a pobreza de rendimentos, sendo que a maioria das mulheres instruídas nas zonas rurais trabalham como professoras, dedicam-se ao comércio ou ao empréstimo de dinheiro, fazem pequenos negócios, ou costuram e bordam.

A pesquisa de Suresh *et al.* (2022) focou no impacto do confinamento devido à COVID-19 em 1.319 mulheres rurais na Índia, revelando como a pandemia afetou seu rendimento e segurança alimentar. Os resultados destacam as necessidades específicas dessas mulheres e oferecem dados valiosos para a formulação de políticas direcionadas e intervenções em crises futuras. A pesquisa também contribui para a visibilidade das experiências das mulheres rurais, ajudando a garantir que sejam ouvidas e consideradas em estratégias de resposta.

No Brasil, com o aumento da participação feminina no agronegócio, conforme o CEPEA (2018), ao realizar um estudo sobre Mulheres no Agronegócio, destacou que 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)

Apesar do crescimento significativo de 40% na Taxa de Participação Feminina na Força de Trabalho (TPFT) entre 2002 e 2015, conforme indicado pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), a participação feminina no agronegócio, especialmente na agropecuária, ainda enfrenta um reconhecimento baixo pela sociedade (CEPEA, 2018). Para melhorar essa situação e promover uma maior inclusão e reconhecimento das mulheres no setor, é fundamental investir na evolução da educação agrária.

Contribuindo com essa informação, a construção de parcerias orienta o engajamento de uma rede de *stakeholders* com a função conjunta de diversos atores articulados, na qual o valor do bem é cocriado por meio dos esforços conjuntos (Vargo; Akaka; Maglio, 2008; Cabiddu; Piccoli, 2013). Para manter a colaboração estratégica, envolvendo mulheres empreendedoras, a parceria entre os *stakeholders* são importantes, configurando-se redes complexas que influenciam diretamente no processo de tomada de decisão. A colaboração estratégica entre *stakeholders* é essencial para fortalecer a presença e a influência das mulheres no agronegócio. Essa colaboração contribui significativamente para o sucesso e a eficácia das mulheres que atuam no setor.

De acordo com o Censo Agropecuário do IBGE de 2017, quase 1 milhão de mulheres atuam em propriedades rurais no Brasil, com 947 mil delas responsáveis pela gestão dessas propriedades. A maioria dessas mulheres gestoras está na região Nordeste (57%), seguida pelo Sudeste (14%), Norte (12%), Sul (11%) e Centro-Oeste (6%) (Guaraldo, 2020). Juntas, elas administram cerca de 30 milhões de hectares, correspondendo a 8,5% da área ocupada por estabelecimentos rurais no país. Além disso, 19% dos estabelecimentos rurais identificados pelo Censo Agropecuário de 2017 são de propriedade de mulheres (Embrapa, 2020).

Conforme os dados citados, há um impacto na participação das mulheres no agronegócio que pode favorecer a criação de redes organizacionais, incentivar projetos e implantar sistemas que auxiliem no crescimento do setor (CEPEA, 2018). Isso ocorre através de suas interações com *stakeholders* e pela implementação de novas ideias e práticas.

Segundo Guaraldo (2020), entre as mulheres proprietárias, 50% das atividades econômicas estão relacionadas à pecuária e criação de outros animais, 32% à produção de lavouras temporárias e 11% à produção de lavouras permanentes. Entre as não proprietárias, 42% das atividades econômicas estão ligadas à produção de lavouras temporárias, 39% à pecuária e criação de outros animais e 7% à produção de lavouras permanentes.

A geração de riquezas e manutenção da economia, bem como a geração e oportunidades de emprego e a exportação de commodities proporcionando o equilíbrio na balança comercial, são indicadores positivos resultantes do agronegócio brasileiro e tais resultados sublinham a

importância e o potencial das mulheres no agronegócio, fortalecendo ainda mais a relevância deste setor para o desenvolvimento socioeconômico do país.

O Quadro 5 fornece uma visão consolidada de diversas pesquisas que exploram a interseção entre mulheres nas redes agronegócio. Através deste, busca-se destacar a importância e o impacto das mulheres em diferentes aspectos das redes de colaboração e dos sistemas de produção agrícola.

Quadro 5 - Pesquisas que envolvem mulheres, redes e agronegócios

Artigo	Autores	Principais tópicos apresentados no trabalho
Movimento Agroligadas e a estratégia de comunicação política do agronegócio brasileiro	Gabriella e Munhoz (2023)	Empoderamento Feminino Condicionado: Performance e Modernidade; Atuação Política e Militância; Lógica do Negócio; A discussão sobre gênero fica em segundo plano, priorizando a conformidade com os valores e práticas estabelecidos pelo setor.
Relações entre empresas e desempenho baseado em recursos: uma visão relacional contingente dos pequenos agricultores na Zâmbia	Adetoyinbo e Mithöfer (2023)	Evidências robustas de que as redes relacionais (verticais, horizontais e laterais) têm um efeito positivo significativo no desempenho dos agricultores de pequena escala na Zâmbia; as redes atuam como mediadoras, facilitando o uso eficaz dos recursos agrícolas e do capital social para melhorar a produtividade e eficiência das operações agrícolas.
Redes EcoSol-agroecologia respondem à crise da Covid-19: construindo uma economia de proximidade na Baixada Santista do Brasil	Levidow, Sansolo e Schivinatto (2022)	Proporcionou oportunidades para alternativas como as redes EcoSol-agroecologia e estas promoveram uma economia solidária baseada na agroecologia, conectando métodos de produção agroecológicos com a comercialização através de cadeias curtas de abastecimento alimentar. Expansão e Resistência: Economia de Proximidade: As redes EcoSol-agroecologia construíram uma "economia de proximidade", baseada em princípios de ajuda mútua, autogestão democrática, liderança feminina, segurança alimentar e conservação de recursos biodiversos.
Características dos empresários agrícolas e dos seus agronegócios na África Subsaariana: evidências do Benin	Thoto <i>et al.</i> (2021)	Participação das Mulheres: no empreendedorismo agrícola para criar negócios ainda é baixa. Redes de Conhecimento: Os empresários agrícolas participam ativamente de redes de conhecimento para expandir suas atividades e melhorar o desempenho de seus negócios.
Estratégias de Alívio da Pobreza Rural e Ligação ao Capital Social: O Papel Mediador do Empreendedorismo Feminino e da Inovação Social	Osei e Zhuang (2020)	Associação Positiva com o Desempenho do Crescimento Empresarial: Impacto do Capital Social Importância da Inovação Social.

Fonte: Elaboração própria (2024).

As pesquisas acima destacam que a discussão sobre gênero muitas vezes fica em segundo plano, priorizando a conformidade com os valores e práticas estabelecidos pelo setor. Isso pode condicionar o empoderamento feminino e limitar o avanço das mulheres no agronegócio, apesar de seus potenciais contributivos. Além disso, evidências demonstram que redes relacionais (verticais, horizontais e laterais) têm um efeito positivo significativo no desempenho dos agricultores de pequena escala na Zâmbia, facilitando o uso eficaz de recursos agrícolas e do capital social para melhorar a produtividade.

Corroborando, as redes EcoSol-agroecologia, conforme Levidow, Sansolo e Schivinatto (2022), promovem uma economia solidária baseada na agroecologia, conectando métodos de produção sustentáveis com cadeias curtas de abastecimento alimentar. Elas são fundamentais para a sustentabilidade ambiental e a segurança alimentar, promovendo liderança feminina e autogestão democrática.

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.

Conforme pesquisa realizada, observa-se que o tema mulheres, redes e agronegócios é ainda incipiente na academia, refletindo-se na escassez de artigos publicados sobre os assuntos. Esta lacuna pode ser atribuída a vários fatores consideráveis. Entre eles, historicamente, as mulheres no agronegócio foram frequentemente negligenciadas como uma categoria específica de estudo (Boserup, 1970). Além disso, a maior parte da pesquisa agrícola tradicionalmente concentrou-se nos agricultores masculinos, considerados os principais tomadores de decisão e gestores das operações agrícolas (FAO, 2011).

A complexidade das dinâmicas de rede, que envolve uma análise interdisciplinar complexa das relações sociais e econômicas das mulheres no contexto agrícola, também contribui para a falta de estudos detalhados nessa área (Wong, 2018). Recentemente, entretanto, as mudanças sociais e de percepção estão gradualmente aumentando o interesse por pesquisas que focam especificamente nas mulheres rurais, destacando a importância da equidade de gênero e inclusão nas políticas de desenvolvimento agrícola (Doss *et al.*, 2014).

Ademais, a escassez de dados específicos e estudos empíricos bem fundamentados sobre as redes de mulheres no contexto do agronegócio continua a ser um desafio significativo (Agarwal, 2010). Em resumo, embora haja um reconhecimento crescente da importância de

estudar as interações entre mulheres, redes e agronegócios, a falta de um histórico de pesquisa robusto, o enfoque tradicional em agricultores masculinos e a complexidade das dinâmicas de rede são fatores que contribuem para a relativa escassez de publicações sobre este tema.

Segundo diversos pesquisadores, a pesquisa sobre mulheres, redes e agronegócios é ainda incipiente na academia, refletindo-se na escassez de artigos publicados sobre o tema. Esta lacuna pode ser atribuída a vários motivos cruciais, conforme observado por estudiosos da área. Inicialmente, historicamente as mulheres no agronegócio foram frequentemente negligenciadas como uma categoria específica de estudo (Boserup, 1970). Além disso, a maior parte da pesquisa agrícola tradicionalmente concentrou-se nos agricultores masculinos, considerados os principais tomadores de decisão e gestores das operações agrícolas (FAO, 2011).

A complexidade das dinâmicas de rede, que envolve uma análise interdisciplinar complexa das relações sociais e econômicas das mulheres no contexto agrícola, também contribui para a falta de estudos detalhados nessa área (Wong, 2018). Recentemente, entretanto, as mudanças sociais e de percepção estão gradualmente aumentando o interesse por pesquisas que focam especificamente nas mulheres rurais, destacando a importância da equidade de gênero e inclusão nas políticas de desenvolvimento agrícola (Doss et al., 2014).

Contudo, essa transformação ainda está em estágios iniciais e requer tempo para se refletir em uma produção acadêmica mais robusta (Dolan et al., 2010). Ademais, a escassez de dados específicos e estudos empíricos bem fundamentados sobre as redes de mulheres no contexto do agronegócio continua a ser um desafio significativo (Agarwal, 2010). Em resumo, embora haja um reconhecimento crescente da importância de estudar as interações entre mulheres, redes e agronegócios, a falta de um histórico de pesquisa robusto, o enfoque tradicional em agricultores masculinos e a complexidade das dinâmicas de rede são fatores que contribuem para a relativa escassez de publicações sobre este tema. Espera-se que à medida que o campo evolua e novas perspectivas sejam integradas, mais estudos preencham essa lacuna e ofereçam insights valiosos para melhorar as políticas e práticas no agronegócio com foco na equidade de gênero.

#### **2.4.1 O caso: Agroligadas**

O movimento Agroligadas surge como um desdobramento da ideologia feminista, desde 2018, destacando mulheres engajadas na defesa do agronegócio (Agroligadas, 2024). Originado nos corredores da Associação Mato-grossense dos Produtores de Algodão (AMPA), em 2018, o movimento, liderado e idealizado por uma agricultora líder, esposa de produtor rural, desde

então visa preencher a lacuna percebida entre as narrativas históricas sobre o agronegócio e as comunicações contemporâneas sobre o setor.

Atualmente, o movimento das Agroligadas é constituído por aproximadamente três mil mulheres, organizadas em 17 núcleos distribuídos por 24 estados brasileiros e 100 cidades (Agroligadas, 2024). No estado de Mato Grosso, que é o foco desta pesquisa, estão localizados sete núcleos nas cidades de Barra do Bugres, Campo Verde, Cuiabá, Diamantino, Lucas do Rio Verde, Primavera do Leste e Sinop.

A Figura 6 ilustra a distribuição desses núcleos, evidenciando uma concentração significativa de mulheres envolvidas nesse novo movimento agro 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.

Figura 6 - Mapa de localização dos núcleos do movimento Agroligadas



Fonte: Agroligadas (2024)

Este conjunto de mulheres inclui esposas de agricultores, empreendedoras rurais, filhas, herdeiras e líderes de associações, mulheres que se identificam como profissionais do 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 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Nesta seção, apresentam-se as etapas metodológicas a serem adotadas para o desenvolvimento do trabalho, incluindo o tipo de pesquisa, o objeto de estudo, as técnicas e instrumentos de coleta de dados; e a análise e interpretação dos resultados.

#### 3.1 CONTEXTUALIZANDO A PESQUISA QUANTO AOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Strauss e Corbin (1998), o método de pesquisa é um conjunto de procedimentos e técnicas utilizados para se coletar e analisar os dados. O método fornece os meios para se alcançar o objetivo proposto, ou seja, são as “ferramentas” das quais fazemos uso na pesquisa, a fim de responder nossa questão. Para tanto, nesta pesquisa, optou-se pela utilização do método indutivo.

Por meio do método de indução, pode-se usar dados, informações ou observações particulares averiguadas para alcançar uma ideia ou teoria generalizada acerca do fenômeno ou problema (Richardson, 2012). Ainda, um processo de pesquisa indutivo **a** destaca a capacidade do pesquisador de gerar interpretações, por meio de dados obtidos em campo (Creswell, 2010).

Em razão disso, esta pesquisa enquadra-se como uma abordagem qualitativa, tendo em vista que a mesma pode ser definida como uma experiência para compreender detalhadamente os significados e características inerentes aos entrevistados ou ao fenômeno explorado (Richardson, 2012).

No entanto, conforme Rey (2005, p. 5) descreve, a “Epistemologia Qualitativa é de caráter construtivo interpretativo do conhecimento, o que de fato implica compreender o conhecimento como produção e não como apropriação linear de uma realidade que nos apresenta”. Ainda, busca-se compreender o contexto que envolve o acontecimento de um determinado fenômeno, analisando a relação do mesmo com os indivíduos afetados (Creswell, 2010).

O termo pesquisa qualitativa pode ser como os outros termos do mesmo gênero – por exemplo, pesquisa sociológica, pesquisa psicológica, ou pesquisa educacional, ou seja, na própria disciplina ou profissão particular, cada termo implica um amplo conjunto de pesquisa, abarcando uma diversidade de métodos altamente contrastantes (Yin, 2015). Na presente pesquisa, de cunho qualitativo, foi adotado o estudo de caso como estratégia de investigação, conforme descrita na Figura 7.

Figura 7 - Etapas para a realização do estudo de caso



Fonte: Adaptado de Yin (2015)

No entanto, Yin (2015) observa que a metodologia de pesquisa pode, em alguns casos, partir de uma teoria prévia que será testada ao longo da investigação, enquanto em outros casos permite a construção de uma teoria a partir dos achados da pesquisa. O método de estudo de caso é uma ferramenta poderosa para explorar e compreender fenômenos complexos em seu contexto real. Apesar de suas limitações, a profundidade e a riqueza dos dados que proporciona são valiosas para o desenvolvimento de um conhecimento detalhado e contextualizado.

O pesquisador, por meio dessa abordagem, examina um sistema específico presente na realidade ou múltiplos sistemas (casos), utilizando diversas técnicas de coleta de dados que abrangem múltiplas fontes de informação, para então desenvolver uma descrição e um relato das características do caso (Creswell, 2010).

Com base nos objetivos, esta pesquisa adota um caráter exploratório e descritivo. Pesquisas exploratórias são realizadas quando a temática é pouco explorada, tornando a formulação e preparação de hipóteses mais desafiadora. Além disso, tais estudos podem servir como ponto de partida para investigações mais aprofundadas (Oliveira, 2018). Esses estudos visam familiarizar-se com um fenômeno específico ou oferecer novas perspectivas sobre ele, conduzindo à descoberta de novas ideias (Cervo; Bervian; Silva, 2007).

A pesquisa em questão busca entender ou solucionar um problema, configurando um saber metódico, descrito por Richardson (2012, p. 21) como "a etapa suprema do conhecimento humano, a única que possibilita a transformação da natureza". Ao considerar a abrangência e profundidade do tema escolhido, este estudo se restringe às características principais que envolvem os diálogos entre *stakeholders* e as mulheres que atuam no Agronegócio Sustentável em Mato Grosso, uma região do Centro-Oeste Brasileiro.

### 3.2 PESQUISA DO PERFIL DEMOGRÁFICO E PROFISSIONAL DA REDE DE MULHERES

A realização de uma pesquisa de perfil demográfico na rede de mulheres, as Agroligadas, tem como finalidade compreender as características sociodemográficas das selecionadas para o grupo focal.

De acordo com Gil (2008), a pesquisa descritiva é apropriada quando se busca identificar e analisar características de um grupo específico, sendo especialmente útil na compreensão de aspectos sociodemográficos e trajetórias de atuação, como no caso das mulheres integrantes da rede Agroligadas. Além disso, pesquisou-se sobre a trajetória das Agroligadas com o agronegócio, uma análise inicial do percurso dessas mulheres na rede.

Para a realização dessa etapa enviou-se um *link* com um questionário estruturado no *Google Forms* com duas semanas de antecedência ao grupo focal, para que estas pudessem respondê-lo, visando também um entendimento sobre o direcionamento da pesquisa ([https://docs.google.com/forms/d/1le6R2XOLNiJ6Jm\\_u6UrbeQ29U7mGVFnzeM9k-qKDB7M/edit](https://docs.google.com/forms/d/1le6R2XOLNiJ6Jm_u6UrbeQ29U7mGVFnzeM9k-qKDB7M/edit)). A professora Orientadora, Dra. Denise Barros de Azevedo, esteve presente na realização do grupo focal, agradecendo ao grupo e contribui explanando sobre a importância da pesquisa.

### 3.3 COLETA DE DADOS: GRUPOS FOCALIS - DEFINIÇÕES E MÉTODO DE APLICAÇÃO

A técnica de Grupo Focal (GF), nas explicações e indicações de Backes *et al.* (2011), é amplamente utilizada em pesquisas de mercado e estudos sociais para a coleta aprofundada de dados qualitativos. Embora tenha ganhado reconhecimento popular mais recentemente, tendo sido retomada a técnica a partir do final da década de 80, Powell e Single (1996) indicam que

o uso de grupos focais pode ser rastreado até a década de 1920, quando foi empregada como uma técnica de pesquisa de mercado.

Morgan e Krueger (1993) ressaltam que os grupos focais são particularmente vantajosos em situações como: quando há diferenças de poder entre os participantes, quando o pesquisador deseja compreender a linguagem e a cultura dos participantes; e quando é necessário avaliar o grau de consenso sobre um tópico específico.

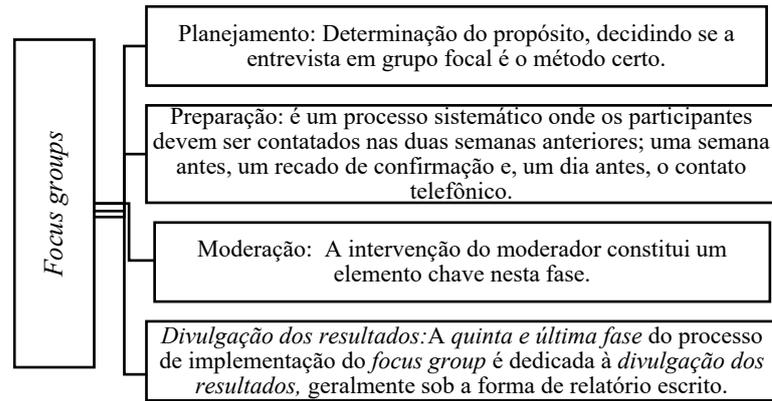
Com base nisso, foi inicialmente aplicado um questionário, por meio de entrevista via *Google Meet*, conforme citado acima, às participantes das Agroligadas que representam os diferentes núcleos do agronegócio no estado de Mato Grosso, totalizando nove mulheres. Essas participantes atuam em distintas etapas da cadeia produtiva, antes, dentro e após a porteira e foram selecionadas em razão de sua liderança e comprometimento com o setor, participantes das dinâmicas de diálogo e interação nas redes femininas do agronegócio.

Subsequentemente, para a coleta de dados nas entrevistas dos grupos focais, foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturado durante os encontros *on-line* organizados nos núcleos propostos correspondentes nas cidades de Cuiabá, Sinop, Primavera do Leste, Sapezal, Barra do Bugres, Diamantino, Campo Verde e Lucas do Rio Verde. Este roteiro, elaborado com base no referencial teórico e bibliográfico, foi aplicado aos *stakeholders*, as mulheres representativas das Agroligadas, com o intuito de explorar o conteúdo das teorias abordadas na pesquisa. De acordo com Krueger e Casey (2014, p. 2),

um Grupo Focal não é apenas um grupo de pessoas para conversar; é um tipo especial de grupo em termos de tamanho, composição e procedimentos. O objetivo da realização de um GF é ouvir e recolher informações, proporcionando uma compreensão mais profunda de como as pessoas se sentem ou pensam sobre um assunto, produto ou serviço.

Com base nisso, a Figura 8 relaciona as teorias com as questões que serão abordadas nos grupos focais.

Figura 8 - Etapas para realização do grupo focal



Fonte: Krueger e Casey (2014), Morgan (2007).

O roteiro para os grupos focais é apresentado no Quadro 6, estruturado a partir das teorias estudadas.

Quadro 6 - Elementos analíticos usados na teoria, associados com as palavras-chave e as questões do roteiro para os grupos focais

(Continua)

TEORIAS	PALAVRAS-CHAVE/ AUTORES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	QUESTÕES PARA OS GRUPOS FOCAIS
<b>Diálogo com Stakeholders</b>	<p><b>Diálogo</b> - (Freeman, 1984; Freeman <i>et al.</i>, 2001; Freeman <i>et al.</i>, 2010); (Innes; Boothe, 2013); (Grolin, 1998).</p> <p><b>Gestão</b> - (Freeman <i>et al.</i>, 2001); (Harrison <i>et al.</i>, 2015).</p> <p><b>Interesses</b> (Freeman; McVea, 2001); (Friedman; Miles, 2006).</p> <p><b>Organização</b> (Freeman <i>et al.</i>, 2001); (Harrison <i>et al.</i>, 2015).</p> <p><b>Responsabilidade</b> (Freeman, 1984; Freeman <i>et al.</i>, 2010); (Cumming <i>et al.</i>, 2021).</p> <p><b>Valor</b> (Freedman; Philips; Sisodia, 2018); (Tapaninaho; Kujala, 2022).</p> <p><b>Estratégia</b> (Freeman; McVea, 2001); (Harrison <i>et al.</i>, 2015).</p>	Identificar os <i>stakeholders</i> relevantes envolvidos nas redes de mulheres, focando nas Agroligadas, em Mato Grosso.	<p><b>Questões:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como se caracteriza a trajetória dos diálogos entre <i>stakeholders</i> nas redes de mulheres do agronegócio em Mato Grosso</li> <li>2. De que forma esses diálogos entre <i>stakeholders</i> são influenciados pelas redes Agroligadas no estado?</li> <li>3. Quem são os <i>stakeholders</i>-chave da rede Agroligadas e como suas interações moldam seu crescimento e sustentabilidade?</li> <li>4. Como os objetivos dos <i>stakeholders</i> da rede Agroligadas influenciam estratégias de engajamento e resultados para as mulheres no agronegócio em MT?</li> </ol>

(Continuação)

<p><b>Redes e Redes interorganizacionais</b></p>	<p><b>Cooperação e Esforços Coordenados</b> (Barnard, 1938); (Castells, 1999); (Fombrun, 1997); (Marcon; Moinet, 2000); (Gibbs; Singer, 1993); (Hagedoorn; Schakenraad, 1994).</p> <p><b>Comunicação Mutua</b> (Balestrin, 2005); (Caglio, 1998)</p> <p><b>Alianças organizacionais, estratégicas; inovação</b> (Hagedoorn; Schakenraad, 1994); (Contractor; Lorange, 1988); (Gulati, 1995); (Heredia; Felzenstein; Mora, 2017)</p> <p><b>Competitividade e posicionamento</b> (Burt, 1992); (Jarillo, 1993); (Alter; Hage, 1993); (Brito; Roseira, 2003).</p> <p><b>Parceria e Recursos</b> (Auster, 1994); (Knoke, 1990).</p>	<p>Identificar os diálogos realizados na rede de mulheres, com foco nas Agroligadas, em Mato Grosso.</p> <p>Analisar as relações interorganizacionais nas redes de mulheres.</p>	<p>5. Como a cooperação entre os <i>stakeholders</i> das Agroligadas influencia a comunicação e as alianças, e quais equívocos são comuns nesse processo?</p> <p>6. Como problemas de comunicação e progresso nas Agroligadas interferem na competitividade e no posicionamento estratégico das organizações envolvidas</p> <p>7. De que forma a cooperação e os esforços impactam as alianças organizacionais e a inovação nas Agroligadas?</p> <p>8. Quais os desafios na gestão de alianças e recursos afetam a competitividade das organizações nas Agroligadas?</p> <p>9. Como as Agro ligadas práticas de empoderamento feminino ajudam as Agroligadas a superar barreiras no agronegócio e impactam a segurança alimentar e o desenvolvimento sustentável?</p>
--	---	--	---

(Conclusão)

<p><b>Mulheres no Agronegócio</b></p>	<p><b>Empoderamento e Participação</b> (Wei <i>et al.</i>, 2021); (CEPEA, 2018).</p> <p><b>Desenvolvimento Sustentável e Segurança Alimentar</b> (Factor, 2003); (Waddock, 2001); (FAO, 2011); (Sachs, 2018).</p> <p><b>Redes e Engajamento</b> (Nohria; Eccles 1992); (Adetoyinbo; Mithöfer, 2023); (Vargo <i>et al.</i>, 2008); (Cabiddu <i>et al.</i>, 2013).</p> <p><b>Microcrédito e Desenvolvimento Agrícola</b> (Rasheed <i>et al.</i>, 2020).</p> <p><b>Empreendedorismo e Papel das Mulheres</b> (Thoto <i>et al.</i>, 2021); (FAO, 2011); (Sachs, 2018).</p>	<p>Avaliar as práticas atuais de diálogo com <i>stakeholders</i> nas redes de mulheres</p>	<p>10. Como o engajamento e a estrutura das Agroligadas promovem inovação, competitividade e empoderamento feminino no agronegócio?</p> <p>11. Como a educação, a capacitação e o acesso ao crédito influenciam a competitividade e o desenvolvimento agrícola nas Agroligadas?</p> <p>12. Quais são, na sua opinião, as principais oportunidades e desafios para o futuro das redes de mulheres Agroligadas em Mato Grosso, e como essas redes podem evoluir para promover ainda mais inovação, sustentabilidade e empoderamento feminino no agronegócio?</p>
---------------------------------------	--	--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2025)

Conforme apontado por Sweet (2001), Sweet e Walkowski (2000), Walston e Lissitz (2000), e Adler e Zarchin (2002), as etapas para a realização de grupos focais *on-line* são bastante semelhantes a dos grupos focais presenciais. Essas etapas incluem: I) definição do escopo – o que se deseja explorar no grupo; II) seleção dos participantes, geralmente recrutados via salas de *chat* ou listas de discussão; III) elaboração do roteiro para a dinâmica da discussão grupal, que deve ser feito por um moderador experiente em colaboração com o pesquisador; IV) realização da dinâmica de forma estruturada, com o registro de todo o processo; e V) tabulação e análise das informações.

Embora os grupos focais tenham sido originalmente realizados de forma presencial, atualmente também podem ser conduzidos de forma virtual. Ambas as configurações visam alcançar os mesmos objetivos, sendo a principal diferença a necessidade ou a dispensa da presença física dos participantes (Abreu; Baldanza; Gondim, 2009). Nesse sentido, Gondim *et al.* (2009) destacam que, apesar das semelhanças com o grupo focal presencial, a principal característica do grupo focal *on-line* é a realização em um ambiente virtual, o que elimina a necessidade de presença física para a interação e comunicação. Essa distinção é considerada uma das principais vantagens dos grupos focais *on-line*.

Ademais, é importante notar que os grupos focais envolvem mais do que simples entrevistas grupais, pois exigem uma análise detalhada das respostas individuais de cada membro às perguntas de pesquisa. Esse método permite uma interação grupal que expõe opiniões e gera uma variedade de dados, revelando pontos de consenso e dissenso essenciais para responder às questões da pesquisa.

Para garantir a eficácia da interação no grupo, o moderador desempenha um papel crucial, conduzindo a discussão e permitindo que o grupo explore amplamente o assunto em pauta. Além disso, um observador pode auxiliar na interação e é considerado fundamental para o sucesso da técnica de grupos focais, conforme afirmam Dall’Agnol e Trench (1999).

No entanto, diante do contexto dos grupos focais *on-line*, o papel do observador sofre algumas modificações, especialmente devido à ausência de contato visual com os membros do grupo, sendo assim sua importância permanece na gravação das trocas de mensagens e na análise da dinâmica do processo de discussão (Gondim *et al.*, 2009).

Conforme o Quadro 7, os autores evidenciam as vantagens na realização dos grupos focais *on-line*, no que diz respeito às suas características e forma de condução.

Quadro 7 - Vantagens dos grupos focais on-line

Variáveis	Vantagens
Custos	Baixo, não necessitando de locomoção dos participantes, ambiente on line de baixo custo.
Observador	Fundamental, é responsável por copiar em tempo real a discussão e sem perder os dados.
Transcrição dos dados	Instantânea, pois é obtida logo após o término da discussão, copiar e colar no editor de texto.
Coleta de dados	Proporcional à duração da interação e pode trazer dados significativos nesse tempo.
Elementos visuais	<i>Emoticons</i> e <i>smiles</i> , que substituem as expressões corporais e de sentimentos.
Problemas nas interações <i>on-line</i>	Pequenos, devido ao anonimato permite maior desinibição e integração dos participantes.
Horário de realização	Finais de semana, pois os participantes estão em suas residências nestes dias, facilitando a interação.
Temas polêmicos	Tem uma boa aceitação pelos participantes, pois o anonimato permite maior desinibição dos participantes.

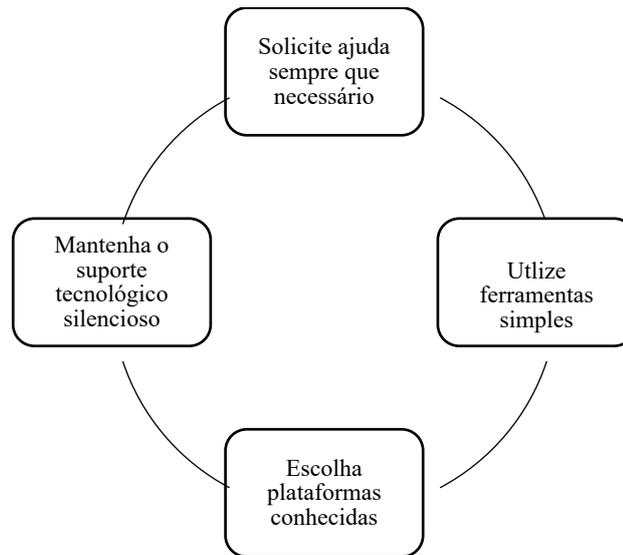
Fonte: Adaptado de Gondim *et al.* (2009)

O planejamento do grupo focal é fundamental para bons resultados na coleta das informações. De acordo com Krueger e Casey (2014), os grupos focais não devem ser realizados com mais de 10 participantes porque grupos grandes são difíceis de controlar e limitam a oportunidade de cada pessoa partilhar ideias e observações. De acordo com Gondim (2009), a escolha dos participantes também deve ser criteriosa, uma vez que a manifestação verbal é um requisito importante para a dinâmica da discussão.

Em modalidades síncronas (*Chats*, *MUDs* e videoconferências), como a do grupo focal *on-line*, as mensagens emitidas por uma pessoa são imediatamente recebidas e respondidas por outras pessoas e em tempo real (Adler; Zarchin, 2002; Strickland *et al.*, 2003). Por outro lado, ainda conforme Krueger e Casey (2014), à medida que esse diálogo oferece a emoção de uma troca ao vivo, também pode favorecer que alguns participantes dominem a conversa.

Ainda, conforme os autores, a organização da equipe técnica é fundamental para a condução dos grupos focais, pois permite que os participantes tenham todas as tecnologias de que necessitam para participar e que são capazes de utilizar. Essa equipe fornece suporte técnico, então, quando alguém não consegue fazer login, o pessoal do suporte técnico cuida disso. O moderador apenas modera.

Figura 9 - Tópicos a serem considerados para a condução do grupo focal *on-line*



Fonte: Krueger e Casey (2014)

A abordagem descrita para grupos focais *on-line* reflete práticas estabelecidas para garantir a eficácia e a validade das discussões, assegurando que os dados coletados sejam ricos e úteis para a pesquisa. A estrutura proposta demonstra a flexibilidade e a universalidade dessas técnicas de pesquisa qualitativa.

### 3.4 GRUPOS FOCAIS – AGROLIGADAS DO MATO GROSSO

De acordo com Guaraldo (2020), entre as proprietárias no agronegócio no Brasil, 50% das atividades econômicas estão relacionadas à pecuária e criação de outros animais; 32% à produção de lavouras temporárias e 11% à produção de lavouras permanentes. Entre as não proprietárias, 42% das atividades econômicas estão relacionadas à produção de lavouras temporárias; 39% à pecuária e criação de outros animais e 7% à produção de lavouras permanentes.

Esses dados refletem diferenças significativas na ênfase das atividades econômicas, dependendo da condição de propriedade da terra, sugerindo que as mulheres proprietárias têm uma maior tendência a investir em pecuária, enquanto as não proprietárias se concentram mais na produção de lavouras temporárias.

Diante disso, para identificar as necessidades específicas das mulheres proprietárias e não proprietárias, facilitando a formulação de políticas e programas mais eficazes e direcionados, torna-se importante a promoção de discussões em grupo, em que as mulheres podem expressar as dificuldades encontradas na pecuária ou na produção de lavouras

temporárias e permanentes, permitindo que os formuladores de políticas entendam melhor as barreiras que enfrentam e os tipos de apoio que precisam.

Sendo assim, a realização dos grupos focais é considerada uma estratégia eficaz para promover o diálogo com *stakeholders*, especialmente quando se trata de envolver mulheres no agronegócio. Esses grupos permitem a troca de ideias estruturada e focada, facilitando a identificação de necessidades. A facilidade de participação de pessoas de áreas geográficas distintas, desde que tenham acesso à *internet*, justifica a escolha desse método (Walston; Lissitz, 2000).

Além disso, esse método permite um engajamento maior dos participantes e investigadores na discussão e interpretação dos dados, potencializando o alcance dos objetivos da pesquisa. Para a realização do primeiro grupo focal, as mulheres do agronegócio nas regiões delimitadas serão identificadas criteriosamente, seguindo as recomendações de Gondim (2009) sobre a importância da manifestação verbal na dinâmica da discussão.

A região Centro-Oeste do Brasil compreende os estados de Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e o Distrito Federal. O estudo será especificamente focado nas mulheres atuantes no agronegócio do estado de Mato Grosso, sendo aproximadamente 1100 mulheres atuantes nas Agroligadas (Agroligadas, 2024). Para uma melhor delimitação da amostra da pesquisa, participarão dos grupos focais as mulheres inseridas no setor do agronegócio neste estado.

A observação direta será não-participante e realizada por meio de entrevistas em grupos focais, além do registro de emoções e expressões corporais que complementem os dados gravados. Dessa forma, buscar-se-á monitorar características relevantes para o problema em foco.

Em relação à amostra, o objeto de estudo são as mulheres participantes do grupo das Agroligadas, que abrangem três mil mulheres em todo o Brasil, distribuídas em 24 estados brasileiros e presentes em cem cidades, aproximadamente. A união das Agroligadas teve início há cinco anos.

Desde então, a missão do grupo tem sido conectar o campo à cidade, empreendendo em uma jornada tanto interna quanto externa, conectando pessoas, lugares e histórias. Os valores relacionados ao grupo incluem comunicação transparente, baseada em informações confiáveis, empatia e sensibilidade.

As Agroligadas resultam da união de mulheres fortes e protagonistas, dedicadas às suas vidas no agronegócio e na busca pela prosperidade do setor. Para uma melhor organização, elas se subdividem em subgrupos denominados núcleos. O estado de Mato Grosso é composto por

11 núcleos de mulheres inseridos no agronegócio, que farão parte da pesquisa, conforme detalhado no Quadro 8.

Quadro 8 - Distribuição geográfica das Agroligadas

<b>Núcleos</b>	<b>Cidades representadas pelo Núcleos</b>
1 – Barra do Bugres	Barra do Bugres, Assari, Nova Olímpia, Denise, Arenápolis, Porto Estrela, Tangará da Serra.
2 – Campo Verde	Campo Verde, Nova Brasilândia, Santo Antônio de Leverger, Jaciara e Dom Aquino.
3 – Confresa	Porto Alegre do Norte, Santa Cruz do Xingu, São José do Xingú, Canabrava do Norte, Vila Rica.
4 – Lucas do Rio Verde	Lucas do Rio Verde, Ipiranga do Norte, Nova Mutum, Nova Ubiratã, Santa Rita do Trivelato e São José do Rio Claro.
5 – Sapezal	Campos de Júlio, Comodoro, Juína, Brasnorte, Campo Novo do Parecis e Tangará da Serra.
6 – Diamantino	Alto Paraguai, Nortelândia, Arenápolis, Nobres, Nova Maringá, Santo Afonso, Nova Marilândia, Rosário Oeste.
7 – Sinop	Santa Carmem, Sonora, Cláudia, Vera e Itaúba.
8- Cuiabá	Cuiabá, Várzea Grande e Chapada dos Guimarães.
9 – Paranatinga	Campinápolis, Rosário Oeste, Nova Ubiratã, Feliz Natal, Gaúcha do Norte, Santo Antônio do Leste, Querência.
10 – Primavera do Leste	Santo Antônio do Leste, Poxoréu, Dom Aquino, Planalto da Serra e Nova Brasilândia.
11 – Tapurah	Sorriso, Nova Mutum, Itanhangá, Ipiranga do Norte, Nova Maringá.

Fonte: Agroligadas (2025).

Primeiramente, foi realizado o contato telefônico, explicando para o público-alvo a importância da pesquisa. Após esse primeiro contato, as entrevistas foram realizadas por meio de um roteiro de entrevista semiestruturado, com as mulheres identificadas anteriormente, através de um *link* de acesso a ser enviado, e gravadas mediante autorização das entrevistadas.

Para as autoras Fraser e Gondim (2004, p. 139), a entrevista é considerada como uma “[...] forma de interação social que valoriza o uso da palavra, símbolo e signo privilegiados das relações humanas, por meio da qual os atores sociais constroem e procuram dar sentido à realidade que os cerca”.

Posteriormente, as entrevistas foram transcritas para análise dos dados. Foram também apresentados os objetivos da realização desta, entre eles, a importância de identificar, a partir

do questionário semiestruturado, as evidências e relatos de como as mulheres têm se organizado em relação ao desenvolvimento de redes interorganizacionais.

Apesar de as participantes terem assinado concordando com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, as falas que serão apresentadas ao longo do texto terão suas identidades preservadas. Isso está de acordo com o que destaca Minayo e Guerreiro (2014) como exemplo prático de medida ética em uma entrevista, a saber, a mudança ou supressão dos nomes das pessoas ou instituições participantes.

Para tanto, foram utilizados nomes fictícios, a fim de impossibilitar a identificação direta ou indireta das participantes. Essa medida visa garantir o sigilo, a confidencialidade e o respeito à privacidade das colaboradoras da pesquisa, conforme os princípios éticos estabelecidos para estudos com seres humanos. Porém, para facilitar o entendimento do perfil das entrevistadas, o Quadro 9 apresenta a atuação de cada uma delas.

Quadro 9 - Atuação das participantes

<b>PARTICIPANTE (Nome fictício)</b>	<b>ATUAÇÃO</b>
Tereza Maria	Agricultora, atua dentro da porteira
Tereza Cristina	Produtora rural, atua dentro da porteira
Tereza Ana	Revendedora de máquinas, atua fora da porteira
Tereza Júlia	Agricultora, atua dentro da porteira
Tereza Marina	Advogada de produtores rurais, atua fora da porteira
Tereza Marta	Agrônoma, atua dentro da porteira
Tereza Vitória	Trabalha no ramo de distribuição, atua fora da porteira
Tereza Carla	Formada em Administração, atua dentro da porteira
Tereza Joana	Engenheira agrônoma, atua dentro da porteira

Fonte: Elaborado pela autora (2025)

As etapas de realização do grupo focal foram descritas no Quadro 10.

Quadro 10 - Etapas da realização do grupo focal

(Continua)

Etapas da realização do grupo focal conforme os autores	Grupos Focais – Agroligadas
Planejamento Inicial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estruturação do questionário para as entrevistas.</li> </ul> Datas da realização dos grupos focais: <ul style="list-style-type: none"> <li>Grupo focal I (26/02/2025) Link realização: <a href="https://drive.google.com/file/d/1G0C1ommWVDOymYp5Xtrnj64B8jD1uk2m/view">https://drive.google.com/file/d/1G0C1ommWVDOymYp5Xtrnj64B8jD1uk2m/view</a></li> </ul>
Desenvolvimento do Roteiro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Foi elaborado um roteiro de questões abertas que abordem os objetivos da pesquisa.</li> <li>Foram evitadas questões sugestivas ou tendenciosas que possam influenciar as respostas dos participantes.</li> <li>Na realização do grupo focal, o roteiro foi flexível para permitir que as discussões fluam naturalmente.</li> </ul>
Seleção dos Participantes	<p>O recrutamento das participantes foi baseado em sua experiência ou conhecimento relevante sobre o tema em questão.</p> <p>O público-alvo foi composto pelas mulheres dos núcleos localizados nas cidades do estado de Mato Grosso, conforme detalhado no quadro anterior. Realizou-se um Grupo Focal com 9 participantes, garantindo a representatividade adequada e distribuição geográfica das participantes no estado.</p> <p>Núcleos participantes: Cuiabá, Sinop, Primavera do Leste, Sapezal, Barra do Bugres, Diamantino, Campo Verde e Lucas do Rio Verde.</p> <p>Para essa etapa foi considerada a diversidade de perspectivas e experiências, para enriquecer as discussões, tempo de participação do grupo e grau de responsabilidades.</p>
Condução do Grupo Focal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conforme orientações dos autores, foi estabelecido um ambiente acolhedor e respeitoso para encorajar a participação dos membros do grupo.</li> <li>Seguiu-se o roteiro, porém as participantes expressaram-se livremente suas opiniões e experiências.</li> <li>O condutor do grupo focal facilitou a interação entre os participantes, incentivando discussões e debates construtivos.</li> </ul>
Registro e Análise dos Dados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para o registro dos dados foram gravadas as sessões do grupo focal (com permissão dos participantes), anotou-se os detalhes durante a discussão.</li> <li>Após o registro, foram transcritas as gravações e organizados os dados para facilitar a análise.</li> <li>Foram utilizados os métodos de análise qualitativa, como codificação temática, para identificar padrões e <i>insights</i> nos dados.</li> </ul>
Relatório dos Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nessa etapa final foram apresentados os principais resultados do grupo focal de forma clara e objetiva.</li> <li>Contextualizou-se os resultados dentro do contexto da pesquisa e discutidas suas implicações.</li> <li>Os resultados foram compartilhados com os participantes para validar as conclusões e garantir a precisão.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Krueger e Casey (2014).

Além disso, identificou-se no diálogo quais os possíveis *stakeholders* que puderam ser engajados para um fortalecimento das redes. Dentre as etapas que envolveram o processo de coleta de dados, é importante destacar o estabelecimento das fronteiras do estudo, a coleta de informações através de observações e entrevistas semiestruturadas ou estruturadas, documentos e conteúdo visual, além da escolha de um protocolo de registro das informações (Creswell, 2010).

De acordo com Gondim (2009), a escolha dos participantes também deve ser criteriosa, uma vez que a manifestação verbal é um requisito importante para a dinâmica da discussão. Não é eficaz selecionar alguém que, a princípio, não possui condições satisfatórias para discutir o assunto em questão.

Esses elementos destacam a complexidade e a importância do processo de coleta de dados para fortalecer as redes, enfatizando a necessidade de uma abordagem criteriosa e bem planejada para identificar os *stakeholders* relevantes e selecionar os participantes adequados.

#### **3.4.1 Procedimentos de análise de dados dos grupos focais**

O processo de interpretação dos dados relaciona e envolve a preparação dos dados para análise, a condução de diversas avaliações e diagnósticos, buscando um aprofundamento da compreensão e um exame do significado e amplitude. Dessa forma, tal atividade é um processo constante que torna necessária uma reflexão contínua sobre as informações coletadas (Creswell, 2010).

Inicialmente, foram explorados os aspectos que envolvem o primeiro método, aqui definido como um conjunto de técnicas de investigação, visando alcançar, através de procedimentos sistemáticos para a descrição de uma determinada mensagem, evidências que tornem possível a inferência de conhecimentos inerentes às circunstâncias propícias à produção e recebimento das mesmas (Bardin, 2010).

Nesse contexto, é interessante apontar as características metodológicas da análise de conteúdo, neste momento elencadas como objetividade, sistematização e inferência. A objetividade diz respeito à explicação das regras e processos executados em cada etapa da análise de conteúdo, tais descrições implicam que a interpretação é baseada em uma série de normas, com o intuito de diminuir o risco de a pesquisa refletir aspectos da subjetividade do próprio pesquisador ao invés do conteúdo explícito.

O pesquisador pode codificar com letras ou números. Bardin (2010) apresenta essa etapa como pré-análise, reunindo e organizando os documentos, que no contexto da tese são os relatos

dos grupos focais, subdivididos em nove tópicos, seguida da leitura exaustiva dos discursos das mulheres que foram realizados durante o grupo focal.

Já a sistematização trata de incluir ou excluir determinado conteúdo ou categorias de texto sistematicamente, indicando que, para analisar diversas possibilidades, o autor deve visualizar diversas vertentes. Finalmente, a inferência é o momento em que é possível assumir uma proposição devido ao seu relacionamento com outras proposições já consideradas verdadeiras (Richardson, 2012).

A respeito da organização da análise, foi realizada seguindo três etapas fundamentais: pré-análise, exploração do material e a análise, inferência e interpretação dos resultados (Bardin, 2010). Houve ainda a fase de classificação, visando ordenar os conceitos de acordo com suas individualidades, sejam palavras ou expressões. Por fim, a categorização permitiu o agrupamento das informações e, conseqüentemente, a concatenação e ordenamento dos casos.

A análise e interpretação do material incluiu o tratamento dos dados brutos a fim de transformá-los por meio de operações estatísticas que possibilitem a criação de modelos, figuras e esquemas que sintetizem e coloquem em evidência as informações obtidas por meio da investigação. Quando o pesquisador obtém dados relevantes e fiéis à realidade pode-se sugerir inferências e novas conjecturas a fim de elaborar interpretações que atendam aos objetivos previstos.

Tendo isso em consideração, esta etapa da pesquisa trata da organização dos dados coletados, por meio da observação sistemática, das informações obtidas através da transcrição das entrevistas, bem como pela comparação dos materiais obtidos através de pesquisa documental. Após isso, foram criados modelos e diagramas que favoreceram a interpretação, diagnóstico e contraposição de ideias e teorias.

A respeito da mesma, pode-se dizer que a conciliação de diferentes óticas e perspectivas metodológicas, que englobem diversas investigações e materiais experimentais, pode ser considerada uma vantagem para agregar rigor, complexidade, profundidade e amplitude a pesquisa desenvolvida (Denzin; Lincoln, 2000).

Para transcrever as entrevistas, foi empregado o *software* ATLAS.ti, conhecido como um sistema de análise de dados qualitativos (CAQDAS - *Computer-Assisted Qualitative Data Analysis Software*). Seu protótipo inicial foi desenvolvido na Universidade Técnica de Berlim, Alemanha, como parte de um projeto multidisciplinar entre 1989 e 1992. A sigla "ATLAS" deriva do alemão *Archiv fuer Technik, Lebenswelt und Alltagssprache*, traduzido como "arquivo para tecnologia, mundo e linguagem cotidiana". A sigla "ti" provém de *text interpretation*, ou

interpretação de texto (Bandeira-de-Mello, 2006). Segundo Godoi *et al.* (2006), a utilização de *softwares* em pesquisas qualitativas está em ascensão.

No Quadro 11 estão representados os componentes essenciais relacionados à utilização do ATLAS.ti na pesquisa qualitativa:

Quadro 11 - Principais elementos constitutivos do ATLAS.ti

(Continua)

Elementos	Descrição	Análise dos dados aplicados aos grupos focais - Mulheres no Agronegócio de Mato Grosso
Unidade Hermenêutica	Reúne todos os dados e demais elementos.	O <i>software</i> irá reunir os elementos necessários, como transcrições de entrevistas, notas de campo, imagens, áudios e outros documentos primários relevantes, criando uma base completa de dados para a análise.
Documentos Primários	São os dados primários coletados, transcrições de entrevistas e notas de campo, mas suportam figuras e áudios (a versão atual suporta imagens, áudio e vídeo).	Em seguida, serão importadas as transcrições das entrevistas realizadas com as mulheres do agronegócio em Mato Grosso para o ATLAS.ti, incluindo também quaisquer figuras, áudios ou vídeos que possam enriquecer a compreensão dos dados coletados.
Citações	Segmentos de dados, como trechos relevantes das entrevistas que indicam a ocorrência de códigos. Sua referência é formada pelo número de documentos primários onde está localizada, seguido pelo seu número de ordem dentro do documento.	Serão identificados e criados códigos no ATLAS.ti que representem os temas emergentes relacionados às barreiras enfrentadas pelas mulheres no agronegócio.
Códigos	São conceitos ou categorias geradas pela interpretação do pesquisador, podendo estar associadas a uma citação ou a outros códigos para formar uma teoria.	Serão associadas as citações específicas das entrevistas aos códigos criados. Isso ajudará a ancorar os conceitos e temas nos dados concretos das entrevistas realizadas com o público específico: as Agroligadas.
Notas de análise	Descrevem o histórico da pesquisa, registram as interpretações do pesquisador e seus insights ao longo do processo de análise.	As notas das análises no ATLAS.ti serão utilizadas para registrar o histórico da pesquisa, suas interpretações ao longo do processo de análise e insights relevantes. Isso inclui reflexões sobre como os diferentes elementos estão contribuindo para a compreensão das barreiras enfrentadas pelas mulheres do agronegócio em Mato Grosso.
Esquemas gráficos	Essa ferramenta ajuda na visualização no desenvolvimento da teoria e atenua o problema do gerenciamento da complexidade do processo de análise, são as representações gráficas das associações entre os códigos.	Os esquemas gráficos no ATLAS.ti serão construídos para visualizar as associações entre os códigos identificados. Esses esquemas ajudam a entender as inter-relações entre os temas e desenvolver uma representação visual do modelo de atuação em redes proposto.

(Conclusão)

Comentários	Todos os elementos constitutivos podem ter comentários, eles devem ser utilizados pelos pesquisadores para registrar informações sobre os seus significados, bem como registrar o histórico da importância do elemento para a teoria em desenvolvimento	Os comentários no ATLAS.ti serão utilizados para registrar informações adicionais sobre os códigos, citações, esquemas gráficos e outros elementos do seu projeto. Isso inclui discussões sobre o significado dos códigos, observações sobre o contexto das citações e o impacto potencial das redes na mitigação das barreiras identificadas.
-------------	---	--

Fonte: Adaptado de Bandeira-de-Mello (2006) para a pesquisa com mulheres no agronegócio de Mato Grosso

Ao seguir essas etapas do ATLAS.ti durante a análise dos grupos focais *on-line* realizados com as Agroligadas em Mato Grosso, foi estruturado de forma sistemática a coleta, análise e interpretação dos dados qualitativos. Isto facilitará a proposição de um modelo de atuação em redes, fundamentado empiricamente e densamente teórico, atendendo ao objetivo geral da pesquisa.

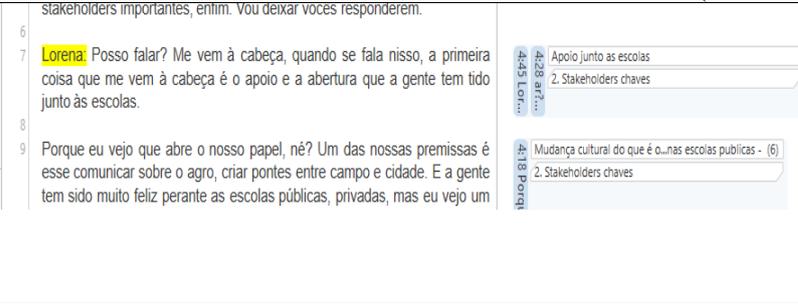
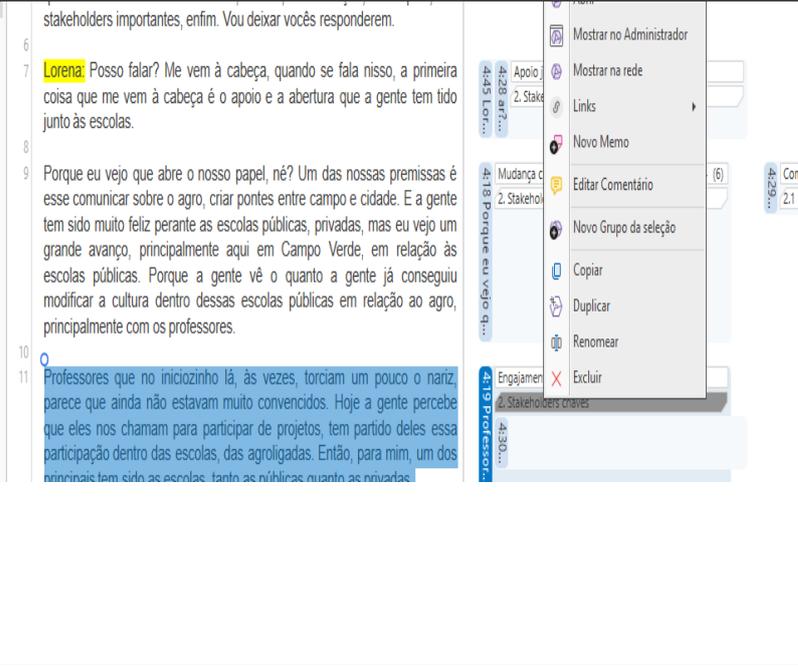
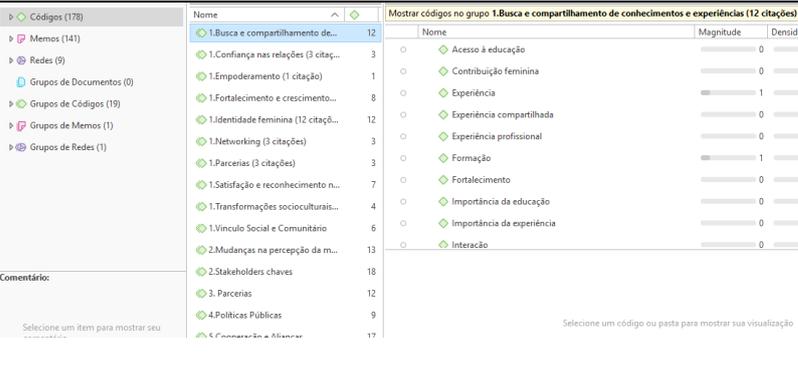
### 3.4.2 Roteiro da aplicação do ATLAS.ti no grupo focal

A seguir, apresenta-se a descrição sistematizada das etapas realizadas para a construção dos nove minimodelos analíticos, elaborados com base na Análise de Conteúdo proposta por Bardin (2010), utilizando-se do *software* ATLAS.ti como suporte técnico-metodológico.

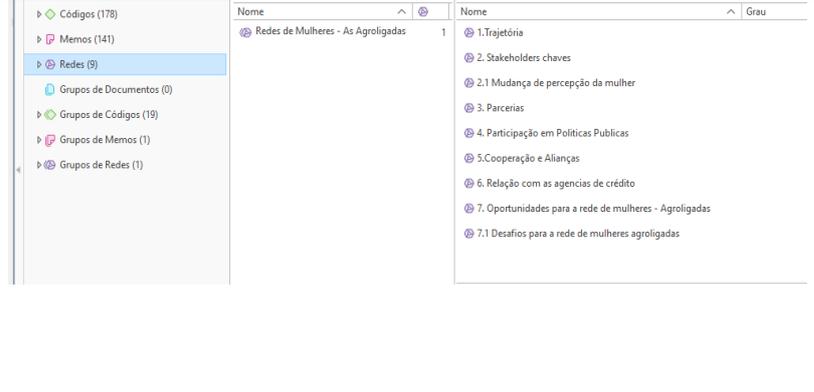
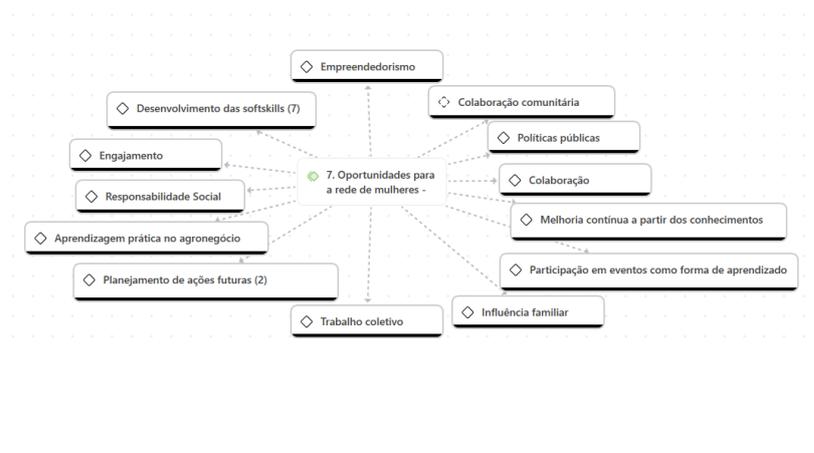
Os dados foram coletados por meio do grupo focal realizado com integrantes da rede Agroligadas, cujas respostas, organizadas em torno de nove perguntas orientadoras, constituíram o corpus empírico submetido à codificação, categorização temática e posterior representação gráfica em modelos analíticos. O Quadro 12 apresenta o roteiro dos nove minimodelos analíticos, elaborados através do ATLAS.ti.

Quadro 12 - Roteiro de estruturação dos minimodelos

(Continua)

<p>Codificação individual por pergunta:</p>	<p>Cada documento, correspondente às respostas das participantes para uma das nove perguntas orientadoras, foi codificado integralmente.</p>	
<p>Limpeza e organização dos códigos:</p>	<p>Após a codificação inicial, os códigos foram depurados eliminando-se termos redundantes ou irrelevantes e agrupados em conjuntos conceituais com base em aproximações temáticas e relações semânticas, utilizando os recursos de associação do software.</p>	
<p>Formação de grupos de códigos por pergunta:</p>	<p>Cada conjunto de códigos organizados foi agrupado em uma estrutura própria, denominada conforme a pergunta correspondente (ex.: <i>Pergunta 1 – Minimodelo 1</i>).</p>	
<p>Repetição do processo para todas as perguntas. As três primeiras etapas foram repetidas sequencialmente para cada uma das nove perguntas, originando nove grupos temáticos.</p>		

(Conclusão)

<p>Categorização temática e criação das redes</p>	<p>Nessa etapa, realizou-se a análise interpretativa e o agrupamento dos códigos em categorias temáticas, conforme os princípios da análise de conteúdo de Bardin (2010).</p>	
<p>Construção dos Minimodelos visuais:</p>	<p>As categorias temáticas de cada pergunta foram organizadas graficamente em forma de diagramas, acompanhados de textos explicativos sobre os sentidos emergentes das falas.</p>	

Fonte: Bardin (2010) e ATLAS.ti

Segundo Bandeira-de-Mello (2002), os minimodelos (ou redes de relações) no ATLAS.ti são representações gráficas de elementos codificados que expressam como os conceitos se articulam entre si, auxiliando o pesquisador na construção e explicitação de teorias a partir dos dados qualitativos.

Por fim, os nove minimodelos foram integrados para compor a estrutura analítica final da pesquisa, representando as falas das participantes e suas articulações no contexto das redes de mulheres no agronegócio.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 PERFIL DEMOGRÁFICO E PROFISSIONAL DA REDE DE MULHERES: AGROLIGADAS, PERTENCENTES AO ESTADO DE MATO GROSSO

A seção a seguir tem por objetivo apresentar e analisar o perfil demográfico e profissional das nove mulheres participantes do grupo focal, integrantes da Rede de Mulheres Agroligadas, atuantes no estado de Mato Grosso.

A caracterização das participantes visa compreender a diversidade de trajetórias, formações, faixas etárias e experiências profissionais que compõem a rede, contextualizando as respostas obtidas durante o grupo focal realizado.

Os dados foram organizados com base em informações sociodemográficas (como idade, escolaridade e local de atuação) e variáveis profissionais (como área de atuação, tempo de experiência no agronegócio e posição ocupada), conforme apresentado no Quadro 13.

Quadro 13 - Perfil demográfico e profissional das Agroligadas

Perguntas	Respostas		
Há quanto tempo participa da rede de mulheres Agroligadas?	44,4% - Há anos no iniciou a rede	44,4% - De 3 a 4 anos	11,1% - De 1 a 2 anos
Qual sua faixa etária?	55,6% - 45 a 54 anos	33,3% - 35-44 anos;	11,1% - 25 a 34 anos
Qual é o seu nível de escolaridade?	77,8 - Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado)	11,1% - Ensino Médio incompleto	11,1% - Ensino superior completo
Qual é o seu estado civil?	66,7% casadas	22,2 % - Solteira	11,1% - Divorciada
Quantos filhos você tem?	87,5% - 1 a 2 filhos	12,5 - Nenhum filho	-
Qual é o seu cargo ou função principal no agronegócio?	55,6% - Produtora Rural	22,2% - Funcionárias de empresas ligadas ao setor	11,11% - Empresária ou empreendedora, 11,11% Outras atividades
Há quanto tempo você atua no setor do agronegócio?	66,7% - Mais de 6 anos	22,2% - De 4 a 5 anos	11,1 % - 1 a 3 anos
Qual é a sua área principal de atuação dentro do agronegócio?	77,8 % - Agricultura	22,2% Comércio e Serviços relacionados	-

Fonte: Elaborado pela autora (2025)

O período de atuação na rede de mulheres agroligadas pode ser um indicativo de diferentes estágios de amadurecimento dentro do setor. Grande parte das mulheres ativas tem uma longa história na rede (44,4% desde o início e 44,4% com 3 a 4 anos), o que pode sugerir que as mulheres dessa rede já se estabeleceram como agentes relevantes no agronegócio. Esse engajamento reforça a teoria de Castells (1999), o qual afirmou que haveria a necessidade de

reconhecer a importância da formação de redes no desenvolvimento de uma nova economia de elevada competitividade e um aumento na necessidade de discutir a complexidade e o inter-relacionamento das organizações, conforme citado na fundamentação deste trabalho.

O fato de uma parte considerável das mulheres entrevistadas ter iniciado há 3 a 4 anos também demonstra um crescente interesse na rede, bem como na visibilidade das mulheres. Essas informações apresentam o crescimento nas políticas de inclusão e a existência de um maior apoio para o fortalecimento da rede de mulheres, refletindo mudanças nas dinâmicas de gênero no agronegócio. A pequena porcentagem (11,1%) que está na rede há menos tempo é uma informação a se considerar, pois demonstra que a rede está constantemente se renovando e prospectando novas participantes.

Em relação à faixa etária, a pesquisa demonstrou uma predominância maior de mulheres entre 45 a 54 anos (55,6%). Considera-se que essa faixa etária muitas vezes coincide com a fase em que profissionais acumulam mais conhecimento prático e começam a assumir papéis de liderança.

Esse contexto reforça o conceito de Carreira, Ajamil e Moreira (2001), autores já mencionados anteriormente, de que as mulheres que assumem papéis de liderança passam por desafios constantes, conciliando a vida pessoal, pública e familiar, auxiliando na resolução de conflitos, além de possuírem uma ótima administração de tempo e aperfeiçoamento das relações humanas básicas da mulher como líder, como mãe e como esposa.

As participantes mais jovens (11,1% de 25 a 34 anos) representam uma pequena parcela da geração de mulheres que está buscando a inserção em um mercado tradicionalmente masculino. Isso pode refletir mudanças nas novas formas de engajamento com o agronegócio, como a digitalização, a agricultura de precisão e o uso de tecnologias inovadoras.

Ainda em relação ao grau de qualificação, o índice de mulheres com Pós-Graduação (77,8%) é consideravelmente elevado, demonstrando que muitas delas buscam constantemente aperfeiçoamento profissional. Essa busca por qualificação pode ser um reflexo do esforço para ocupar posições de liderança e influência em um setor onde as mulheres ainda são minoria. Essa qualificação também pode ser um fator que favorece a inclusão dessas mulheres em redes de apoio e fortalecimento, como a rede de mulheres Agroligadas, que possivelmente exige um nível de conhecimento técnico e gerencial.

As mulheres do campo vêm construindo diferentes formas de trabalho produtivo na perspectiva de superarem a desvalorização de seu trabalho econômico diante das construções de gênero padrões na sociedade, que se intensificam no meio rural, chamadas de patriarcais, sendo identificados diversos coletivos e grupos produtivos de mulheres que trabalham

conjuntamente e encontram umas nas outras possibilidades de gerarem uma autonomia maior (Filipak *et al.*, 2018).

Por outro lado, considera-se que a participação relacionada com Ensino Médio incompleto e Ensino Superior completo (22,2%) pode demonstrar que há um espectro de mulheres com diferentes graus de escolaridade, mas que, ainda assim, estão engajadas no agronegócio, seja por necessidades econômicas ou pelo desejo de transformar o setor.

A prevalência de mulheres casadas (66,7%) indica que o apoio familiar e conjugal pode desempenhar um papel relevante na participação delas no agronegócio. É importante salientar que, dentre as motivações que incitam as mulheres a dar início a seus negócios, estão a necessidade de sobrevivência, influência familiar, o desejo de conciliar trabalho e família, como estratégia para conseguir independência, autonomia (Manolova; Brush; Edelman, 2008).

No entanto, a presença de mulheres solteiras (22,2%) e divorciadas (11,1%) também é relevante, o que pode indicar uma maior autonomia no setor, ou uma busca por independência financeira e profissional. Em termos de dinâmica social, a composição familiar pode ter impacto no papel social dessas mulheres e nos desafios que enfrentam, especialmente no contexto rural.

Conforme dados da pesquisa, a maioria das mulheres (87,5%) tem 1 a 2 filhos, o que pode significar um equilíbrio entre a atuação no agronegócio e a família. Conforme o CEPEA (2018) a redução no número de filhos no agronegócio é uma tendência que pode refletir uma mudança da estrutura geral das famílias no País. Em contrapartida, as mulheres sem filhos (12,5%) podem ter uma carga de trabalho mais intensa ou ter uma trajetória diferente de vida, em que priorizam a carreira ou o empreendedorismo, sem a responsabilidade de cuidado familiar.

A pesquisa ainda demonstra que a grande maioria das mulheres (55,6%) atua nas atividades relacionadas à agricultura, com foco na produção e no gerenciamento da atividade agrícola. Por outro lado, as funcionárias de empresas ligadas ao setor (22,2%) também desempenham funções em áreas como comercialização, logística e gestão de agronegócios, com foco na parte corporativa do agronegócio.

O empreendedorismo vem se expandindo globalmente, e as expectativas das mulheres nos mercados agropecuários têm se intensificado, impulsionadas pelas transformações na ordem mundial (Achakpa; Radović-Marković, 2018). A presença de empresárias ou empreendedoras (11,1%) pode indicar um crescente movimento de mulheres que se dedicam à criação e gestão de suas próprias empresas, o que é relevante para a emancipação econômica das mulheres nesse setor.

É importante destacar que as mulheres estão exercendo um papel fundamental no desenvolvimento sustentável dos sistemas agroalimentares, na garantia da segurança alimentar e nutricional das famílias, além de serem reconhecidas como agentes cruciais de mudança (Zavala, 2019).

O tempo de atuação das mulheres no agronegócio (66,7% com mais de 6 anos de atuação) demonstra que elas já passaram por diferentes fases dentro desse setor, com uma capacidade de adaptação e resistência considerável. Por outro lado, o fato de uma parte significativa estar no setor entre 4 e 5 anos, ao passo que 11,1% das participantes possuem apenas de 1 a 3 anos de experiência, podem indicar uma renovação ou profissionalização recente dentro da rede de mulheres agroligadas.

Tais dados reforçam o conceito de que melhorar a igualdade de gênero no empreendedorismo no agronegócio é um instrumento fundamental para combater a pobreza e a fome (ONU Brasil, 2022).

Para finalizar a análise do perfil, observa-se que, em sua grande maioria, a área de atuação principal dessas mulheres é a Agricultura (77,8%), o que reflete uma forte conexão com o setor primário, onde as mulheres tradicionalmente têm um papel essencial, mas historicamente menos reconhecido. De acordo com Zavala (2019), as mulheres rurais, por exemplo, representam 45% da força de trabalho agrícola em países em desenvolvimento como o Brasil, chegando a 60% em partes da África e da Ásia.

A presença significativa delas nesse setor sugere que essas mulheres não são apenas gestoras, mas também possuem forte participação na produção agrícola, lidando com desafios como o manejo de terra, uso de tecnologias agrícolas e sustentabilidade. As mulheres no Comércio e Serviços relacionados (22,2%) atuam em funções de suporte e complementação da cadeia de valor, possivelmente em áreas como a comercialização, distribuição e fornecimento de insumos.

As informações acima citadas apresentam uma visão abrangente do perfil das mulheres agroligadas. No entanto, a pesquisa ainda se propôs a explorar as formas como essas mulheres estão transformando o agronegócio, os desafios que enfrentam para isso, sua contribuição para a inovação, e como as redes de apoio podem potencializar sua inserção em posições de liderança e decisão dentro do setor.

Abaixo descreve-se, baseado no Quadro 14, de forma explicativa, as respostas apresentadas na pesquisa, a qual se enviou o questionário *on-line* para entendimento de como, inicialmente, foi construída a trajetória das mulheres na rede.

Quadro 14 - Trajetória das Agroligadas com o agronegócio

(Continua)

<p><b>Como você alcançou sua posição de liderança na gestão do agronegócio? (Escolha a opção que melhor descreve o seu caso).</b></p>	<p>33,3 % - Papéis Complementares ao Marido: Assumi a liderança ou expandi meu papel no agronegócio como resultado do trabalho ou posição do meu marido, que pode ter facilitado ou impulsionado minha entrada em uma posição de liderança.</p>	<p>22,2 % Não tenho cargo de liderança, atuo junto com meu marido dando-o o apoio necessário nas atividades relacionadas ao agronegócio</p>	<p>11,1 % - Experiência e Expertise Setorial: Conquistei a liderança devido à minha experiência e conhecimento aprofundado na gestão do agronegócio. 11,1 % - Mudança de Carreira: Transacionei de outra área ou setor para uma posição de liderança na gestão do agronegócio. 11,1 % - Empreendedorismo: Criei e desenvolvi meu próprio negócio ou empreendimento no agronegócio, 11,1 % - Sucessão Familiar: Assumi a liderança como resultado de uma sucessão familiar, como a morte ou retirada do patriarca/matriarca da família que liderava o negócio.</p>
<p><b>Qual das seguintes opções representa uma barreira significativa enfrentada por mulheres no acesso ao microcrédito em países em desenvolvimento?</b></p>	<p>33,3 % - Acessibilidade universal e fácil acesso a microcréditos com condições favoráveis para mulheres rurais</p>	<p>22,2 % Instituições de microcrédito frequentemente não adaptam seus produtos e serviços às necessidades específicas das mulheres, o que limita seu acesso a recursos financeiros, 22,2 % Políticas de microcrédito sempre garantem igualdade de oportunidades entre homens e mulheres em todas as regiões rurais, 22,2% - O microcrédito é amplamente direcionado a projetos de grande escala, ignorando a necessidade de microempréstimos para mulheres rurais.</p>	
<p><b>Qual é um dos principais fatores que contribuem para a baixa participação das mulheres na liderança e gestão dentro do agronegócio em países em desenvolvimento?</b></p>	<p>55,6 % - A ampla aceitação e reconhecimento das mulheres como líderes naturais dentro da agricultura.</p>	<p>22,2 % - Falta de programas de capacitação e formação que preparem as mulheres para papéis de liderança e gestão no agronegócio</p>	<p>22,2 % A ausência de normas culturais e sociais que limitam o envolvimento das mulheres em posições de poder e decisão no setor agrícola.</p>

(Continuação)

<p><b>Qual é um dos principais fatores que limita a efetividade do engajamento das mulheres no agronegócio, conforme descrito na análise das redes de <i>stakeholders</i> e sua importância para o desenvolvimento sustentável?</b></p>	<p>66,7 % A falta de reconhecimento do papel efetivo das mulheres como líderes e agentes de mudança dentro das redes de <i>stakeholders</i>.</p>	<p>33,3 % - A existência de redes de apoio bem estruturadas que promovem a integração e o avanço das mulheres no agronegócio.</p>	
<p>As atividades desempenhadas por mulheres no agronegócio podem ser categorizadas em três grandes áreas: antes da porteira, dentro da porteira e depois da porteira. Com base nisso, analise as alternativas abaixo:</p> <p><b>Antes da porteira:</b> refere-se às atividades ligadas ao fornecimento de insumos, tecnologias e serviços para a produção agropecuária, como revenda de fertilizantes, sementes, máquinas agrícolas e consultorias técnicas. <b>Dentro da porteira:</b> inclui as atividades relacionadas diretamente à produção agropecuária, como manejo, plantio, colheita, cuidados com o solo e criação de animais.</p> <p><b>Depois da porteira:</b> engloba as etapas pós-produção, como processamento, logística, comercialização, exportação e industrialização de produtos agropecuários.</p> <p>Com base nessas definições, avalie: Qual das áreas de atuação descritas é mais representativa para você em sua atuação no estado de Mato Grosso?</p>	<p>44,4% Dentro da porteira</p>	<p>44,4 % todas igualmente</p>	<p>11,1% depois da porteira</p>

(Conclusão)

<p><b>O diálogo com <i>stakeholders</i> no agronegócio é essencial para fortalecer redes de apoio e promover a atuação de mulheres, como as Agroligadas, em Mato Grosso. Esse diálogo pode refletir diferentes formas de inserção e impacto das mulheres no setor. Com base nesse contexto, qual das alternativas descreve melhor os possíveis resultados da interação entre <i>stakeholders</i> e mulheres agroligadas no agronegócio?</b></p>	<p>77,8% - Ampliação da visibilidade das mulheres em cargos de liderança nas associações e cooperativas do agronegócio.</p>	<p>22,2% - Ampliação da visibilidade das mulheres em cargos de liderança nas associações e cooperativas do agronegócio.</p>	
---	---	---	--

Fonte: Elaborado pela autora (2025)

Toda essa base de informações delineadas, primeiramente uma análise da ascensão feminina à liderança no agronegócio, em seguida, os desafios no acesso das mulheres rurais ao microcrédito, a participação feminina na liderança do agronegócio: entre o reconhecimento e os desafios estruturais, aspectos que restringem o engajamento das Agroligadas, a atuação das Mulheres no Agronegócio e, para finalizar, o diálogo entre *Stakeholders* e Agroligadas, servirá como um direcionamento estruturado para a condução do grupo focal.

#### **4.1.1 Ascensão Feminina à liderança no Agronegócio: dos modelos tradicionais às novas estratégias de inserção**

A distribuição das respostas a respeito da ascensão das mulheres a posições de liderança na gestão do agronegócio revela uma configuração variada, onde caminhos heterogêneos refletem tanto dinâmicas tradicionais quanto novas formas de inserção feminina no setor.

Conforme a pesquisa, a grande maioria das mulheres agroligadas (33,3%) pontuaram que assumem papéis complementares ao marido, sendo impulsionadas à liderança em decorrência da posição ou atividade do cônjuge. Observa-se que a resposta evidencia pesquisas anteriores realizadas neste trabalho, onde a participação feminina no agronegócio ainda está, em muitos casos, relacionada às estruturas familiares e ao protagonismo masculino.

Porém, essas informações não necessariamente representam uma posição passiva da mulher, mas pode representar um processo de promoção a partir de um espaço já estabelecido, aproveitando oportunidades e ampliando sua função no setor. De acordo com Pontes *et al.* (2023) ao trabalharem diretamente no campo, seja na agricultura ou na pecuária, as mulheres enfrentam uma rotina pesada, lado a lado com os homens e se destacam no trabalho.

Além disso, 22,2% das respondentes afirmaram não ocupar cargos de liderança, atuando no apoio ao marido. Essa estatística aponta para a persistência de uma divisão de tarefas baseada em papéis tradicionais de gênero, onde as mulheres contribuem significativamente para o sucesso do negócio, mas sem o devido reconhecimento formal ou sem acessar cargos estratégicos de decisão.

Para finalizar esse contexto, 11,1% das mulheres chegaram a posições de liderança no agronegócio por meio de conhecimento técnico e experiência, demonstrando que a competência é um meio para ascensão, apesar das barreiras existentes. Além disso, 11,1% realizaram transições de carreira para o setor, indicando sua atratividade para profissionais de outras áreas e a diversificação de habilidades na gestão. Enquanto 11,1% das participantes ingressaram na

liderança através do empreendedorismo, refletindo a crescente iniciativa feminina em criar e gerir negócios no agronegócio, sinalizando maior autonomia e inovação no setor

Ainda, a sucessão familiar, igualmente com 11,1%, indica que algumas mulheres assumem a liderança devido à necessidade de continuidade dos negócios familiares. Essa transição pode representar tanto um desafio, quanto uma oportunidade para quebrar padrões tradicionais e implementar novas práticas de gestão, tornando o agronegócio mais inclusivo e eficiente

Sendo assim, as informações analisadas apresentam a complexidade das trajetórias femininas no agronegócio, evidenciando que, apesar dos avanços, predomina uma forte influência de fatores conjugais e familiares na promoção das mulheres a cargos de liderança. Outrossim, os casos de mudanças, empreendedorismo e expertises no setor, evidencia um caminho de maior reconhecimento e autonomia da atuação feminina nesse âmbito. Ressalta-se a importância de redes de apoio, capacitação e políticas que incentivem a participação ativa das mulheres na gestão do agronegócio, fortalecendo sua presença em posições estratégicas de decisão.

#### **4.1.2 Desafios no acesso das mulheres rurais ao microcrédito**

Em relação às mulheres integrantes da rede das Agroligadas, a predominância da percepção de acessibilidade ao microcrédito indica uma visão otimista, correspondendo a 33,3%. Porém, estudos apontam que, apesar de avanços, ainda existem desafios significativos no acesso ao crédito por parte das mulheres empreendedoras.

De acordo com o relatório *Women, Business and the Law 2023* do Banco Mundial, embora tenham ocorrido avanços em reformas legais em 190 países, as mulheres ainda enfrentam restrições legais significativas que limitam suas oportunidades econômicas em diversas regiões da economia global.

Conforme o percentual apresentado, algumas das mulheres relataram que nas instituições de microcrédito os produtos não são adaptados para as necessidades específicas das mulheres (22,2%). Corroborando com isso, segundo estudos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (Porto et al., 2022) muitas mulheres enfrentam dificuldades para obter crédito tradicional devido a questões de gênero e falta de histórico de crédito, o que limita suas oportunidades de financiamento.

Apesar de citado por 22,2% das participantes, a possibilidade de que as políticas de microcrédito garantam igualdade de oportunidades entre homens e mulheres podem não

corresponder à realidade em muitos países em desenvolvimento, conforme a pesquisa essa informação reforça que pode estar ocorrendo equidade na busca por esse benefício. Por mais que ocorram ações proativas visando à igualdade de gênero, a implementação eficaz dessas políticas muitas vezes não é alcançada, resultando em disparidades contínuas no acesso ao crédito.

Por fim, segundo 22,2% das entrevistadas, o microcrédito é direcionado a projetos de grande escala, negligenciando as necessidades das mulheres rurais, o que se concretiza como uma preocupação válida. Essa informação corrobora com o estudo realizado por Debnath *et al.* (2019), sugerindo que as instituições de microcrédito no Bangladesh deveriam ser incentivadas a rever o planejamento dos seus programas e a redesenhar os produtos de empréstimo, colocando mais ênfase nas mulheres dos grupos de rendimentos mais elevados.

Em resumo, as informações demonstram uma diversidade de percepções sobre as barreiras ao microcrédito para mulheres pertencentes à rede das Agroligadas, apesar do reconhecimento de algumas melhorias, as evidências sugerem que desafios significativos perduram, especialmente no que diz respeito à adaptação de produtos financeiros às necessidades das mulheres e à implementação eficaz de políticas de igualdade de gênero.

#### **4.1.3 A participação feminina na liderança do agronegócio: entre o reconhecimento e os desafios estruturais**

No que se refere aos desafios enfrentados pelas mulheres no agronegócio, especificamente em relação à liderança e à gestão, a informação mais significativa (55,6%) apresenta a falta de reconhecimento e aceitação das mulheres como líderes naturais na agricultura como um dos principais fatores que contribuem para a baixa participação feminina nesses espaços.

Isso corrobora com revisão sistemática de Dabkiené (2025), que mostram como normas sociais tradicionais, estereótipos e desigualdades estruturais são responsáveis por dificultar o reconhecimento das mulheres como líderes no agronegócio, embora desempenhem papéis secundários na produção.

Essas informações podem sugerir um paradoxo, tendo em vista que, ainda que ocorra um reconhecimento das capacidades das mulheres, conforme a pesquisa realizada, isso não significa necessariamente que elas tenham acesso real a cargos de decisão ou liderança. Pressupõe-se que tal reconhecimento pode estar relacionado à ideia de serem vistas como

líderes naturais dentro de suas propriedades ou comunidades, reforçando o contexto histórico referencial apresentado nesse trabalho.

Ainda segundo 22,2% das participantes, outro aspecto que contribui para a baixa participação feminina é a falta de programas de capacitação, demonstrando que, embora as mulheres possuam interesse e potencial, frequentemente enfrentam restrições ao acessar ferramentas ou capacitações necessárias para desenvolver competências específicas exigidas para ocupar cargos de liderança no setor.

No entanto, a crescente necessidade de capacitação das gestoras e a adoção de estilos de liderança diversos têm como principal razão o fato de os homens acessarem cargos de liderança com mais facilidade do que as mulheres, o que obriga estas a serem mais qualificadas (Eagly *et al.*, 2003; Eagly, 2007 *apud* Hryniewicz; Vianna, 2018).

Esse dado reforça a importância das redes de apoio e do papel de organizações como as Agroligadas, que promovem capacitação e visibilidade para essas profissionais

Por fim, a escassez de normas culturais e sociais que limitam o envolvimento das mulheres em posições de poder também aparece como resposta de 22,2% das participantes, o que pode indicar uma percepção de mudança gradual nos padrões tradicionais de gênero dentro do agronegócio. Entretanto, esse dado deve ser analisado com cautela, pois pesquisas anteriores apontam que barreiras culturais e estruturais ainda são obstáculos significativos para a equidade de gênero na gestão agrícola.

Dessa forma, ao relacionar esses resultados com o conceito de diálogo com *stakeholders*, percebe-se que a construção de redes como as Agroligadas tem um papel fundamental em reduzir esses desafios. A potencialização da colaboração entre diferentes atores – incluindo mulheres do setor, empresas, entidades de classe e o poder público – pode contribuir para a formulação de políticas mais eficazes e para a implementação de programas que incentivem a presença feminina na gestão do agronegócio.

#### **4.1.4 Aspectos que restringem o engajamento das Mulheres no Agronegócio, as Agroligadas**

Em relação a esse aspecto, 66,7% das respondentes pontuaram como fator limitante a falta de reconhecimento das competências das mulheres como líderes e agentes de mudança dentro das redes de *stakeholders*. Por outro lado, 33,3% das mulheres citaram que existem redes de apoio bem estruturadas que estão aos poucos sendo integradas com objetivos comuns e que promovem a integração e o avanço das mulheres no agronegócio, corroborando as pesquisas de

Putnam (2002), que demonstram que as normas de reciprocidade generalizada alimentam um sentimento de confiança, categoria central para o capital social e sua influência sobre o desempenho político e econômico.

Analisando as informações acima citadas em relação ao engajamento das mulheres no setor, os dados evidenciam que, enquanto algumas mulheres estão sendo apoiadas por redes de apoio, a inserção em cargos de liderança é uma barreira significativa para o avanço no setor, o que reforça a necessidade de as redes de *stakeholders* valorizarem e reconhecerem as mulheres como agentes de mudança.

Sendo assim, a eficácia das redes de mulheres depende do ambiente em que essas mulheres atuam, isto é, os *stakeholders* precisam ter a percepção da importância do papel feminino, para que estas façam parte do contexto do agronegócio.

#### **4.1.5 Atuação das Mulheres no Agronegócio**

A cadeia produtiva do agronegócio pode ser sistematizada em três segmentos principais: o que acontece antes da porteira, que envolve insumos, assistência técnica e pesquisa; as atividades realizadas dentro da porteira, diretamente ligadas à produção agropecuária; e, por fim, as ações desenvolvidas depois da porteira, relacionadas ao beneficiamento, comercialização e distribuição dos produtos (Furtado, 2002).

Sendo assim, apresenta-se a divisão das atividades das mulheres no agronegócio em três grandes áreas: antes da porteira, dentro da porteira, e depois da porteira. 44,4% das mulheres se identificam mais com as atividades dentro da porteira, enquanto 44,4% acreditam que todas as áreas têm a mesma importância, e 11,1% indicam que se concentram em atividades depois da porteira.

De acordo com as respostas apresentadas, é possível observar uma questão pertinente: a maior parte das mulheres se concentra nas atividades dentro da porteira, o que reflete o envolvimento direto com a produção agropecuária, que, conforme as pesquisas realizadas anteriormente e citadas neste trabalho, historicamente, estava associada ao trabalho masculino.

Isso reforça o argumento de que, por conta da facilidade com que os homens acessam cargos de liderança, as mulheres sentem-se pressionadas a se qualificar continuamente e adotar estilos de liderança mais diversos para se posicionarem em funções de gestão (Eagly et al., 2003).

Por outro lado, a mesma proporção de mulheres considera as áreas igualmente importantes, demonstrando que a participação feminina e as diversidades de atuações no

agronegócio são crescentes. Nesse sentido, um estudo encomendado pela Associação Brasileira do Agronegócio (ABAG) revelou que mulheres que trabalham nos setores antes, dentro e depois da porteira são vistas como líderes competentes e empreendedoras. O estudo destacou que 59,2% das entrevistadas são proprietárias ou sócias e 10,4% ocupam cargos de gestão, direção, coordenação ou funções administrativas. Além disso, as mulheres têm trazido inovação e novas perspectivas para o modelo de gestão no agronegócio (IPESO, 2017).

Ainda, a informação de que uma pequena parte das mulheres está envolvida nas atividades depois da porteira pode evidenciar que a área de transformação, comercialização e industrialização não oferece tantas oportunidades para as mulheres quanto as atividades de produção direta. Essa situação pode estar vinculada à falta de visibilidade e reconhecimento mencionado na primeira questão, que afeta diretamente o acesso das mulheres a essas áreas mais estratégicas e de maior valorização.

#### **4.1.6 Diálogo com *Stakeholders* e Mulheres Agroligadas**

A terceira questão apresenta a importância do diálogo com *stakeholders* no agronegócio para fortalecer as redes de apoio e promover a visibilidade das mulheres em cargos de liderança.

O resultado revela que 77,8% das respostas apontam que esse diálogo proporciona oportunidades para a ampliação da visibilidade das mulheres em cargos de liderança nas associações e cooperativas do agronegócio, enquanto 22,2% parecem concordar com essa ideia, mas com menor ênfase.

Esses resultados apontam que, embora uma parte considere que o diálogo contribui para aumentar a visibilidade das mulheres em funções de liderança nas cooperativas do agronegócio, muitas ainda enfrentam barreiras como trabalho doméstico, falta de educação e ausência de remuneração, fatores que limitam sua ascensão e permanência em cargos decisórios (Huot et al., 2023).

O percentual significativo (77,8%) demonstra a importância desse diálogo ao proporcionar o aumento da visibilidade das mulheres em cargos de liderança, o que se relaciona com o que foi pontuado na primeira questão sobre a falta de reconhecimento das responsabilidades das mulheres como um fator significativo para a baixa participação feminina nesses espaços.

Por outro lado, quando as redes de *stakeholders* são eficazes e promovem um diálogo constante, elas podem tanto reverter a falta de reconhecimento como também ampliar a visibilidade das mulheres. No entanto, as análises acima realizadas apresentam que, embora as

redes de apoio existam de forma estruturada para as agroligadas, ainda é um desafio o reconhecimento da liderança feminina no agronegócio. Observa-se que a atuação das mulheres é variável nas mais diversas áreas do agro, porém a visibilidade em áreas mais estratégicas como as atividades depois da porteira, é mais difícil de atingir.

Assim, no que se refere à questão que destaca a importância do diálogo com *stakeholders* para promover essa visibilidade, conclui-se que a dificuldade não é apenas aumentar a participação das mulheres, mas assegurar que elas ocupem posições de poder, onde possam influenciar decisões e que seu trabalho seja reconhecido de forma equitativa.

#### 4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS - GRUPOS FOCAIS – AGROLIGADAS DO MATO GROSSO

A partir dessa seção iniciou-se a análise do discurso, todo o percurso seguindo a proposta de Bardin (2010) e com o auxílio do *software* ATLAS ti, no qual auxiliou na precisão nos resultados.

A Figura 10 apresenta a codificação estruturada e organizada hierarquicamente de acordo com a frequência das menções, refletindo os temas mais e menos recorrentes nas falas ou textos analisados. A predominância dos códigos relacionados à troca de conhecimentos, identidade feminina e fortalecimento das relações sinaliza que esses são elementos-chave na dinâmica e nos processos que envolvem as mulheres da rede estudada.

Por outro lado, a análise quantitativa dos códigos, complementada por uma interpretação qualitativa dos seus significados, permite compreender como se configuram as experiências, percepções e práticas das participantes, além de fornecer subsídios para a elaboração de categorias analíticas mais amplas ou teorizações no âmbito da pesquisa.

Figura 10 - Temas mais recorrentes nas falas das Agroligadas

Pesquisar Grupos de Redes		Pesquisar Redes	
Nome		Nome	
Redes de Mulheres - As Agroligadas	1	1. Trajetória	
		2. Stakeholders chaves	
		2.1 Mudança de percepção da mulher	
		3. Parcerias	
		4. Participação em Políticas Públicas	
		5. Cooperação e Alianças	
		6. Relação com as agências de crédito	
		7. Oportunidades para a rede de mulheres - Agroligadas	
		7.1 Desafios para a rede de mulheres agroligadas	

Fonte: ATLAS.ti

#### 4.2.1 Linha do Tempo da Atuação – As Agroligadas

Adentrando no contexto da trajetória dos diálogos entre *stakeholders* nas redes de mulheres no agronegócio em Mato Grosso, observa-se, a partir dos dados coletados, um processo de articulação coletiva que visa fortalecer a atuação feminina nesse setor tradicionalmente masculinizado.

Esse movimento tem contribuído para a consolidação de parcerias, o fortalecimento das identidades femininas e o estímulo ao empoderamento das mulheres no agronegócio. Ao impulsionar práticas colaborativas e transformações socioculturais, os diálogos entre *stakeholders* nas redes como as Agroligadas reforçam a importância da cooperação e da valorização da diversidade de perspectivas, constituindo-se como uma estratégia relevante para a promoção de inovação e desenvolvimento sustentável no contexto rural mato-grossense.

Nesse contexto, de acordo com Gabriella e Munhoz (2023), em sua pesquisa focada nas Agroligadas, a abordagem de comunicação política utilizada pelo movimento tem sido crucial para promover a legitimação da participação feminina em ambientes tradicionalmente masculinos do setor agrícola brasileiro. Essa situação exemplifica o que Oliveira *et al.* (2018) observaram ao estudarem a cooperação e o fortalecimento do papel feminino em cooperativas agrícolas no Brasil: uma relação positiva entre a atuação em rede e os índices de avanço na questão de gênero.

Em relação ao compartilhamento de Conhecimentos e Experiências, o grupo focal apresentou uma discussão sobre a importância do papel da mulher no agronegócio, destacando a evolução e a necessidade de sua inclusão em processos de tomada de decisão. As participantes compartilharam suas experiências e como a consciência acerca do potencial feminino tem crescido, sinalizando uma mudança cultural.

Elas relatam a participação no movimento chamado Agroligadas, que promove capacitação e troca de conhecimentos entre mulheres no setor. A necessidade de educação e acesso à informação é ressaltada como fundamental para empoderar as mulheres e permitir que elas assumam um papel ativo e relevante no agronegócio.

O perfil feminino que se destaca nos últimos estudos no agronegócio é de mulheres procurando cada vez mais a qualificação e conhecimentos, o que resultou no aumento de oportunidades de trabalho para mulheres no setor, e cada vez mais empresas e altos cargos sendo ocupados por mulheres (CEPEA/ESALQ, 2019).

A interação entre diferentes *stakeholders*, como sindicatos e cooperativas, também é destacada como uma oportunidade para fortalecer a presença feminina na área. Quando questionadas sobre a temática, pontuou-se a respeito da confiança nas relações, onde se destaca a importância da consciência e do empoderamento das mulheres, enfatizando a necessidade de caminhar juntas em busca de visibilidade e confiança.

Ainda nesse prisma, outro valor citado foi o fortalecimento e crescimento das relações entre as mulheres no decorrer da trajetória, pois a mulher tem conquistado um espaço significativo no agronegócio, amplificando sua importância e promovendo um crescimento notável por meio do diálogo e do fortalecimento mútuo. Além disso, destacou-se a importância da educação para disseminar informações sobre o agronegócio e sua relevância para a comunidade, bem como foi mencionado que os negócios e o interesse das pessoas estão conectados a temas como sustentabilidade e comunicação.

Isso se relaciona com o que é dito por Meinzen-Dick, Kovarik e Quisumbing (2014) que, ao abordarem a relação entre gênero e sustentabilidade, destacam que o fortalecimento das mulheres em áreas rurais traz vantagens econômicas pessoais e também efeitos benéficos para o meio ambiente e a qualidade de vida da comunidade. Eles mostram como as mudanças impulsionadas por redes como as Agroligadas ultrapassaram os limites do movimento inicialmente, ajudando a promover um desenvolvimento rural mais justo e sustentável.

Corroborando a pesquisa “Todas as mulheres do agronegócio”, com o objetivo de tratar do retrato da presença feminina no setor, identificou-se que as mulheres são gestoras competentes, motivadas e bastante conciliadoras, pois transitam entre o campo e a cidade com

a mesma facilidade que harmonizam a carreira e a família e ainda exercem uma segunda função, mostrando que são empreendedoras (Sociedade Nacional da Agricultura - SNA, 2017).

A Identidade Feminina destacou-se com uma representatividade significativa na trajetória das Agroligadas, representando um aspecto central na trajetória destas, expressando a maneira como elas constroem e afirmam seus papéis no agronegócio, tradicionalmente dominado por homens. Por meio das experiências compartilhadas na rede, fortalece-se o reconhecimento das competências femininas e a valorização de sua atuação no setor.

Esse processo identitário fortalece o sentimento de pertencimento, promovendo maior representatividade das mulheres nas esferas do agronegócio. Assim, a identidade feminina, no contexto das Agroligadas, impulsiona transformações socioculturais e amplia a participação das mulheres nos mais diversos setores do agronegócio.

Este relato compartilha a experiência de várias mulheres envolvidas no setor agropecuário em Mato Grosso, destacando suas histórias, desafios e a importância do empoderamento feminino no agro. Tereza Cristina, uma produtora rural, fala sobre isso:

Hoje eu vejo que a mulher está buscando esse conhecimento, eu vejo pelo movimento nosso, a Comunicações do Rio Verde, a gente sente essa sede da mulher, ter conhecimento... (Tereza Cristina, 2025).

A gente buscou um palestrante que vai falar sobre ferramentas de comercialização para as mulheres, como que eu digo, inspirar elas a buscar esse conhecimento, a estar inserida nesse mundo do agro, que eu acredito que esse é o caminho, a gente, você só vai poder dar sua opinião se você tiver conhecimento sobre aquilo, né, meninas? (Tereza Cristina, 2025).

A discussão também aborda a necessidade de reconhecer a contribuição das mulheres na gestão e na tomada de decisões dentro das propriedades rurais, além da importância da educação como base para o desenvolvimento de futuras gerações. Elas falam sobre a evolução do papel feminino no agro e a força da liderança feminina, enfatizando que a participação ativa das mulheres pode trazer mudanças significativas no setor. A conversa evidencia a luta para empoderar e incluir mais mulheres nas atividades e decisões do agro, ressaltando que, apesar das dificuldades, há um desejo coletivo de transformar e reforçar a presença feminina na agricultura.

Nesse contexto, a participante Tereza Marina destaca:

A participação dentro do movimento Agroligadas me trouxe essa consciência de puxar a mulher para a tomada de decisões [...] a gente enfrenta ainda muitos problemas em termos de gestão do produtor rural. E a gente vê que a mulher está ali, ela pode contribuir muito [...] a gente precisa caminhar lado a lado (Tereza Marina, 2025).

Ainda, a participante Tereza Maria ressalta que a busca das mulheres é pelo reconhecimento: “A gente fala muito na palavra empoderamento [...], mas a gente prefere o

reconhecimento [...]. E tudo isso a gente busca através do conhecimento e da capacitação [...] para daí sim chegar nesses terceiros e poder ter uma autoridade de falar sobre aquela necessidade.”

A entrevistada Tereza Ana ressalta a importância da participação no Agroligadas, uma iniciativa que serve como um espaço de aprendizado e troca de informações para mulheres no agro. Ela compartilha sua trajetória, desde o trabalho na lavoura até a formação acadêmica e o retorno ao campo, destacando o empoderamento feminino e a mudança de visão sobre o papel da mulher no setor.

Eu também vim do agro. Meu pai era produtor rural. E até praticamente os 13 anos de idade eu morei na roça. Depois eu fui para a cidade, morar em casa de família para poder ter a oportunidade de estudar. E aos 15 anos eu já comecei a trabalhar e nunca mais parei. Eu recebi um convite das Agroligadas para participar do Núcleo de Primavera do Leste. Onde eu atuei também, participei e ajudei em alguns projetos. Eu tenho o maior orgulho de dizer que eu sou uma Agroligada (Tereza Ana, 2025).

Este reconhecimento alinha-se ao que Shortall (2017) identifica como fundamental para superar o histórico de invisibilidade do trabalho feminino na agricultura, onde as contribuições das mulheres foram frequentemente categorizadas como "ajuda familiar" em vez de trabalho produtivo. Como observa Sachs (2018), esta evolução não representa apenas uma mudança quantitativa na presença feminina, mas uma transformação qualitativa nas próprias concepções de ruralidade e produção agrícola, incorporando perspectivas e prioridades historicamente marginalizadas.

A presença de eventos voltados para o público feminino é vista como uma oportunidade valiosa para ouvir e inspirar outras mulheres, evidenciando o suporte que muitas receberam de suas mães e a força coletiva que estão mostrando no setor agropecuário.

O diálogo retrata a experiência de mulheres no movimento Agroligadas, que visa fortalecer a presença feminina no setor agro. Tereza Marina, uma advogada com 10 anos de experiência, destaca a importância de trazer as mulheres que estão na retaguarda para a tomada de decisões.

É muito comum, ainda hoje, inserida no movimento, ver algumas situações de clientes que a gente atende, que a mulher está ali na retaguarda e algumas vezes ela não está sequer sabendo da dificuldade enfrentada naquele momento. Então, eu vejo que a participação dentro do movimento Agroligadas me trouxe essa consciência de buscar trazer aquela mulher que está ali na retaguarda mais para a tomada de decisões (Tereza Marina, 2025).

A entrevista da Tereza Vitória recorda como o grupo começou a reunir mulheres em busca de oportunidades e menciona o desafio inicial de conciliar interesses. Tereza Marina e

Tereza Vitória ressaltam a importância do conhecimento e das capacitações para que as mulheres possam ser protagonistas no agro.

O que eu queria lembrar um pouco sobre trajetória. Quando a gente fala de trajetória, ela teve um início, e foi na educação. [...] E aí estamos como estamos hoje, crescendo, tendo visibilidade, confiança. E isso é muito importante. A educação como uma base de levar informação e comunicação sobre o agro, sobre a importância para a comunidade em si. E aí, tudo isso com relação aos negócios, pessoas interessadas, é com relação a esse assunto mesmo. Essa pauta de sustentabilidade, de educação e comunicação mesmo (Tereza Vitória, 2025)

Tereza Maria complementa, mencionando a participante Tereza Ana como uma parceira essencial para o movimento, apoiando iniciativas que promovem o empoderamento feminino: “Além de ser Agroligada, é uma grande apoiadora, como uma *stakeholder*, nos dando oportunidade, já tivemos a oportunidade de ela ceder o espaço para a gente trazer capacitação para as mulheres. Então, é uma grande parceira de nós, mulheres.”

Essa valorização de encontros direcionados às mulheres evidencia o que Forret e Dougherty (2004) apontaram em seu estudo sobre comportamentos de *networking* e avanços profissionais, no qual observaram que, para as mulheres, participar de eventos organizados muitas vezes compensa a ausência de redes informais masculinas, nas quais geralmente circulam informações privilegiadas e oportunidades não divulgadas publicamente.

Como observam Gabriella e Munhoz (2023) em seu estudo específico sobre as Agroligadas, eventos organizados pelo movimento não apenas proporcionam capacitação técnica, mas estrategicamente posicionam as mulheres como protagonistas em um setor onde historicamente foram relegadas a papéis secundários ou invisibilizados.

Em relação a redes de apoio e representatividade, as entrevistadas destacam a importância da participação feminina no agronegócio e a evolução do papel das mulheres na área. As participantes, que se identificam com experiências pessoais e profissionais diversas, mencionam como iniciativas como o Agroligadas têm oferecido conhecimento e fortalecimento às mulheres no setor agrícola. A participante Tereza Carla menciona:

Para mim, foi muito importante ter participado e estar inserida no Agroligadas, porque ela é uma minifaculdade, né? A gente tem informação a todo tempo. Qualquer dúvida, a gente tem acesso às informações, tem as palestras, tem os projetos. E isso fortalece muito para dentro da fazenda agora (Tereza Carla, 2025).

Tereza Cristina ressaltou: “Hoje, as Agroligadas são convidadas de várias empresas para dar depoimento, para inspirar outras mulheres. [...] essa troca, essa visão estão mudando.”

Além disso, enfatizam a importância do apoio mútuo entre mulheres no campo, a busca por conhecimento e a realização de eventos para capacitação e troca de experiências. Essas iniciativas visam criar um ambiente onde as vozes femininas sejam ouvidas e onde possam

contribuir de forma significativa para o agronegócio, promovendo maior inclusão e igualdade de gênero no setor.

A criação de ambientes nos quais as vozes femininas sejam realmente ouvidas representa o que Theunissen e Wan Noordin (2012) descrevem como fundamental para promover diálogos transformadores entre os *stakeholders*: espaços onde diferentes pontos de vista podem ser apresentados sem a presença de hierarquias pré-estabelecidas que favoreçam opiniões dominantes. Silva e Redin (2020) complementam essa perspectiva ao dizerem que o espaço da mulher no agronegócio é conquistado não só pela presença física nesses ambientes, mas principalmente pelo reconhecimento de suas vozes como portadoras de conhecimentos legítimos e visões importantes para o setor.

Por outro lado, na busca pela satisfação e reconhecimento nas relações, Tereza Ana destaca a satisfação que sente ao visitar fazendas e interagir com clientes, além de fazer referência a um projeto chamado Agroligadas. Ela expressa sua vontade de contribuir com o conhecimento que adquiriu ao longo de sua trajetória, celebrando conexões pessoais e profissionais.

E é tão prazeroso você chegar em uma propriedade e ser convidada para ir lá ver a lavoura de soja, lavoura de arroz, de botina com o pé na lama, de receber aquele *feedback* da máquina que a gente entregou, da satisfação do cliente, do atendimento da sua equipe (Tereza Ana, 2025).

Eu fui convidada [...] para participar de um *podcast* [...] para poder falar da minha história de empreendedorismo [...] falar do movimento Agroligadas [...] eu fiquei bastante emocionada (Tereza Ana, 2025).

[...] o pouco que eu contribuí já está tendo um reconhecimento, e despertando, até ali eles queriam que eu falasse do movimento para poder influenciar as outras mulheres, falando da minha história, e falando também da minha participação que eu tive, que eu tenho aí com o agro, e a contribuição que eu possa ter; eu fiquei muito feliz com isso (Tereza Ana, 2025).

A participante Tereza Marta se apresenta e menciona sua formação em agronomia e trabalho com cana-de-açúcar, revelando seu envolvimento com mulheres do setor agrícola.

[...] tenho 26 anos, também sou formada em agronomia. Comecei trabalhando e continuo na região com cana-de-açúcar. E com o meu trabalho eu tive muito contato direto e indiretamente com mulheres ligadas no setor. E assim tive a oportunidade de ser convidada a participar também da Agroligadas, já tem mais ou menos uns três anos também (Tereza Marta, 2025).

Tereza Carla destaca a importância da participação feminina no agronegócio, ressaltando como as mulheres estão cada vez mais inseridas e ativas nesse ambiente. A participante reflete sobre sua própria trajetória, destacando a evolução do papel feminino ao

longo do tempo, como sua mãe não conseguia participar nas atividades da lavoura devido às circunstâncias.

Eu lembro que, no caso da minha mãe, quando eu era criança, eu participei muito do agro com o meu pai. Ele me levava para a fazenda, a gente fazia os mutirões. Eu lembro como se fosse hoje [...] o maquinário, a informação, a tecnologia [...] muito precário (Tereza Carla, 2025).

E eu lembro que a minha mãe, então, ela ficava na parte de fazer a comida, de cuidar de nós, não tinha essa participação. Mas não porque ela não queria, porque não tinha como, não tinha tempo. Ou ela abandonava a cozinha, ou ela ficava com o meu pai na lavoura (Tereza Carla, 2025).

A fala da participante respalda as alegações de Abu, Domanban e Sekyi (2016) de que, no setor agrícola, a participação das mulheres tem se tornado mais significativa nos últimos anos do que no passado. Segundo os autores, uma das principais atividades econômicas em que as mulheres estão envolvidas é a agricultura, sobretudo nas economias em desenvolvimento, onde essa atividade é predominante.

Tereza Cristina menciona iniciativas que promovem o empoderamento das mulheres no setor agro, como palestras e projetos colaborativos, que ajudam a criar oportunidades e a mudar a percepção da sociedade sobre a contribuição feminina na agricultura: “Fizemos projetos com professores, com CEOs de carteiras agrícolas, com lojistas [...] tudo, assim, são coisas que só veio agregar na nossa caminhada como mulher [...] eu vejo que as pessoas têm outro olhar, não é aquela mulher lá que está lá só de enfeite.”

A introdução da participante Tereza Carla complementa a discussão ao mencionar a transição de sua família da indústria para o agronegócio, reforçando a diversidade de experiências e a crescente inclusão no setor.

[...] eu sou de Santa Catarina, porém morei no Rio Grande do Sul e agora estou em Sinop. Nós viemos da indústria de plástico, eu sou formada em administração, e o meu marido resolveu se aventurar no Mato Grosso, plantar. Então, nós somos filhotinhos do agro. Tem três anos que nós estamos aqui (Tereza Carla, 2025).

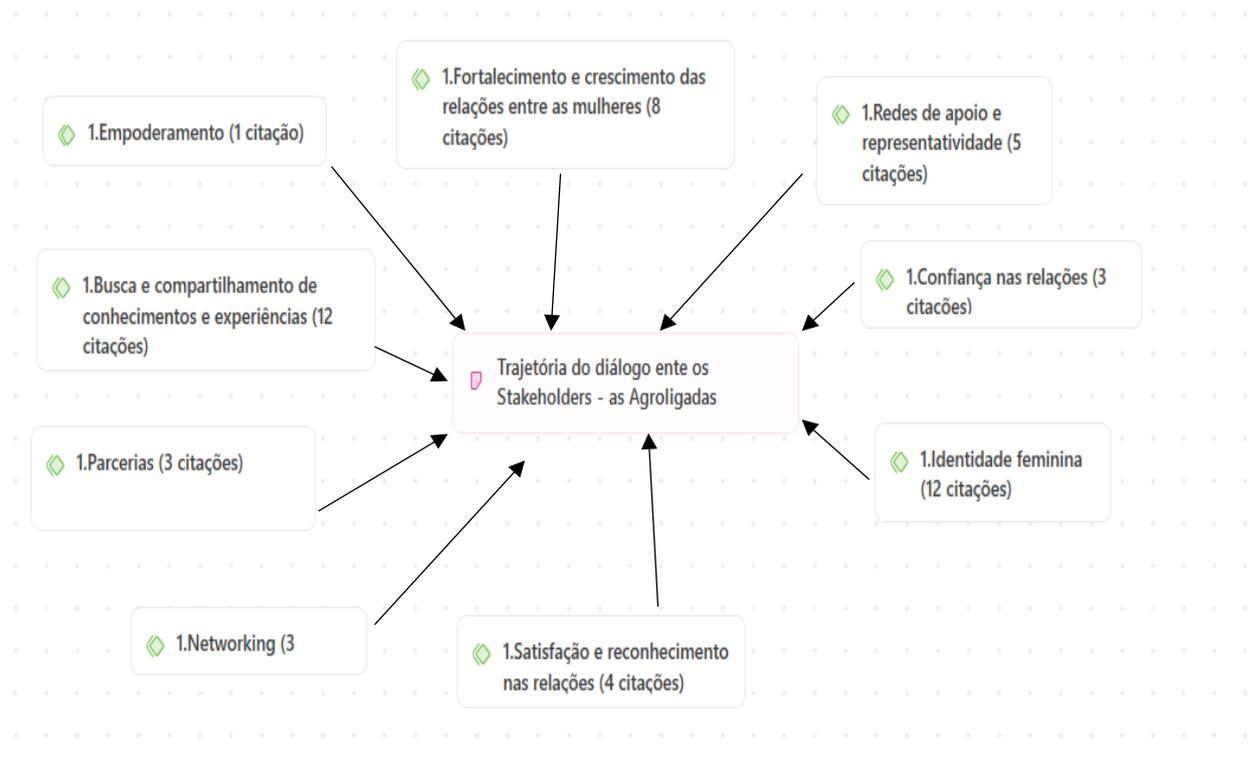
Para concluir o entendimento da trajetória do diálogo entre as mulheres, o Vínculo Social e Comunitário gerado aborda a trajetória de mulheres no agronegócio, destacando a importância da educação e da formação de comunidades. Tereza Ana compartilha suas experiências de trabalho no setor agrícola, ressaltando a necessidade de que as mulheres se unam e se fortaleçam mutuamente. Tereza Maria resume isso ao dizer:

Essas mulheres entenderem que esse espaço que elas têm hoje foi um espaço conquistado. Foi conquistado com um grupo. E para a gente conseguir manter isso, tem que haver a união. Entendeu? Porque a gente só se fortalece em grupo." (Tereza Maria, 2025).

Especialmente em áreas rurais, segundo Shortall (2014), a formação de comunidades femininas muitas vezes ultrapassa objetivos econômicos imediatos, criando ambientes onde as identidades profissionais e pessoais são negociadas em conjunto, desafiando as concepções tradicionais acerca dos papéis de gênero na zona rural. Essa perspectiva sobre o impacto coletivo da união feminina representa o que Neumeyer et al. (2019) descrevem como capital social transformador, no qual redes de mulheres empreendedoras vão além de facilitar trocas práticas, ao promover uma reestruturação das estruturas sociais e produtivas.

A Figura 11 apresenta um minimodelo visual que ilustra as categorias temáticas emergentes sobre a trajetória do diálogo com os *stakeholders*, baseadas nas falas das Agroligadas.

Figura 11 - Diálogos com *stakeholders* na rede das mulheres Agroligadas

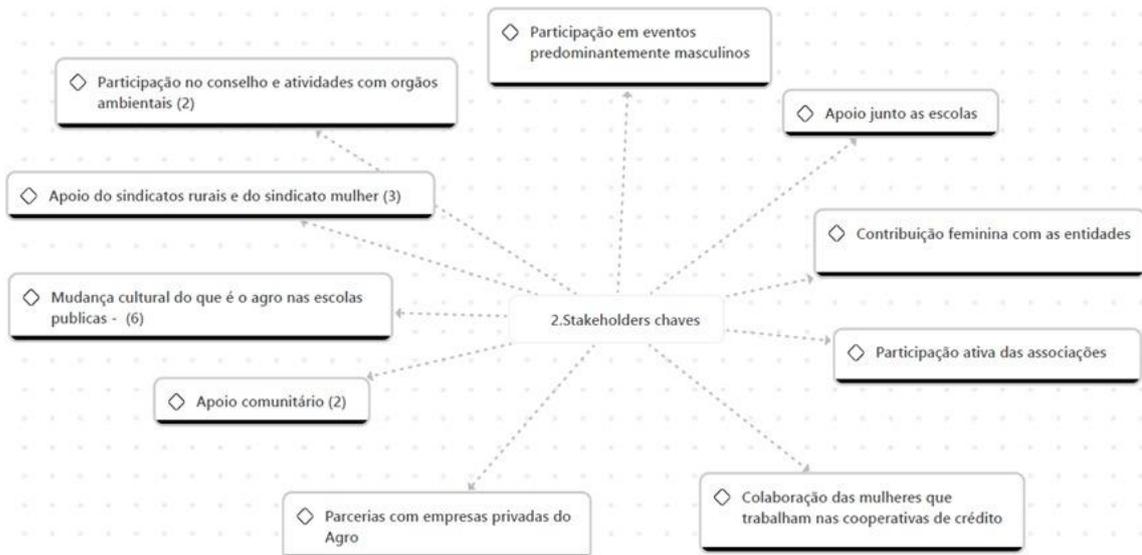


Fonte: ATLAS.ti

#### 4.2.2 Interações e estratégias nas redes: o papel dos *stakeholders* chave no fortalecimento das mulheres do agro e na configuração das dinâmicas de crescimento das Agroligadas

A Figura 12 apresenta um minimodelo visual que ilustra as categorias temáticas emergentes a partir das falas das Agroligadas a respeito dos *stakeholders* chave.

Figura 12 - *Stakeholders* chave



Fonte: ATLAS.ti

Observa-se que as escolas e os sindicatos se destacam como atores centrais nesse ecossistema, promovendo desde a mudança cultural sobre o entendimento do agronegócio nas escolas públicas até a formação e capacitação das mulheres para atuação no setor. Como observam Neumeyer *et al.* (2019), em ecossistemas empreendedores sensíveis ao gênero, instituições formais como escolas e sindicatos frequentemente funcionam como "pontes estruturais", conectando mulheres a oportunidades, conhecimentos e redes que de outra forma permaneceriam inacessíveis.

Além disso, destacam-se práticas sustentáveis realizadas em conjunto com órgãos ambientais, parcerias com empresas privadas e a participação ativa em conselhos e associações que ampliam a presença e o protagonismo feminino. Esta diversificação de parcerias exemplifica o que Lazzarini, Chaddad e Cook (2001) conceituaram como "*netchains*", onde conexões verticais (dentro de cadeias produtivas) combinam-se com relações horizontais (entre pares) para criar estruturas de suporte complexas e resilientes.

Essa rede evidencia não apenas a diversidade de apoios e interações estabelecidas pelas mulheres do agro, mas também como tais articulações moldam suas estratégias e ampliam o reconhecimento do papel feminino dentro e fora da porteira, fortalecendo sua atuação em espaços predominantemente masculinos e impulsionando transformações socioculturais no setor.

Tendo em vista que esse ainda é um espaço predominantemente masculino é importante destacar que eventos voltados para o público feminino se tornam fundamentais, visto que não apenas proporcionam um espaço para que as mulheres se expressem e compartilhem suas experiências, mas também servem como uma plataforma para inspirar outras mulheres, levando-se em consideração que o apoio mútuo entre mulheres e a valorização de suas vozes são passos significativos para fortalecer essa rede.

Forret e Dougherty (2004) corroboram esta percepção ao identificarem que comportamentos de *networking* estruturado, incluindo a participação em eventos específicos, são particularmente impactantes para carreiras femininas em setores tradicionalmente dominados por homens.

No que se refere especificamente às escolas, Tereza Marina relata:

Me vem à cabeça, quando se fala nisso, a primeira coisa que me vem à cabeça é o apoio e a abertura que a gente tem tido junto às escolas. [...] E a gente tem sido muito feliz perante as escolas públicas, privadas, mas eu vejo um grande avanço, principalmente aqui em Campo Verde, em relação às escolas públicas. Porque a gente vê o quanto a gente já conseguiu modificar a cultura dentro dessas escolas públicas em relação ao agro, principalmente com os professores (Tereza Marina, 2025).

Ainda segundo a participante Tereza Marina, no começo, alguns professores estavam céticos em relação à participação das mulheres no agronegócio. Contudo, atualmente, é notável que eles estão mais abertos e incentivam a participação ativa das Agroligadas nas escolas, tanto públicas quanto privadas.

Professores que no iníciozinho lá, às vezes, torciam um pouco o nariz, parece que ainda não estavam muito convencidos. Hoje, a gente percebe que eles nos chamam para participar de projetos, tem partido deles essa participação dentro das escolas, das Agroligadas (Tereza Marina, 2025).

A participante Tereza Vitória também fala sobre como as escolas têm sido fundamentais para o desenvolvimento do movimento Agroligadas e para a promoção do conhecimento sobre o agronegócio: “Aqui a gente está na capital, né... as escolas são bem abertas, né, o projeto que a gente faz na escola agro é muito bom, as crianças vão é da rede municipal, a rede particular também abre as portas para nós...”.

Destaca-se ainda nas falas das participantes como os sindicatos rurais e associações têm sido importantes *stakeholders* para o movimento Agroligadas, oferecendo formações específicas para mulheres do agro, com o objetivo de fornecer às mulheres as ferramentas e o conhecimento necessários para que possam se destacar em suas carreiras e na sociedade, disponibilizando espaços e recursos, e reconhecendo a importância da participação feminina nas atividades rurais. Tereza Joana relata:

[...] a questão dos *stakeholders* que nós observamos aqui [...] são as entidades como o Sindicato Rural, inclusive tem a dinâmica do Sindicato Mulher, no tanto que eles estão vendo essa oportunidade, estão fazendo formações para as mulheres [...] curso para as mulheres do agro, uma oportunidade que eles estão ofertando justamente para que ela tenha conhecimento de como funciona a porteira para dentro, quantos hectares são, como que é feito o planejamento, para que elas possam fazer essa participação.

Tereza Vitória ainda complementa a respeito da contribuição de outras associações:

E além disso, tem as associações, né, a gente é bem mais voltada, ligadas às associações, aos eventos, Agricorte que tem, da Crismat, então a gente está ligado a esses eventos, até porque as meninas da coordenação também têm esse acesso, esse relacionamento, né, com as associações que estão sempre nos ajudando, com o espaço, com o lanche, com patrocínios, né, é mais nesse sentido aqui, na capital, que a gente não tem tanto recurso, né, então a gente conta com os parceiros e patrocinadores.

Nesse sentido, as redes organizacionais facilitam o intercâmbio de conhecimentos, habilidades, informações e recursos essenciais para a competitividade e inovação (Balestrin; Verschoore, 2016). Ao atuarem em rede, as organizações se tornam capazes de atingir níveis de desempenho difíceis de alcançar individualmente (Zaccarelli *et al.*, 2008). No contexto específico das mulheres no agronegócio, Neumeyer *et al.* (2019) identificaram que a composição e estrutura das redes de *stakeholders* impactam diretamente as oportunidades de crescimento dos empreendimentos femininos, frequentemente marcadas por desafios adicionais de acesso a capital financeiro e social.

Conforme mostram diversos depoimentos das participantes, as Agroligadas vêm se fortalecendo consideravelmente por meio de parcerias estratégicas. As instituições de ensino têm desempenhado um papel essencial, passando de uma postura inicialmente mais reservada para estabelecerem uma relação de confiança e colaboração mútua. Essa abertura tem viabilizado que o movimento promova uma mudança cultural desde a base educacional, influenciando novas gerações.

Os sindicatos rurais e associações também têm demonstrado apoio crescente, oferecendo capacitações específicas voltadas às mulheres. A procura por esses cursos é tão grande que foi necessário formar turmas extras. A credibilidade conquistada possibilita às Agroligadas expandir seu alcance e impacto. Além do mais, esses apoios não apenas enriquecem o ambiente do agronegócio ao aproveitar a diversidade de experiências e perspectivas trazidas pelas mulheres, mas também fornecem suporte financeiro aos projetos.

Dessa forma, se corrobora o que Gulati, Nohria e Zaheer (2000) explicam, de que as redes representam um conjunto de conexões horizontais e verticais entre uma empresa e outras organizações, como fornecedores, clientes, concorrentes ou diferentes entidades. Essas relações são caracterizadas por laços interorganizacionais duradouros que possuem relevância estratégica para as empresas.

### 4.2.3 Mudança de percepção da mulher

A trajetória das mulheres no agronegócio brasileiro revela uma profunda transformação na percepção social sobre seu papel e capacidades. Como demonstram os relatos das Agroligadas, houve um avanço considerável de uma posição secundária para uma função reconhecida e com participação mais ativa. Tereza Cristina diz: "A gente vê que as pessoas têm outro olhar, não é aquela mulher lá que está lá só de enfeite, a mulher já está inserida nesse mundo."

Corroborando essa mudança, Tereza Carla relata: "Eu lembro que a minha mãe, então, ela ficava na parte de fazer a comida, de cuidar de nós, não tinha essa participação. Mas não porque ela não queria, porque não tinha como, não tinha tempo." Falando sobre o tempo atual, a participante ainda cita o próprio exemplo: "Eu vivi na pele essa questão da aceitação dentro da fazenda... quando eu casei, a cultura da família do meu marido já era muito diferente. Eles têm empresa de plástico até hoje... Só que eles tinham uma cultura de que a mulher não trabalhava."

Sua narrativa demonstra como, através da persistência e busca por capacitação, conseguiu gradualmente conquistar seu espaço: "E agora eu percebo que ele tá me trazendo pra junto dele."

Sintetizando essa evolução, a participante Tereza Júlia afirma: "Por que no passado talvez não tinha isso? Porque as mulheres estavam mais acomodadas como ajudadoras. Elas ajudavam a fazer algumas coisas. E hoje em dia acaba que elas estão mais qualificadas, estão buscando mais conhecimento."

Nessa perspectiva, interessante notar que Barros *et al.* (2018), por meio do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA), publicaram uma série de pesquisas com o objetivo de entender a participação feminina no setor agrícola, abrangendo desde a porteira das fazendas até áreas como agroindústrias, transporte e outros setores relacionados.

A análise revelou que entre 2004 e 2015, o número de mulheres envolvidas no agronegócio cresceu 8,3%. Além disso, foi observado que as posições femininas nesse período eram de maior qualificação, já que a participação de mulheres com ensino superior na área aumentou de 7,6% para 15%, enquanto as que possuíam ensino médio completo, que antes representavam 31% do total foram para 42%.

Esses números indicam que essas profissionais estão cada vez mais buscando conhecimento para conquistar espaço no mercado de trabalho. Nesse contexto, Cordeiro *et al.* (2019) ressaltam que as mulheres atuantes no setor agroindustrial podem produzir, liderar e

utilizar sua inteligência e capacidade para adquirir conhecimento, manter-se atualizadas e se inspirar nas experiências do cooperativismo e associativismo.

A ProSoja é um exemplo significativo de uma entidade tradicionalmente dominada por homens que começa a abrir espaço para a participação feminina, refletindo uma transformação mais ampla no setor do agronegócio. Tereza Maria relata:

Eu vejo muito as entidades também e associações dando abertura para as mulheres, porque eu vejo, assim, que muitas mulheres, às vezes, não conseguiam entrar, que nem o exemplo de uma entidade como a ProSoja. Hoje, a gente tem delegadas dentro da ProSoja, algo que não era tão comum antigamente.

A participante destaca o valor que as entidades estão começando a reconhecer na participação feminina: “Então, assim, esse movimento que as entidades estão fazendo diante dessa necessidade de trazer essas mulheres, de ver que essas mulheres podem contribuir, né? Que essas mulheres têm conexões e que essas conexões trazem um fortalecimento e uma representatividade muito grande.”

Este comentário mostra que a presença das mulheres na ProSoja vai além de uma questão de igualdade, sendo também um elemento que acrescenta valor à organização ao oferecer novas visões, estabelecer diferentes contatos e ampliar sua representatividade.

Nesse contexto, é importante destacar que promover a igualdade de gênero é uma estratégia para alcançar a inclusão social, promovendo o respeito pelos direitos fundamentais e pela cidadania. Sob a ótica feminista, o empoderamento feminino envolve o processo de conquistar autonomia e autodeterminação, libertando as mulheres das amarras do gênero e das opressões patriarcais (Sardenberg, 2008).

Essa transformação pode acontecer tanto na esfera individual quanto nas relações interpessoais. As transformações pessoais dizem respeito à forma como as mulheres se percebem e avaliam seu papel na sociedade. Já as mudanças relacionais envolvem os vínculos na rede de convivência, abrangendo alterações dentro do ambiente familiar e na comunidade (Lombardini; Bowman; Garwood, 2017).

Tereza Cristina enfatiza que o segredo da mulher é justamente ser mulher:

As mulheres, a função delas é somar e não tentar tirar o lugar do homem [...] a gente chegar onde a gente pode chegar justamente com essa doçura e sem esse negócio que está sendo que bater na mesa e se comportar como homem. Porque nós somos mulheres. E devemos ser respeitadas como mulheres (Tereza Cristina, 2025).

Essa mudança na forma como a sociedade enxerga as mulheres não só traz vantagens para elas de maneira individual, mas também fortalece todo o setor do agronegócio,

promovendo uma variedade de pontos de vista e métodos que ajudam na inovação e na sustentabilidade da área.

Uma das características mais marcantes do movimento Agroligadas é o compartilhamento de experiências entre as participantes. Esta troca constante de conhecimentos, desafios e conquistas tem sido fundamental para fortalecer tanto o movimento quanto as mulheres individualmente.

Como destaca Tereza Marta:

É muito bacana, de tudo que a gente vem falando, que é a conexão, porque cada uma tem uma experiência, cada uma tem um aprendizado, e a gente, essa fonte de sempre buscar o conhecimento, que eu acho muito legal, é que uma vai indicando para a outra, essa conexão de sempre buscar juntas.

O compartilhamento vai além da simples troca de informações, tornando-se uma rede de apoio para superar desafios. Tereza Maria explica: "É ligar para uma dessas mulheres que a gente conhece: 'Como que você está fazendo aí?' Então, fazer essa troca, né: 'Como que vocês estão fazendo aí?' E aí a gente, através disso, buscar conhecer e entender as nossas necessidades."

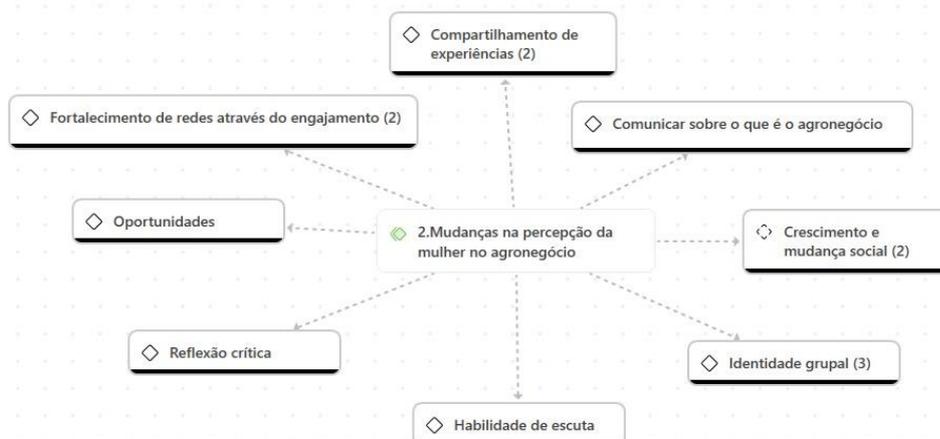
A troca de experiências entre as Agroligadas evidencia o que Aldrich, Reese e Dubini (1989) observaram em sua pesquisa comparativa sobre redes de relacionamento entre empreendedoras nos Estados Unidos e na Itália: as mulheres geralmente formam conexões mais densas e com maior reciprocidade emocional, estabelecendo sistemas de apoio que ultrapassam as simples trocas comerciais ou instrumentais.

Nesse sentido, Tereza Marta complementa: "Se uma está com uma dificuldade em algum assunto, a que já está dominando mais o projeto presta esse apoio, então assim, acho muito bacana mesmo, a união que as agroligadas têm."

A colaboração recíproca em projetos evidencia o que Kim e Sherraden (2014) observaram sobre o impacto distinto das redes sociais no desempenho de mulheres empreendedoras. De acordo com eles, para essas mulheres, a qualidade e a profundidade das relações de apoio técnico exercem uma influência emocional mais significativa no êxito dos negócios do que simplesmente o tamanho da rede de contatos.

A Figura 13 apresenta um minimodelo visual que ilustra as categorias temáticas emergentes a partir das falas das Agroligadas sobre mudanças de percepção que ocorreram a partir da entrada e maior participação da mulher no agronegócio.

Figura 13 - Mudanças na percepção da mulher no agronegócio



Fonte: ATLAS.ti

#### 4.2.4 Parcerias

As Agroligadas estabeleceram uma forte rede de parcerias estratégicas, que tem sido essencial para o desenvolvimento e a continuidade do movimento. Essas colaborações envolvem diferentes setores e organizações, formando um ecossistema de suporte que fortalece suas iniciativas.

Conforme já citado, as escolas representam uma das bases mais sólidas do movimento. No entanto, a estratégia citada pela participante Tereza Maria exemplifica ainda mais a importância dessa parceria: "A gente tem buscado muito se aproximar dos órgãos públicos aqui, tipo Secretaria de Educação... porque para a gente poder entrar dentro das escolas, a gente precisa, né, primeiro chegar."

Nas redes, as organizações buscam recursos de parceiros devido à falta de determinados recursos ou à necessidade de alguns específicos (Imai, 2000). O conhecimento humano precisa estar ligado a outros recursos para alcançar um desempenho superior. Essa ideia foi enfatizada pelos comentários de Dierickx e Cool (1989), que destacaram que a combinação de recursos é mais relevante do que os próprios recursos isoladamente, além do estudo realizado por Tolstoy e Agndal (2010), que abordou como uma empresa consegue gerar valor a partir dos recursos disponíveis na rede, principalmente por meio das combinações de recursos complementares.

Tereza Júlia ainda cita como a capacitação técnica também se beneficia de parcerias específicas, ela diz:

Pensando em capacitação de mulheres, né, eu já, assim, já cutuquei várias vezes as concessionárias aqui, né, de capacitar, fazer grupos, né, treinamentos apenas, exclusivos para mulheres, para capacitar elas para ser operadoras de máquinas [...]

Ano passado, nós, Agroligadas, em parceria com uma concessionária, fizemos um, e o SENAR também participou, a gente fez um treinamento para um grupo de mulheres, exclusivamente (Tereza Júlia, 2025).

O setor privado também tem se tornado um importante aliado. Tereza Joana explica: "As empresas também estão dando um grande suporte, estão fazendo inclusive pescaria para as clientes, né? Então, as mulheres do agro com relação a clientes estão fazendo atividades voltadas para que elas possam estar presentes nesses movimentos." Além disso, Tereza Cristina fala sobre algo que destaca como as mulheres têm sido reconhecidas no agronegócio: "As empresas que comercializam produtos. Geralmente, os eventos eram direcionados somente para o público masculino. Hoje, as Agroligadas são convidadas de várias empresas para dar depoimento, para inspirar outras mulheres."

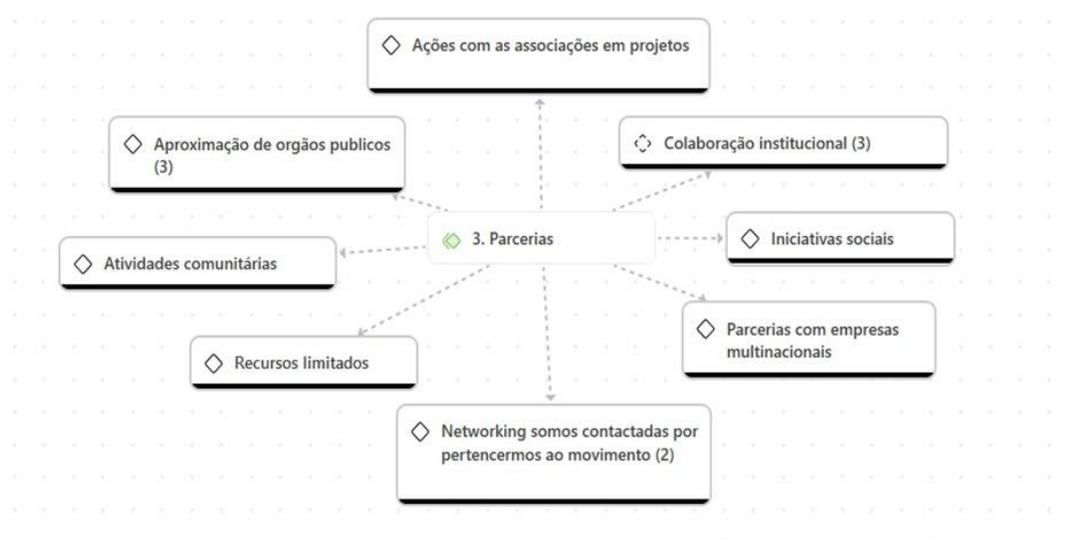
Entre as empresas que têm desenvolvido iniciativas específicas para mulheres no agronegócio, a Bayer se destaca com um programa estruturado que vai além do apoio institucional ao movimento Agroligadas. Tereza Joana explica: "Inclusive uma das Agroligadas do nosso núcleo aqui, [...] ela trabalha na Bayer e ela tem todo um trabalho da Bayer Mulher, né? E é um trabalho muito efetivo, que ela convida as esposas dos agricultores que são alheias às fazendas a entenderem como funciona."

Essa iniciativa se destaca ainda por sua abordagem sensível e humanizada, demonstrando uma compreensão de que a inclusão feminina no agronegócio não se trata apenas de transferência técnica de conhecimento, mas também de criar um ambiente acolhedor onde as mulheres se sintam confortáveis para aprender e participar. O programa Bayer Mulher ilustra de que maneira as empresas do setor agro estão percebendo o valor das mulheres, não só como consumidoras de bens e serviços, mas como participantes ativas e influenciadoras no processo de tomada de decisão nas propriedades rurais.

As alianças estabelecidas pelas Agroligadas ilustram o conceito de "complementaridade de conhecimentos" em redes interorganizacionais, conforme descrito por Balestrin (2005). Nesse modelo, diferentes partes interessadas contribuem com visões e habilidades complementares, promovendo um ambiente de aprendizagem mútua que traz benefícios tanto para as mulheres envolvidas quanto para o setor como um todo. De acordo com Alvarez, Young e Woolley (2020), esse tipo de colaboração ganha ainda mais relevância em momentos de incerteza e mudança social, onde diversos atores precisam unir esforços para lidar com desafios complexos e multifacetados, típicos da transformação de paradigmas tradicionais em áreas como o agronegócio.

A Figura 14 apresenta um minimodelo visual que ilustra as categorias temáticas emergentes sobre as principais parcerias que têm se mostrado fundamentais para o fortalecimento e desenvolvimento das Agroligadas.

Figura 14 - Parcerias



Fonte: ATLAS.ti

#### 4.2.5 Participação em Políticas Públicas

Embora não haja participação direta na formulação de políticas públicas de maior escala, as Agroligadas mantêm parcerias com órgãos públicos locais. Tereza Júlia diz: "Em conversa com a Secretária de Desenvolvimento aqui... ela falou até que nos indicou para o Ministério Público, em ações referentes ao meio ambiente." Tereza Joana reforça: "Eu aqui faço parte do Conselho Municipal de Meio Ambiente, e dentro do Condema... é uma oportunidade muito interessante para que as pessoas possam estarem infiltradas ali dentro... são atividades que a gente pode estar participando juntamente com as ações municipais."

Nesse contexto, Brandão, Santos e Rist (2020) explicam que, à medida que as mulheres ocupam cada vez mais cargas em instituições, ampliam a possibilidade de diálogo com o governo, visto que, como indivíduo, essa possibilidade se torna mais remota. Esta representatividade institucional feminina, conforme observado por Silva e Redin (2020), não apenas quebra barreiras individuais, mas transforma estruturalmente os espaços de tomada de decisão, criando novos canais de comunicação e influência que beneficiam coletivamente as mulheres no agronegócio.

Apesar de ainda não terem uma participação significativa, a participante Tereza Cristina relata algo interessante: "Aqui, [...] nós não fomos convidadas para participar de reuniões de políticas públicas. A única coisa que a gente participou foi uma moção de aplausos na Câmara Municipal, um reconhecimento pelo trabalho, pelos projetos das Agroligadas."

Tereza Júlia ainda cita uma outra oportunidade que surgiu e que, no futuro, pode se revelar uma alternativa viável:

Aqui, nós recebemos um convite, mas eu acabei não conseguindo aceitar, mas tem uma Agroligada que participa, que é de um comitê das mulheres, né, que trata, na verdade, de fragilidade da mulher, né? Então, de repente, é até um caminho, né, para conseguir avançar nesse sentido de política pública.

No entanto, há indicações de que o movimento está em transição para uma estrutura que poderia facilitar maior participação em políticas públicas. Tereza Marina explica:

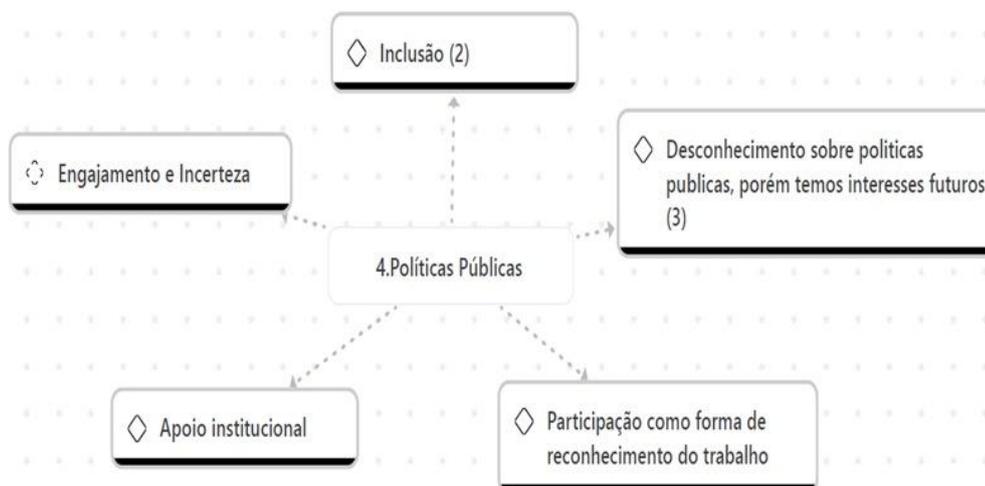
A gente depende de patrocínio. Todos os nossos projetos dependem de patrocínio. E começou-se a pensar em relação à transformação do movimento em uma estruturação que possa receber fomento governamental. Então, esse é um desafio, o que a gente pode falar a longo prazo, que a gente possa se transformar em uma organização que venha a ter esse tipo de fomento governamental, considerando o papel relevante que a gente tem feito dentro do agro (Tereza Marina, 2025).

Esse desenvolvimento de uma estrutura mais institucionalizada para o movimento pode ser uma estratégia para ampliar a presença das mulheres na elaboração de políticas públicas voltadas ao agronegócio, preenchendo assim uma significativa lacuna na representatividade feminina nesse setor fundamental da economia brasileira.

Brandão, Santos e Rist (2020) afirmam que a participação das mulheres na vida socioeconômica depende de políticas públicas que promovam o fortalecimento feminino, oferecendo acesso a recursos como crédito, terra, capacitação, informações, tecnologia, entre outros; além de investir na educação e na inclusão delas nos espaços de decisão. Em seu estudo, os autores concluíram que, com um maior engajamento político das mulheres, sua agenda específica ganhou visibilidade, constituindo um importante passo em direção à dinâmica social.

A Figura 15 apresenta um minimodelo visual que ilustra as categorias temáticas emergentes a partir das falas das Agroligadas sobre a relação entre o movimento e as políticas públicas.

Figura 15 - Políticas públicas



Fonte: ATLAS.ti

#### 4.2.6 Cooperação e Alianças

O movimento Agroligadas evidencia uma forte união em torno de metas compartilhadas e de um propósito maior ligado ao setor do agronegócio. Essa compreensão comum atua como um fator agregador, reforçando o movimento e orientando suas iniciativas. Tereza Marina afirma:

A gente percebe que a gente, a gente tem algo a retribuir para o agro, né, a gente levanta realmente a bandeira, a gente defende tudo aquilo que a gente acredita, e é isso que é o principal fator de divisão entre essas mulheres que estão aqui e aquelas pessoas que vêm só para se autopromover e saem, porque trabalho tem muito dentro do nosso grupo, né, e só quem tem realmente esse propósito e quem acredita na bandeira que está levantando é que fica.

Um elemento fundamental desse alinhamento é a compreensão do agro não apenas como uma atividade econômica, mas como um modo de vida. Tereza Marina destaca: “[...] eu acho que as mulheres que ficam no movimento são aquelas que realmente encaram o agro como um propósito de vida, um modo de vida, é quem realmente vive o agro todos os dias.”

Segundo informações da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), cerca de 52% das cooperadas no Brasil são mulheres, indicando que elas se organizaram em grupos para promover seu crescimento. Além disso, as atividades feitas em equipes de cooperação costumam ser mais compatíveis com a rotina feminina, como grupos formados por mulheres que vivem próximas umas às outras e atuam na mesma área. Dessa forma ao se organizarem em cooperativas elas aplicam o princípio de gestão repartindo de maneira igualitária o resultado do trabalho (Oliveira *et al.*, 2018).

Ademais, o movimento Agroligadas considera o desenvolvimento social um de seus principais pilares, desempenhando um papel de transformação nas comunidades em que está presente. Esse comprometimento com o aspecto social se manifesta por diferentes meios e é claramente expresso por várias participantes do grupo.

A participante Tereza Joana sintetiza essa dimensão ao posicionar o movimento no contexto ESG (*Environmental, Social and Governance*):

A questão da governança, ou você é extremamente bom administrador, ou você está falido. Nós estamos falando de empresas. E as ações, as Agroligadas, elas entram no viés do social. Onde você abre a porteira, onde você abre a oportunidade para que as escolas, a sociedade, venha participar.

Nessa perspectiva, torna-se essencial o discernimento de parcerias genuínas, a maturidade em identificar quais *stakeholders* estão verdadeiramente alinhados com seus valores e objetivos, e quais estão apenas buscando uma aproximação superficial por interesses momentâneos ou oportunistas. Tereza Maria descreve a importância dessa percepção ao dizer:

Hoje a gente já consegue identificar, né, quem quer estar do nosso lado, quem acredita no que o movimento, no trabalho do movimento, ou quem quer tentar uma aproximação. Então, assim, ao longo desses seis anos, né, a gente foi conseguindo, assim, criar essa, reconhecer essas pessoas.

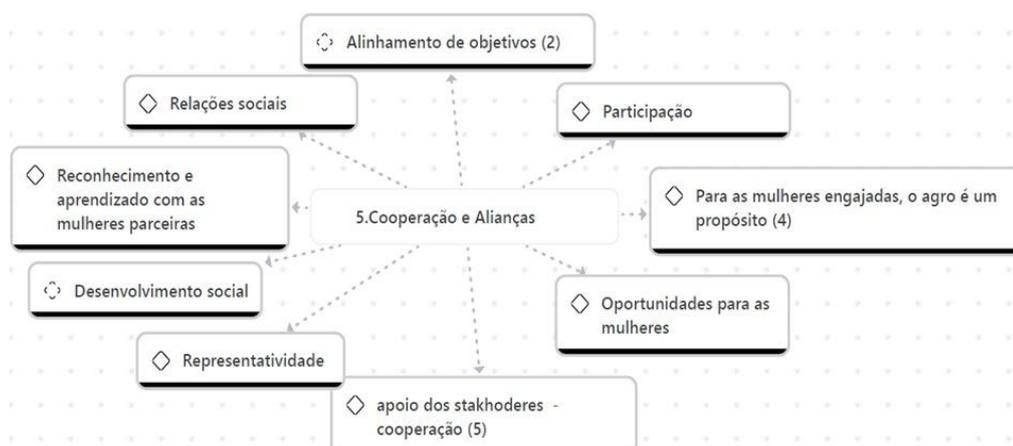
Esta capacidade de discernimento permite a formação de parcerias fortes e duradouras, fundamentadas em valores comuns e alinhamento de objetivos, ao invés de interesses temporários ou meramente promocionais. Tereza Maria destaca: "Nosso receio é sempre, quando as pessoas vinham procurar o movimento, é que elas entendessem realmente o propósito, e não só pelo interesse da visão, a visibilidade que o movimento dava para todos." Ela ainda ressalta: "A gente doa muito, mas a gente recebe muito, só que é preciso você estar presente, você participar para que você possa receber."

Nesse âmbito, Brickson (2007), em sua pesquisa sobre identidade organizacional, destaca que, apesar da importância de todos os *stakeholders* para uma organização, é impossível atender a todas as preocupações de cada um deles. Ao estabelecer essa priorização, é importante identificar como os gestores percebem quais *stakeholders* têm maior destaque, de que maneira eles se envolvem com esses atores e até que ponto conseguem orientar a gestão na relação com os *stakeholders* em busca de equilíbrio, justiça e harmonia, considerando todos os mecanismos de relacionamento disponíveis (Freeman; Phillips; Sisodia, 2018).

A Figura 16 apresenta um minimodelo visual que ilustra as categorias temáticas emergentes a partir das falas das Agroligadas sobre os principais fatores envolvidos na

cooperação e alianças dentro do movimento e como isso se relaciona com a formação de parcerias.

Figura 16 - Cooperação e alianças



Fonte: ATLAS.ti

#### 4.2.7 Relação com as agências de crédito

O acesso ao crédito é fundamental para o crescimento do agronegócio, e a parceria das Agroligadas com as instituições financeiras tem se tornado cada vez mais importante e vantajosa, tanto para o setor quanto para as mulheres envolvidas nele. Um aspecto importante é que certas cooperativas de crédito e instituições financeiras têm mostrado um reconhecimento verdadeiro do valor das Agroligadas e da sua importância no setor agropecuário. Tereza Maria relata:

Temos cooperativas de crédito que estão com nós desde o início, que acreditaram em nós desde o início, e é algo que a gente vem tendo cada vez mais um reconhecimento, assim, dessas entidades terem vindo buscar as agroligadas, se aproximar das agroligadas, querendo entender melhor, apoiar os projetos.

Estudos demonstram que as mulheres são vistas como clientes mais favoráveis para os provedores de microcrédito do que os homens, pois o acesso delas ao microcrédito tende a gerar melhorias mais eficazes, já que as mulheres geralmente destinam uma parcela maior de seus recursos às necessidades básicas em comparação aos homens (Pitt; Khandker 1998; Leach; Sitaram 2002; Pitt *et al.*, 2006).

Contudo, a conexão também é fundamental para construir confiança e estabelecer parcerias. Nesse contexto, Tereza Maria explica: "Na verdade, depois que eu comecei a participar do Movimento Agroligadas, também tive a oportunidade de conhecer mulheres que

estavam dentro dessas cooperativas, entidades de crédito, e sim, a gente criou uma aproximação."

O apoio de instituições financeiras confere maior credibilidade ao movimento Agroligadas, além de permitir que o movimento amplie seu alcance e atinja um público maior de mulheres no agro. No entanto, Debnath *et al.* (2019), em seu estudo, aconselha que a disponibilização de crédito precisa estar associada a serviços não financeiros nos programas, como capacitação em gestão de microcrédito, acompanhamento adequado e fortalecimento de redes sociais.

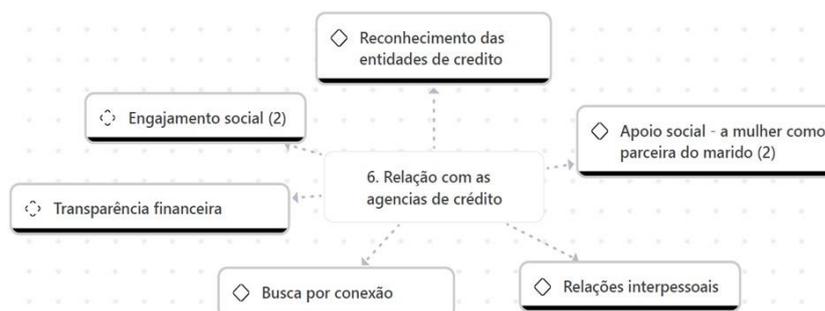
Apesar do bom desempenho das mulheres nesse âmbito, em alguns casos, o marido continua sendo o principal responsável pela gestão financeira da propriedade. Entretanto, mesmo nestas situações, a mulher pode ter um papel importante no acompanhamento e na tomada de decisões. Tereza Joana explica: "Meu marido é quem cuida da questão econômica dos financiamentos, mas todas as vezes que precisa, inclusive, até mexer na conta do meu sogro, eu tenho acesso a isso [...] Eles veem como uma unidade." A participante ainda complementa: "eu acho que vai muito de como o casal se apresenta junto às instituições. Aí, se você está como parceira, você está assinando como conta conjunta e tem essa questão da participação."

A divisão de responsabilidades financeiras entre esposa e marido no setor do agronegócio apresenta uma variedade de padrões. De qualquer forma, em seu estudo, Debnath *et al.* (2019) constatou que o acesso ao microcrédito afetou positiva e significativamente a participação das mulheres na tomada de decisões familiares. As chances de mulheres que vivem na zona rural participarem das decisões relacionadas às despesas familiares, ao planejamento familiar, à educação dos filhos e às ações de desenvolvimento social foram superiores entre as beneficiárias de empréstimos em comparação às que não receberam esse apoio.

O sucesso depende principalmente da confiança recíproca, do acesso às informações e do investimento na capacitação, o que possibilita à mulher participar de forma ativa na administração financeira da propriedade, seja dividindo tarefas com o marido ou assumindo posições de liderança em áreas específicas.

A Figura 17 apresenta um minimodelo visual que ilustra as categorias temáticas emergentes a partir das falas das Agroligadas sobre os principais fatores envolvidos na relação com as agências de crédito.

Figura 17 - Relação com as agências de crédito



Fonte: ATLAS.ti

#### 4.2.8 Oportunidades para a rede de mulheres

O movimento Agroligadas demonstra um forte compromisso com a melhoria contínua baseada no conhecimento compartilhado entre suas integrantes. Essa estratégia de aprendizado e aprimoramento contínuo de forma direta e indireta em diversos depoimentos. Tereza Vitória declara:

A minha contribuição, a minha opinião é que o conhecimento e capacitação de nós, mulheres, bem como a nossa experiência do agir mesmo, da prática, do nosso aprendizado, no decorrer dos eventos, dos acontecimentos, é o que vai nos capacitar cada dia mais. Os cursos de capacitação, as experiências nos eventos, os relacionamentos com essas entidades (Tereza Vitória, 2025).

Esta abordagem de melhoria contínua baseada no conhecimento posiciona o movimento Agroligadas como uma organização de aprendizado, que valoriza a experiência de suas integrantes, buscando sempre adquirir novos conhecimentos e utilizando essas aprendizagens para crescer e se ajustar aos desafios e oportunidades do setor agrícola brasileiro.

Isto está de acordo com o que afirmam Lavinias e Léon (2002), que entre as questões que impactaram o fortalecimento feminino no mercado de trabalho estão a valorização da educação formal em nível universitário, a importância das habilidades de relacionamento interpessoal e a facilidade de adaptação às novas formas flexíveis de gestão.

A participação em eventos também emerge como uma estratégia fundamental para o aprendizado e desenvolvimento das mulheres no agronegócio. Tereza Vitória explica: “Os cursos de capacitação, as experiências nos eventos, os relacionamentos com essas entidades [...] é o que vai nos capacitar cada dia mais.” Nesse sentido, Tereza Cristina relata:

Agora nós estamos organizando [...] um evento aqui, um show sábado em Mato Grosso [...] A gente se preocupou nas palestras a fazer temas essenciais, porque as mulheres falam assim: 'Mas eu não estou lá junto, eu não tenho conhecimento.' A gente buscou um palestrante que vai falar sobre ferramentas de comercialização para as mulheres (Tereza Cristina, 2025).

Participar de eventos, assim, é uma tática essencial de aprendizado para as Agroligadas, oferecendo não só conhecimentos técnicos, mas também crescimento pessoal, conexões estratégicas e destaque na área do agronegócio. Essa estratégia corresponde àquela que Neumeyer *et al.* (2019) chamam de "ecossistemas estratégicos ao gênero", nos quais eventos organizados atuam como plataformas para a troca de conhecimentos e o desenvolvimento de capital social, fatores especialmente importantes para mulheres empreendedoras, que muitas vezes enfrentam dificuldades de acesso a redes informais dominadas por homens

A influência familiar é um fator determinante na trajetória das mulheres no agronegócio, tanto de forma positiva quanto como barreira a ser superada. Tereza Carla relembra: "Quando viemos pra cá, eu quis me jogar no agro porque era uma paixão de criança. Meu pai despertou essa paixão em mim. Plantou essa paixão em mim. E eu quis." Ela também compartilha como precisou desenvolver estratégias para superar a resistência do marido:

Eu fui pro psicólogo pra me ajudar a entender o que eu podia fazer pra que eu não ficasse debatendo de frente com meu marido, brigando que eu queria o espaço. Então, ele me disse: 'Vai atrás de capacitação na área.' Eu fui fazer pós-graduação em gestão no agronegócio [...] E ele começou a perceber que eu também poderia contribuir. (Tereza Carla, 2025).

As participantes também demonstram preocupação em influenciar positivamente a próxima geração. Tereza Cristina conta: "Há uns 15 dias a minha família recebeu os diretores executivos da KOF Internacional [...] e meu filho mais velho falou: 'Mãe, vem falar do movimento para eles.' E foi muito gratificante para mim isso."

Nesse contexto, é interessante notar que Silva e Redin (2020) destacam que mulheres que procuram desafiar os paradigmas no setor do agronegócio possuem traços psicológicos associados à determinação e à resistência. Em face de situações de discriminação, elas se destacam e permanecem focadas em seus objetivos profissionais. Nesse contexto, há quem afirme que o fator fundamental para alcançar o sucesso está ligado à trajetória de vida dessas mulheres.

A influência da família, assim, impacta significativamente o percurso das mulheres no setor do agronegócio, desde a formação de seus valores e interesses na fase inicial até a dinâmica familiar e conjugal atual, além de contribuir para a transmissão de novos exemplos às próximas gerações. O movimento Agroligadas simboliza, em diversos aspectos, uma chance de reformular os modelos familiares tradicionais e estabelecer novas referências para a presença feminina na área.

Entre os planos futuros, Tereza Maria destaca o desenvolvimento de uma nova plataforma:

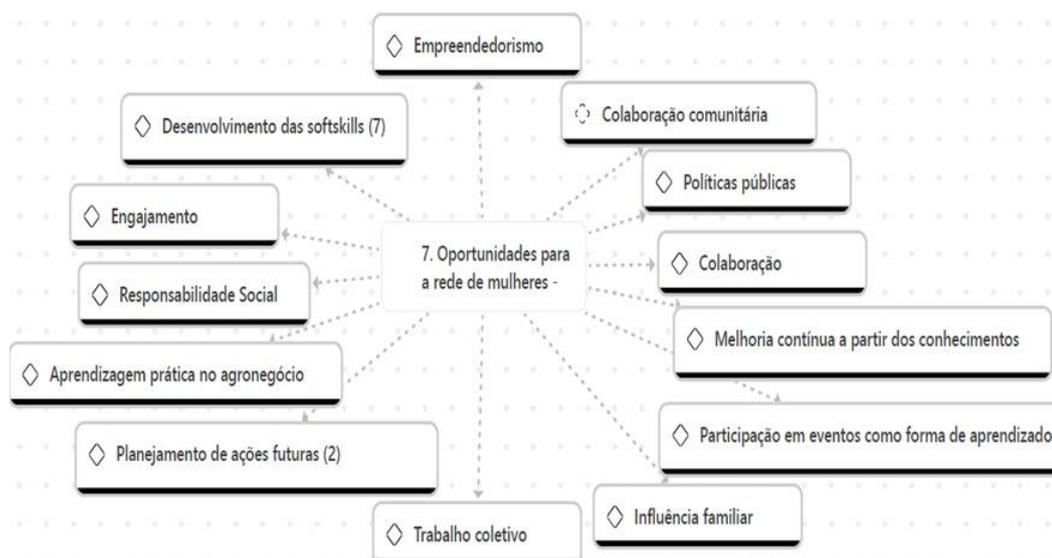
Hoje a gente já está com outros projetos, outras maneiras de conduzir... e hoje a gente tem a plataforma que está aí, nós criamos essa plataforma, vai ter o lançamento agora nos próximos dias, e ali, tanto essas mulheres que hoje trabalham, se doam para um movimento, vão ter a oportunidade de mostrar o seu trabalho, divulgar esse trabalho, assim como também esses *stakeholders* que hoje nos apoiam (Tereza Maria, 2025).

Tereza Vitória também cita planos que envolvem o futuro das Agroligadas: "O futuro depende mesmo do que a gente está começando agora, desde o planejamento, execução, um ciclo de PDCA, a gente fazer os projetos como melhoria, implantar a área de melhoria contínua em tudo o que a gente faz."

Importante que assim como Probst (2003), que argumenta que as mulheres que mais se destacam são justamente aquelas que não fazem da condição feminina a sua base, mas subiram por seus méritos e esforços, as Agroligadas possuem uma visão definida de como desejam crescer e se fortalecer no futuro, assegurando a continuidade e expansão de sua influência no setor do agronegócio brasileiro. Segundo o autor, o mundo está valorizando cada vez mais os atributos femininos, pois essas mulheres demonstram grande habilidade e preferem o trabalho em equipe em vez do individualismo, a persuasão em oposição ao autoritarismo e a colaboração ao invés da competição (Probst, 2003).

A Figura 18 apresenta um minimodelo visual que ilustra as categorias temáticas emergentes a partir das falas das Agroligadas sobre as oportunidades apresentadas atualmente, bem como sobre futuras oportunidades.

Figura 18 - Oportunidades para a rede de mulheres



Fonte: ATLAS.ti

#### 4.2.9 Desafios para a rede de mulheres

Entretanto, apesar das oportunidades e histórias de superação, as Agroligadas ainda enfrentam muitos desafios. Tereza Joana relembra as resistências iniciais que enfrentou:

Uma das resistências que eu enfrentei aqui na cidade, de início, era o medo que os homens estavam tendo, qual era a nossa real intenção? Inclusive, muitos dos produtores rurais que as esposas estavam metidas, eles estavam com um pé dentro e outro fora, com medo de a gente botar fogo no mundo (Tereza Joana, 2025).

Tal resistência está em conformidade com o que cita Carreira, Ajamil e Moreira (2001), os quais afirmam que uma das principais dificuldades enfrentadas pelas mulheres na liderança é o ambiente patriarcal, que privilegia os homens em relação às mulheres e, a partir disso, gera desigualdades sociais, culturais e econômicas entre os sexos. Mesmo com discursos voltados à igualdade de oportunidades, as barreiras permanecem evidentes na participação feminina no mercado de trabalho, especialmente no que diz respeito à remuneração, à aceitação social e ao exercício de determinadas funções.

Nesse contexto, Tereza Carla ressalta o desafio de comunicar corretamente a missão do movimento: “Muitas mulheres, elas acreditam que o empoderamento feminino é não precisar de ninguém, é não precisar do homem, é fazer tudo sozinha, e não... nós não queremos assumir o lugar de ninguém, que foi o que eu falei anteriormente, nós queremos estar lado a lado.”

Um dos maiores obstáculos que as Agroligadas precisam superar é assegurar a continuidade do movimento ao longo do tempo. Tereza Maria explica:

Um dos grandes desafios hoje do movimento Agroligadas é tornar o movimento sustentável. Porque tudo [...] nós estamos aqui nos doando, doando o nosso tempo, doando o nosso trabalho, mas por trás, tudo tem um custo para manter, digamos, uma rede social, a gente precisa ter apoio jurídico, contábil, várias outras coisas, o marketing (Tereza Maria, 2025).

Este desafio de sustentabilidade organizacional é amplamente documentado por Langevang, Hansen e Rutashobya (2018), que identificaram como empreendedoras femininas enfrentaram frequentemente dificuldades para acessar recursos financeiros e institucionais necessários para apoiar iniciativas coletivas no longo prazo.

Além disso, Tereza Maria também destaca o desafio de manter o engajamento das mulheres, especialmente quando começam a ter sucesso em suas carreiras.

Essas mulheres, essa nova geração, está tão envolvida nos negócios da família, que elas acabam se afastando desses movimentos [...] E essas mulheres entenderem que esse espaço que elas têm hoje foi um espaço conquistado. Foi conquistado com um grupo. E para a gente conseguir manter isso, tem que haver a união (Tereza Maria, 2025).

Mashapure *et al.* (2022) identificam esse como um dos maiores obstáculos à sustentabilidade do empreendedorismo feminino no campo: à medida que algumas mulheres alcançam sucesso individual e ganham destaque na área, passam a enfrentar pressões maiores sobre seu tempo e recursos, além de surgirem novas oportunidades que podem afastá-las das iniciativas coletivas que inicialmente apoiaram seu crescimento.

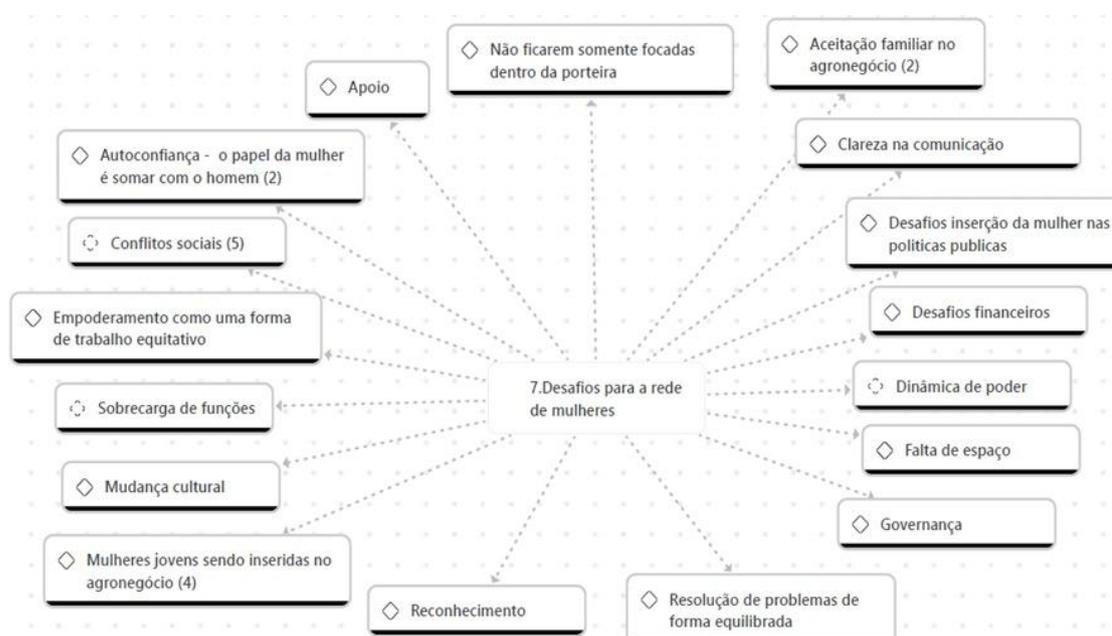
Tereza Cristina chama a atenção também para o desafio de preparação para oportunidades futuras:

Inserir a mulher nas políticas públicas. Já piscou uma luzinha aqui na mente de cada uma das mulheres aí [...] se formos chamadas para participar, nós precisamos estar preparadas, nós precisamos ter capacitação, boa capacitação, para poder representar. Eu acho que esse é o caminho, é um desafio (Tereza Cristina, 2025).

Brumer (2004), ao abordar a condição da mulher na agricultura do Rio Grande do Sul, já destacava que a baixa presença feminina em posições de decisão não era causada apenas por obstáculos estruturais, mas também por deficiências na formação técnica e política. Dessa forma, torna-se essencial realizar investimentos contínuos em educação e capacitação, com o objetivo de preparar as mulheres não somente para oportunidades pontuais, mas também para promover mudanças profundas nos espaços de poder do agronegócio.

A Figura 19 apresenta um minimodelo visual que ilustra as categorias temáticas emergentes a partir das falas das Agroligadas sobre os desafios que enfrentaram e ainda enfrentam para manter o movimento.

Figura 19 - Desafios para a rede de mulheres



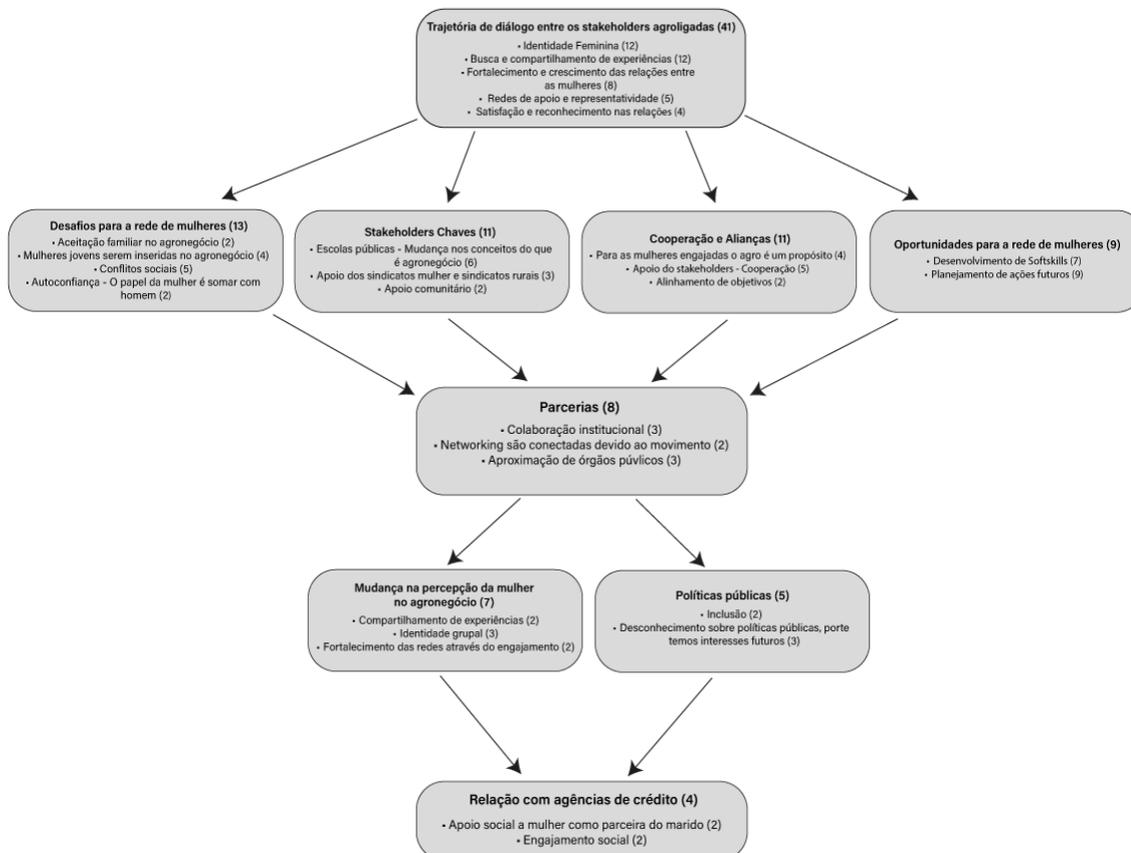
### 4.3 REDES DE MULHERES NO AGRONEGÓCIO: A CONFIGURAÇÃO DOS DIÁLOGOS ENTRE *STAKEHOLDERS* NAS AGROLIGADAS DE MATO GROSSO

A análise dos resultados obtidos na presente tese proporcionou a estruturação do Modelo da Configuração do Diálogo com as Mulheres no Agronegócio no contexto das Agroligadas de Mato Grosso.

A partir do cruzamento das respostas empíricas com o arcabouço teórico da Teoria dos *Stakeholders* (Freeman, 1984; Harrison, Freeman; Abreu, 2015; Barney; Harrison, 2020; Freeman; Philips; Sisodia, 2018 e da Teoria das Redes (Granovetter, 1973; Burt, 1992; Wasserman; Faust, 1994; Castells, 1999; Chevalier; Buckles, 2008), tornou-se possível sistematizar as dimensões que estruturam a dinâmica relacional e participativa dessas mulheres no setor do agronegócio.

As principais palavras citadas pelas mulheres que caracterizam uma análise preliminar dos diálogos estão apresentadas na Figura 20.

Figura 20 - Principais expressões citadas pelas Agroligadas



Fonte: Elaboração própria (2025)

Após a realização de um extenso percurso investigativo, que incluiu revisão de referenciais teóricos, aplicação de questionários e a escuta qualificada por meio de grupos focais, foi possível consolidar os principais elementos que compõem o modelo da configuração do diálogo no contexto do caso Agroligadas em Mato Grosso.

Os resultados obtidos revelam como os diálogos entre *stakeholders* atuam na promoção e fortalecimento das redes de mulheres no agronegócio, culminando na proposição do seguinte modelo apresentado na Figura 21:

Figura 21 - Configuração dos diálogos entre *Stakeholders* nas Agroligadas - MT



Fonte:Elaboração própria (2025), tendo como base o ATLAS.ti

A figura apresenta, de forma reflexiva, a configuração do diálogo com *stakeholders* nas Agroligadas, demonstrando associações integradas que refletem sua trajetória, as relações construídas e as projeções futuras.

No centro da figura está representado o “diálogo configurado”, proporcionando o compartilhamento de informações e engajamento. Isto estrutura o pensamento de Freeman e McVea (2001), que definem *stakeholders* como qualquer grupo capaz de afetar ou ser afetado pelos objetivos de uma organização.

Descrevendo a configuração do diálogo, primeiramente, a descrição da trajetória histórica retoma as falas das participantes a respeito da identidade feminina e troca de experiências, citações de maior destaque na realização do grupo focal.

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, ainda conforme a mesma 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. Reforçando, conforme Alter e Hage (1993) destacam, as redes se sustentam por trocas colaborativas e reconhecimento entre os participantes, elementos fundamentais para o fortalecimento da identidade coletiva e da sensação de pertencimento no interior da rede.

No contexto da tese, a respeito das mulheres pertencentes à rede das Agroligadas, a construção do pertencimento significa a visibilidade destas, como trabalhadoras rurais ou apoiadoras, sendo estas protagonistas, buscando a autonomia no campo de atuação.

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. No caso das Agroligadas, essas ações estão nas parcerias com escolas, movimentos locais e órgãos públicos, por meio de ações que visam tanto à formação quanto à inserção política das mulheres no agronegócio.

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.

Os dois blocos acima citados reforçam notoriamente o que foi citado pelas mulheres sobre a busca pela cooperação e alianças, onde o agronegócio para as Agroligadas é um proposto, porém, para isso é necessário o apoio dos *stakeholders*, bem com o alinhamento dos objetivos comuns. Esses aspectos apontam para a consolidação de um ambiente de confiança e convergência de interesses entre os diferentes atores envolvidos.

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, conseqüentemente 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 Petzelka, 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, conseqüentemente, 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.

Em consonância com a tendência por políticas mais abrangentes e inclusivas, a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, propôs 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A agenda é bastante clara quanto à necessidade de equidade de gênero e empoderamento das mulheres em todo o mundo até 2030, conforme definido no Objetivo 5.

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.

As ações acima citadas evidenciam não apenas mudanças na percepção da mulher no agronegócio, mas também revelam uma trajetória de transformação histórica que vai da invisibilidade e sub-representação à crescente valorização de sua atuação. Esse processo, impulsionado pela organização em rede e pela interação estratégica com stakeholders-chave, configura-se como parte de uma busca contínua por equidade de gênero no setor.

Assim, o fortalecimento das mulheres do agro e a consolidação das Agroligadas não se apresentam como fenômenos isolados, mas como resultado de uma evolução histórica marcada pela luta por reconhecimento, participação e protagonismo nas dinâmicas de crescimento do agronegócio.

Reforçam essas mudanças os artigos citados nessa tese: como a comunicação política e legitimação (Gabriella Munhoz, 2023) articulam-se à presença feminina em redes de conhecimento (Thoto *et al.*, 2021), que se fortalecem por meio de relações horizontais baseadas em confiança (Adetoyinbo; Mithöfer, 2023), sustentadas por autogestão e liderança feminina (Levidow; Sansolo; Schivinatto, 2022), e potencializadas pelo empreendedorismo aliado à inovação social (Osei; Zhuang, 2020).

Assim, a tese sustenta que o fortalecimento das redes de mulheres no agronegócio depende da estruturação dialógica entre os atores envolvidos, da troca de experiências para projeções futuras e, assim, consequentemente consolidar o diálogo como uma estratégia para compreender os arranjos colaborativos de gênero no contexto do desenvolvimento rural.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o intuito de aprofundar a compreensão dos resultados obtidos, incorporando os aspectos significativos que emergiram ao longo do desenvolvimento da pesquisa, retoma-se agora a problemática e os objetivos da pesquisa.

A pergunta norteadora da pesquisa foi: Como é a configuração dos diálogos entre *stakeholders* para a promoção da rede de mulheres inseridas no agronegócio de Mato Grosso, as Agroligadas?

Para responder esta pergunta, que orientou a pesquisa, inseriu-se as mulheres integrantes das Agroligadas, representativas dos núcleos do estado de Mato Grosso, inseridas nas diversas etapas da cadeia produtiva do agronegócio, 'antes da porteira', como gestão e planejamento, 'dentro da porteira', na produção direta, e 'depois da porteira', na comercialização, comunicação e gestão estratégica.

Este trabalho teve como objetivo geral analisar a configuração do diálogo com *stakeholders*, para a promoção nas redes de mulheres do agronegócio, as Agroligadas, em Mato Grosso. Essa análise foi realizada por meio de um grupo focal com representantes dos núcleos de mulheres das Agroligadas distribuídos nas regiões do estado do Mato Grosso.

Para alcançar a compreensão do objetivo geral, inicialmente elencou-se o perfil demográfico e profissional das mulheres nas redes de mulheres, com foco nas Agroligadas, em Mato Grosso, bem como a caracterização da trajetória dos diálogos entre *stakeholders* nas redes de mulheres das pesquisadas.

Para entender essa relação identificou-se os *stakeholders* relevantes envolvidos nas redes de mulheres, com foco nas Agroligadas, para a promoção de iniciativas conjuntas por fim, analisou-se as relações interorganizacionais nas redes de mulheres e os diálogos entre *stakeholders*, promovendo um entendimento das barreiras específicas no agronegócio em Mato Grosso. Ambas as análises foram baseadas na aplicação de um questionário semiestruturado, roteiro de orientação para condução das entrevistas.

Feito isso, analisou-se todo o discurso das mulheres através do *software* de análise qualitativa, ATLAS.ti. Por último, apresentou-se um modelo da configuração do diálogo com os *stakeholders* para que seja comparado com outras redes de mulheres a fim de que possam buscar a consolidação da identidade feminina no agronegócio e melhorias nas relações interorganizacionais.

Com base na pesquisa foi possível considerar que, em relação ao perfil demográfico e profissional das mulheres nas redes de mulheres, com foco nas Agroligadas no estado, elas

apresentam um perfil marcadamente qualificado, pois evidenciam alta qualificação (77,8% com pós-graduação), forte inserção na agricultura (77,8%) e longa atuação no setor (66,7% com mais de 6 anos). Predominam mulheres casadas (66,7%), com 1 a 2 filhos (87,5%), entre 45 e 54 anos (55,6%), atuando como produtoras rurais (55,6%) e engajadas na rede desde sua origem (44,4%). Esses dados refletem um grupo experiente, articulado e com protagonismo crescente no agronegócio.

A presença de mulheres jovens e sem filhos também demonstra a inserção gradual desse público. A atuação em diferentes etapas da cadeia produtiva e o crescente envolvimento em redes e capacitações confirmam a transformação destas no setor.

Em relação à trajetória, observa-se que a maioria das mulheres que fazem parte das Agroligadas (33,3%) relataram ter alcançado posições de liderança a partir de papéis complementares ao marido, refletindo uma dinâmica de entrada familiar no setor. Além disso, 44,4% atuam diretamente dentro da porteira, ou seja, no núcleo da produção agropecuária, e outras 44,4% relataram exercer funções em todas as etapas da cadeia produtiva, demonstrando a multifuncionalidade da atuação feminina.

Por outro lado, a falta de reconhecimento como líderes de redes de *stakeholders* aparece como a principal limitação ao engajamento efetivo das mulheres (66,7%). Também se destaca a relevância do diálogo com *stakeholders*, sendo apontado por 77,8% das participantes como fator determinante para ampliar a visibilidade das mulheres em cargos de liderança. Em relação às barreiras no acesso ao microcrédito, 33,3% sinalizaram a falta de acessibilidade com condições favoráveis como principal entrave. Por fim, a baixa participação feminina em posições de liderança foi atribuída, por 55,6%, a não valorização de suas competências, demonstrando a persistência de desafios estruturais, mesmo diante de avanços.

Esse panorama revela um perfil profissional de mulheres ativamente engajadas, que transitam entre tradição e inovação, e cuja atuação é impulsionada por redes de apoio, formação contínua e crescente visibilidade institucional. Sua aplicabilidade pode ocorrer tanto em ações de curto quanto de longo prazo, a depender da maturidade das relações entre estes e da intencionalidade dos diálogos promovidos.

A etapa final consistiu na estruturação do modelo. Este engloba dimensões citadas nas falas das mulheres como identidade feminina, cooperação e alianças, sustentando-se em pilares que buscam o fortalecimento das relações, a satisfação e reconhecimento mútuo, bem como a construção de redes de apoio e representatividade. Ao conectar *stakeholders*-chave a desafios concretos que precisam ser discutidos e planejados, o modelo permite identificar pontos críticos que precisam ser trabalhados para viabilizar mudanças estruturais.

Adicionalmente, ao mapear oportunidades relacionadas ao desenvolvimento de *soft skills* e ao planejamento de ações futuras, ao articular parcerias institucionais, políticas públicas e agências de crédito, o modelo sinaliza possibilidades reais de transformação por meio de engajamento social, inclusão e apoio institucional.

Além disso, uma das principais contribuições do modelo é o potencial de orientar o planejamento de ações direcionadas à mudança da percepção sobre o papel da mulher no agronegócio, fortalecendo redes colaborativas entre os *stakeholders* envolvidos. Dessa forma, promove-se um ecossistema mais equilibrado e inclusivo, em que o diálogo se torna ferramenta-chave para o pertencimento e sustentabilidade das redes femininas no setor.

O modelo de configuração do diálogo com os *stakeholders* das Agroligadas evidencia que a criação de vínculos de confiança é fundamental para a articulação em rede. No caso específico das Agroligadas, o diálogo tem proporcionado a aproximação entre diferentes atores, buscando objetivos comuns e principalmente uma identidade feminina a partir da troca de conhecimentos e experiências.

A mudança do papel da mulher no agronegócio fortalece-se a partir de relações de confiança nas redes colaborativas, como demonstrado no caso das Agroligadas. Conforme as informações descritas na presente pesquisa, as mulheres no contexto do agronegócio ainda estão em processo de consolidação, porém, estão viabilizando movimentos significativos de reconhecimento junto à sociedade e às instituições do setor.

Para isso, a atuação das lideranças femininas, articuladas por meio de parcerias e ações locais, tem proporcionado uma integração entre diferentes *stakeholders*, a disseminação das ações das Agroligadas em redes sociais, bem como em programas da rádio, visando divulgação, troca de conhecimentos e a busca de maior proximidade com possíveis parceiros.

## 5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A presente pesquisa apresenta limitações, dentre as quais destacam-se:

- 1) Limitações de publicações a respeito de redes de mulheres no agronegócio, tendo em vista que há uma escassez de dados empíricos sistematizados sobre a atuação feminina em redes agro produtivas, o que dificulta a consolidação de evidências robustas.
- 2) Em relação às participantes dos grupos focais, seria possível ter maiores informações caso o tempo para dialogar fosse maior, porém, seguiu-se o proposto na metodologia. Diante disso, as participantes não se aprofundaram nas respostas dos questionamentos no momento dos diálogos durante a realização do grupo focal.

- 3) Uma participante, por problemas de saúde, não pôde participar no dia, não havendo tempo hábil de chamarmos outra mulher pertencente ao grupo das Agroligadas.
- 4) O recorte empírico da presente pesquisa não contemplou o envolvimento de outros *stakeholders* por ser delimitado ao grupo de mulheres, objeto de estudo.
- 5) Pesquisas futuras poderão envolver os *stakeholders* como forma de tornar o diálogo mais participativo, identificando necessidades dos atores e propondo ações futuras.
- 6) Envolvimento de mulheres pertencentes a outros estados, por ser um grupo constituído por mais de 3000 mulheres distribuídas em várias regiões do país.

## 5.2 PERSPECTIVAS DE PESQUISAS

Ressalta-se que, a partir desta investigação, ainda permanecem lacunas significativas no campo de estudo das redes de mulheres no agronegócio, em especial no que se refere ao coletivo das Agroligadas.

Nesse sentido, propõem-se pesquisas futuras que possam aprofundar os seguintes temas:

- A sustentabilidade organizacional das redes femininas rurais, considerando os aspectos de governança.
- A eficácia das ações de capacitação em gestão, liderança e negociação voltadas às mulheres do agronegócio.
- A inserção das jovens mulheres e os desafios intergeracionais no contexto da sucessão rural.
- Pesquisas e planos de ações com o objetivo de identificar e aplicar capacitação que as mulheres necessitam, ressaltando a rede das Agroligadas, objeto desse estudo.
- A articulação entre redes locais e políticas públicas estruturantes, visando elaborar políticas públicas e até mesmo acesso a crédito e representação institucional.
- O modelo de análise proposto, baseado na configuração do diálogo com *stakeholders*, revela-se aplicável a outras redes de mulheres em formação no estado de Mato Grosso ou até mesmo outros estados do Brasil.

Tais abordagens poderão contribuir para o aprofundamento da compreensão sobre os processos de diálogo, construção de pertencimento e fortalecimento das redes sociais de gênero no meio rural brasileiro.

Sugere-se que o modelo de configuração do diálogo com *stakeholders*, estruturado com base na experiência das Agroligadas, seja aplicado a outras redes de mulheres em consolidação no agronegócio mato-grossense. Observa-se que esse público atua nas mais diversas áreas como agricultura familiar, agroecologia, pecuária de leite e corte, gestão de propriedades, agroindústrias e comercialização direta.

A aplicação do modelo nos setores do agronegócio contribuirá para sua validação e refinamento, considerando as particularidades territoriais e organizacionais, proporcionando o fortalecimento das redes e a equidade de gênero no meio rural.

## REFERÊNCIAS

- ABREU, N. R. DE; BALDANZA, R. F.; GONDIM, S. M. G. Os grupos focais on-line: das reflexões conceituais à aplicação em ambiente virtual. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**, v. 6, n. 1, p. 5-24, 2009.
- 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**, v. 4 n. 2016, p. 71-97, 2016.
- ACHAKPA, P.; RADOVIĆ-MARKOVIĆ, M. Employment women through entrepreneurship development and education in developing countries. **Journal of Women’s Entrepreneurship and Education**, n. 1-2, p. 17–30, 2018.
- ADDAI, K. N.; TEMOSO, O.; NG'OMBE, J. N. Participação em organizações de agricultores e adoção de tecnologias agrícolas entre produtores de arroz em Gana. **International Journal of Social Economics**, v. 49, n. 4, p. 529-545, 2022.
- ADETONAH, S. *et al.* Analysis of gender and governance of value chain-based systems on rice and vegetable crops in Southern Benin and Mali. **Open Journal of Social Sciences**, v. 3, p. 134-141, 2015.
- ADETOYINBO, A.; MITHÖFER, D. Inter-firm relations and resource-based performance: a contingent relational view of small-scale farmers in Zambia. **Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies**, v. 2023, art. 134, 2023. DOI: 10.1108/JADEE-06-2023-0134.
- ADLER, C. L.; ZARCHIN, Y. R. The ‘virtual focus group’: using the Internet to reach pregnant women on home bed rest. **Journal of Obstetric, Gynecologic, and Neonatal Nursing**, v. 31, n. 4, p. 418-427, ago. 2002.
- 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.
- ALDRICH, H.; REESE, P. R.; DUBINI, P. Mulheres à beira de uma descoberta: networking entre empreendedores nos Estados Unidos e na Itália. **Empreendedorismo e Desenvolvimento Regional**, v. 1, n. 4, p. 339–356, 1989. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/08985628900000029>. Acesso em: 20 ago. 2024
- ALMEIDA, O. C. S. **Gestão de Organizações Complexas: o caso Universidade Aberta do Brasil da Universidade de Brasil**. 2013. 254 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade de Brasília, Brasília, 2013. Disponível em:

[http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/14135/1/2013\\_OniliaCristinadeSouzaAlmeida.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/14135/1/2013_OniliaCristinadeSouzaAlmeida.pdf). Acesso em: 20 out. 2023.

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

ALVAREZ, S. A.; YOUNG, S. L.; WOOLLEY, J. L. Creating the most deadly catch in the world: The process of engaging *stakeholders* in an uncertain venture. **Business & Society**, v. 59, p. 287-321, 2020. DOI: 10.1177/0007650318754866.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **ABNT NBR 10520** – Informação e documentação – Referências – Elaboração. 2. ed. Rio de Janeiro: ABNT, 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DO AGRONEGÓCIO (ABAG). **Perfil da mulher do agronegócio brasileiro**: sumário executivo – fase 1. São Paulo: ABAG, 2016. Estudo encomendado ao IEAg – Instituto de Estudos do Agronegócio e França Pesquisa e Biomarketing Consultoria, com apoio da PwC. 2016. Tipo de documento: sumário executivo de pesquisa.

AUSTER, E. R. Macro and strategic perspectives on interorganizational linkages: A comparative analysis and review with suggestions for reorientation. **Advances in Strategic Management**, v. 10B, p. 3-40, 1994.

AXELSSON, B.; EASTON, G. (ed.). **Industrial networks**: A new view of reality. London: Routledge, 1992.

AZEVEDO, D. B. **Diálogos entre Stakeholders em redes de organizações de agronegócios na busca da mitigação dos efeitos climáticos**: o caso do instituto para agronegócio responsável, ARES. Tese (Doutorado em Agronegócios) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/24508/000746060.pdf?sequence=1> Acesso em: 05 abril. 2024.

BACKES, D. S. *et al.* Grupo focal como técnica de coleta e análise de dados em pesquisas qualitativas (The focal group as a technique for data collection and analysis in qualitative research). **O Mundo da Saúde**, São Paulo, v. 35, n. 4, p. 438–442, 2011. DOI: 10.15343/0104-7809.2011354438442.

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. DOI: 10.13140/rg.2.1.2281.6800.

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

BALL, J. Mulheres agricultoras em países desenvolvidos. **Agrícola**, v. 37, p. 147–160, 2020.

BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO (BID) *et al.* **Caracterização das MPMEs brasileiras e os entraves do acesso ao crédito sob a perspectiva de gênero**. Washington, DC: BID, 2022.

BANDEIRA-DE-MELLO, R. Softwares em pesquisa qualitativa. *In*: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. da. (org). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

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.

BARNETT, M. L.; HENRIQUES, I.; HUSTED, B. A ascensão e estagnação da influência das partes interessadas: como a era digital limita o controle social. **Perspectivas da Academia de Gestão**, v. 34, n. 1, 2020. DOI: 10.5465/amp.2017.0080

BARNEY, J. B.; HARRISON, J. S. Teoria das partes interessadas na encruzilhada. **Negócios e Sociedade**, v. 59, n. 2, p. 203–212, 2020. DOI: 10.1177/0007650318796792. Disponível em: [journals.sagepub.com/home/bas](https://journals.sagepub.com/home/bas). Acesso em: 02 Jul. 2024.

BARROS, G. S. C. *et al.* Mulheres no agronegócio. **Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea)**, Piracicaba, v.1, n.3, nov. 2018.

BARTLEY, T. Institutional emergence in an era of globalization: The rise of transnational private regulation of labor and environmental conditions. **American journal of sociology**, v. 113, n. 2, p. 297-351, 2007

BASU, K. **Discriminação como ponto focal: Mercados e identidade de Grupo** “Documento de trabalho do Instituto Brookings”. 2017. Disponível em: [https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2017/01/global\\_20170126\\_discriminação-ponto-focal.pdf](https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2017/01/global_20170126_discriminação-ponto-focal.pdf). Acessado em 18 de ago. 2024.

BEGNIS, H. S. M.; PEDROZO, E. Á.; ESTIVALETE, V. de F. B. Cooperação Enquanto Estratégia Segundo Diferentes Perspectivas Teóricas. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM.

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. doi:10.3390/su12155961.

BRICKSON, S. L. Organizational Identity Orientation: Forging a Link between Organizational Identity and Organizations. Relations with *Stakeholders*. **Administrative Science Quarterly**, v. 50, p. 576-609, 2005.

BRITO, C. M.; ROSEIRA, C. A model for the understanding of supply chain networks. *In: 19th imp conferência*, 2003. Lugano. Disponível em: <http://www.impgroup.org>. Acesso em: 01 nov. 2023.

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://doi.org/10.1590/S0104-026X2004000100011>. Acesso em: 29 ago. 2020.

BURCHELL, J.; COOK, J. Assessing the impact of stakeholder dialogue: changing relationships between NGO and companies, *Journal of Public Affairs*, v. 6, n. 3/4, p. 210-227, 2006.

BURT, R. S. The social structure of competition. *In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. G. Networks and organization*. Cambridge: Harvard Business School Press, 1992. *Business and Society Review*, v. 108, n. 2, p. 203–224, 2003.

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

CAGLIO, A. Networks and information technology: Competing through extranets. *In: III CEMS – Community of European Management Schools*. Louvain-la-Neuve, May 7-9, 1998.

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.

CASTRO, N. R. *et al.* Participação Feminina e diferenciais de rendimento no mercado de trabalho do agronegócio. *Economia Aplicada*, v 26, n.1, p. 55-80, 2022.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA (CEPEA). *Mercado de trabalho\_Centro-oeste*. 2019. Disponível em: [https://www.cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/MERCADO%20DE%20TRABALHO\\_CENTROOESTE\(3\).pdf](https://www.cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/MERCADO%20DE%20TRABALHO_CENTROOESTE(3).pdf). Acesso em: 15 ago. 2024.

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.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA (CEPEA). *PIB do Agronegócio brasileiro*. 2025. Disponível em: <https://www.cepea.org.br/br/pib-do-agronegocio-brasileiro.aspx>. Acesso em: 25 jul. 2025.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. *Metodologia Científica*. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHANDA, S. *et al.* Tecnologia, Política e Mecanismos de Adaptação de Mercado para a Indústria Sustentável de Produtos Frescos: O Caso da Produção de Tomate na Flórida, EUA. **Sustentabilidade**, v. 13, p. 5933, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su13115933>. Acesso em: 22 jul. 2025.

CHEVALIER, J. M.; BUCKLES, D. J. **SAS2: a Guide to Collaborative Inquiry and Social Engagement**. Sage Publications, 2008.

CHHOTRAY, V.; STOKER, G. **Governança: Da teoria à prática**. Reino Unido: Palgrave Macmillan, 2009. p. 214-247

CHILD, J.; FAULKNER, D. **Strategies of co-operation: managing alliances, networks, and joint ventures**. New York: Oxford University Press, 1998.

CHILD, J.; FAULKNER, D.; TALLMAN, S. B. **Cooperative Strategy: Managing Alliances, Networks, and Joint Ventures**. 2. ed. New York: Oxford University Press, 2005.

CHLEBICKA, A. Producer organizations in agriculture: barriers and incentives of establishment on the Polish case. **Procedia Economics and Finance**, v. 23, p. 976-981, 2015. DOI: 10.1016/s2212- 5671(15)00406-2.

CIFUENTES, M. L.; VOGL, C. R.; PADILLA, M. C. Participatory guarantee systems in Spain: motivations, achievements, challenges and opportunities for improvement based on three case studies. **Sustainability (Switzerland)**, v. 10, n. 11, p. 4081, 2018. Disponível em: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85056124062&doi=10.3390%2fsu10114081&partnerID=40&md5=4ad61c9e91aea29e80ef0d5e4cd74f66>. Acesso em: 15 maio 2023.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB). **Acompanhamento da Safra Brasileira de Grãos – Safra 2023/24: Levantamento Sistema CONAB/IBGE (série histórica dos relatórios)**. Disponível em: <https://www.conab.gov.br/pt-br/atuacao/informacoes-agropecuarias/safra/safra-de-graos> . Acesso em: 26 jul. 2025.

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.

CORDEIRO, A. *et al.* (orgs). **Mulheres do agro: inspirações para vencer desafios dentro e fora da porteira**. Belo Horizonte: Editora Letramento, 2019.

COSTA, J. C.; RODRIGUEZ, J. B.; LADEIRA, W. J. A gestão da cadeia de suprimentos: teoria e prática. *In*: XXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2005, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: ENEGEP, 2005.

CRANE, B. Revisiting who, when, and why stakeholders matter: trust and stakeholder connectedness. **Business & Society**, Thousand Oaks, v. 59, n. 2, p. 263–286, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1177/0007650318756983>.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CROPPESTEDT, A.; GOLDESTEIN, M.; ROSAS, N. Gênero e agricultura: ineficiências segregação e armadilhas de baixa produtividade. **Observatório de Pesquisa do Banco Mundial**, v. 28, n. 1, p. 79-109, 2013.

CUMMING, G. *et al.* Putting stakeholder engagement in its place: how situating public participation in community improves natural resource management outcomes. **GeoJournal**, Dordrecht, v. 87, supl. 2, p. S209–S221, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10708-020-10367-1>.

DABKIENĖ, V. Gender, Women's Barriers and Innovation in Agriculture: A Systemic Literature Review. **European Countryside**, v. 17, n. 1, p. 1–26, 2025. DOI: 10.2478/euco-2025-0001

DABOUB, A. J.; CALTON, J. M. *Stakeholders learning dialogues: how to preserve ethical responsibility in networks*. **Journal of Business Ethics**, Dordrecht, v. 41, p. 85-98, 2002.

DALL'AGNOL, C. M.; TRENCH, M. H. Grupos focais como estratégia metodológica em pesquisas na enfermagem. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Porto Alegre, v. 20, n. 1, p. 5–25, jan. 1999.

DAUM, T.; BIRNER, R. Agricultural mechanization in Africa: Myths, realities and an emerging research agenda. *Global Food Security*, vol. 26, p. 100452, set. 2020. DOI: 10.1016/j.gfs.2020.100452

DAVIS, J. H.; GOLDBERG, R. A. **A concept of agribusiness**. Boston: Harvard University, Graduate School of Business Administration, Division of Research, 1957.

DEBNATH, M. S. *et al.* Empoderando as mulheres através do microcrédito em Bangladesh: um estudo empírico. **International Journal of Financial Studies**, v. 7, n. 3, p. 37, 2019.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Handbook of Qualitative Research**. Thousand Oaks: Sage, 2000.

DEVEREUX, S. Better marginalised than incorporated? Pastoralist livelihoods in Somali Region, Ethiopia. **European Journal of Development Research**, v. 22, p. 678–695, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1057/ejdr.2010.29>.

DIERICKX, I.; COOL, K. Acumulação de estoque de ativos e sustentabilidade da vantagem competitiva. **Ciência de Gestão**, v. 33, n. 12, p. 1504-1511, 1989.

DIMAGGIO, P.; POWELL, W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, p. 147-160, 1983.

DOSS, C. R. If women hold up half the sky, how much of the world's food do they produce? In: QUISUMBING, A. R. *et al.* (eds.). **Gender in Agriculture: Closing the Knowledge Gap**. Berlin: Springer, 2014. p. 69–88.

EAGLY, A. H.; JOHANNSEN-SCHMIDT, M. C.; VAN ENGEN, M. L. Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. **Psychological Bulletin**, v. 129, n. 4, p. 569–591, 2003

EBERS, M. **Explaining inter-organizational network formation**. Oxford: University Press, 1997.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (EMBRAPA). **Mapa, Embrapa e IBGE apresentam os dados sobre mulheres rurais**. 2020. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/50779965/mapa-embrapa-e-ibge-apresentam-os-dados-sobre-mulheres-rurais>. Acesso em: 12 abr. 2024.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA; INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA; MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Mulheres dirigentes de estabelecimentos agropecuários no Brasil: Censo Agropecuário 2017**. Brasília, DF: EMBRAPA; IBGE; MAPA, 2020.

FACTOR, A. Stakeholders influences in developing a sustainability culture withing the UK biotechnology sector. *In: ANDRIOF, 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. Disponível em: FAO - Women in Agriculture. Data de acesso 15 agos. de 2024.

FERNANDEZ-GIMENEZ, M. E.; OTEROS-ROZAS, E.; RAVERA, F. Spanish women pastoralists' pathways into livestock management: Motivations, challenges and learning. **Journal of Rural Studies**, v. 87, p. 1-11, 2021. DOI: 10.1016/j.jrurstud.2021.08.019, 2021

FHLATHARTA, A. M. N.; FARRELL, M. Unravelling the strands of 'patriarchy' in rural innovation: a study of female innovators and their contribution to rural Connemara. **Journal of Rural Studies**, v. 54, p. 15–27, 2017.

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

FORRET, M. L.; DOUGHERTY, T. W. Comportamentos de networking e resultados de carreira. Diferenças para homens e mulheres? **Journal of Organizational Behavior**, v. 25, p. 419–437, 2004. DOI: 10.1002/job.253.

FRASER, M. T. D.; GONDIM, S. M. G. Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. **Paidéia** (Ribeirão Preto), v. 14, n. 28, p. 139-152, ago. 2004. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-863X2004000200004>. Acesso em: 10 jul. 2021.

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

FREEMAN, R. E. The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. **Business Ethics Quarterly**, v. 4, p. 409–421, 1994.

FREEMAN, R. E.; EVAN, W. M. Governança corporativa: uma interpretação das partes interessadas. **Jornal de Economia Comportamental**, v.19, p. 337-359, 1990.

FREEMAN, R. E.; MCVEA, J. E. Stakeholder theory: The state of the art. *In*: HITT, M. A.; FREEMAN, R. E.; HARRISON, J. S. (eds.). **Handbook of Strategic Management**. Oxford: Blackwell, 2001, p. 189–207.

FREEMAN, R. E.; PHILLIPS, R. A.; SISODIA, R. Tensions in stakeholder theory. **Business & Society**, Thousand Oaks, v. 59, n. 2, p. 213–231, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1177/0007650318773750>.

FREEMAN, R.; PHILLIPS, R.; SISODIA, R. Tensions in stakeholder theory. **Business & Society**, v. 59, n. 2, p. 213-231, 2018.

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).

FREMSTAD, A.; PAUL, M. Opening the farm gate to women? The gender gap in US agriculture. **Journal of Economic Issues**, v. 54, n. 1, p. 124-141, 2020. DOI: 10.1080/00213624.2020.1720569.

FRIEDMAN, A.; MILES, S. **Stakeholders: Theory and Practice**: Oxford University Press. New York, 2006.

FROOMAN, J. The issue network: Reshaping the stakeholder model. **Canadian Journal of Administrative Sciences**, v. 27, n. 2, p. 161- 173, 2010.

FURTADO, A. T. Cadeias produtivas e desenvolvimento agrícola. *In*: BUAINAIN, A. M. et al. (Org.). **Economia e política do setor agroalimentar**. Brasília: Embrapa, 2002. p. 29-52.

GABRIELLA, J.; MUNHOZ, N. AgroLigadas Movement and the political communication strategy of Brazilian agribusiness [Movimento AgroLigadas e a estratégia de comunicação política do agronegócio brasileiro]. **Estudos em Comunicação**, v. 1, n. 37, p. 44-52, 2023. DOI: 10.25768/1646-4974n37v1a04.

GALIÈ, A. *et al.* The women's empowerment in livestock index. **Social Indicators Research**, v. 142, p. 799–825, 2018.

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

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GLAUBER, R.; YOUNG, J. R. À margem: benefícios familiares e urbanos e a disparidade rural-urbana entre mulheres trabalhadoras. **J. Fam. Economia**, v. 36, n. 1, p. 97–113, 2014.

GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (orgs.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

GONDIM, S. M. *et al.* Os grupos focais on-line: das reflexões conceituais à aplicação em ambiente virtual. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**, v. 6, n. 1, p. 05-24, 2009. ISSN online: 1807-1775. DOI: 10.4301/S1807-17752009000100001.

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.

GRANOVETTER, M. S. The strength of weak ties. **American Journal of Sociology**, Chicago, v. 78, n. 6, p. 1360-1380, maio 1973. DOI: 10.1086/225469

GRILLET, L. Seguros corporativos e stakeholders corporativos: I. Teoria dos custos de transação. **Jornal de Regulamentação de Seguros**, v. 11, p. 233-251, 1992.

GROLIN, J. Corporate legitimacy in risk society: the case of Brent Spar. **Business Strategy and the Environment**, v. 7, n. 4, p. 213–222, 1998.

GUARALDO, M. C. Mapa. **Embrapa e IBGE apresentam os dados sobre mulheres rurais**. 2020. Disponível em: <https://www.embrapa.br>. Acesso em: 01 dez. 2024.

GUCCIONE, G. D. *et al.* A participatory analysis of the control and certification system in the Italian organic rice value chain. **Sustainability**, Basel, v. 13, n. 4, p. 2001, 2021. DOI: 10.3390/su13042001.

GUIBERT, L.; ROLOFF, J. Stakeholder dialogue: Strategic tool or wasted words? **Journal of Business Strategy**, v. 38, n. 5, p. 3-11, 2017.

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

GULATI, R.; NOHRIA, N.; ZAHEER, A. Strategic networks. **Strategic Management Journal**, v. 21, n. 3, p. 203-215, 2000.

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.

HAGEDOORN, J.; SCHAKENRAAD, J. The effect of strategic technology alliances on company performance. **Strategic Management Journal**, v. 15, n. 4, p. 291-309, maio 1994.

HAKANSSON, H.; SNEHOTA, I. **Business networks**. London: Routledge, 1995.

HARBISON, R.; PEKAR, F. **Strategic Alliances**: Three Ways to Make Them Work. Boston: Harvard Business School Press, 1998.

HARRISON, J.; FREEMAN, E.; ABREU, M. C. S. Stakeholder Theory as an ethical approach to effective management: applying the theory to multiple contexts. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 17, n. 55, p. 858-869, 2015.

HEREDIA, C. G.; FELZENSTEIN, C; MORA, M. Proximidade como determinante da cooperação empresarial para inovações tecnológicas e não tecnológicas: um estudo de um cluster do agronegócio. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 32, n. 1, p. 1-15, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/JBIM-01-2016-0003>. Acesso em: 17 jan. 2024.

HILL, C. W.; JONES, T. M. Teoria da agência das partes interessadas. **Jornal de Estudos de Gestão**, 29, 131-154, 1992.

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.

HOPPE, R. A.; KORB, P. Característica das mulheres exploradoras Agrícolas e das suas explorações Agrícolas. **Boletim de Informações Econômicas do USDA-ERS**, n. 111, 2013.

HRYNIEWICZ, L. G. C.; VIANNA, M. A. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, p. 331–344, jul./set. 2018

HUOT, S.; JENSEN, L.; BATES, R.; ADER, D. Barriers of Women in Acquiring Leadership Positions in Agricultural Cooperatives: The Case of Cambodia. **Rural Sociology**, v. 88, n. 3, p. 708–730, 2023. doi:10.1111/ruso.12490

IMAI, K. Plataformas e opções reais na organização industrial. **Revisão Japonesa**, v. 51, n. 3, p. 308-331, 2000.

INNES, J. E.; BOOHER, D. E. Collaborative policymaking: governance through dialogues. In: HAJER, M. A.; WAGENAAR, H. (Orgs.). **Deliberative policy analysis: understanding governance in the network society**. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo Agro 2017 – Resultados Definitivos**. 2017. Disponível em: [https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/templates/censo\\_agro/resultadosagro/produtores.html](https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/templates/censo_agro/resultadosagro/produtores.html) Acesso em: 26 mar. 2024.

INSTITUTO DE PESQUISA (IPESO). **Todas as Mulheres do Agronegócio: Perfil, desafios e perspectivas**. Brasília: IPESO, 2017. Disponível em: PDF. Acesso em 15 de março de 2025.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Desafios e Perspectivas para as Mulheres Rurais no Brasil sob a Ótica da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Brasília, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/15197>. Acesso em: 10 fev. 2025.

INWOOD, S. **Forças sociais e factores culturais que influenciam a transição agrícola**. Escolhas, 2º Trimestre, 2013. Disponível em: [https://www.choicesmagazine.org/UserFiles/file/cmsarticle\\_309.pdf](https://www.choicesmagazine.org/UserFiles/file/cmsarticle_309.pdf). Acesso em: 22 jul. 2025.

INWOOD, S.; STENGEL, E. Famílias trabalhadoras: Desafios no equilíbrio entre crianças pequenas e a empresa agrícola. **Desenvolvimento comunitário**, v. 51, p. 499-517, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/15575330.2020.1800772>. Acesso em: 22 jul. 2025.

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

JENSEN, J. M. **With these hands**: women working on the land. Old Westbury, Estados Unidos: The Feminist Press, 1991.

KAPTEIN, M.; VAN TULDER, R. Toward Effective Stakeholder Dialogue. **Business and Society Review**, v. 108, n. 2, p. 203–224, 2003.

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.

KNOKE, D.. **Political Networks**: The estrutural perspective. New York: Cambrige University Press, 1990.

KOOPMAN, J. Globalization, gender, and poverty in the Senegal River Valley. **Feminist Economics**, v. 15, n. 3, p. 253–285, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1080/13545700902920370>.

KRUEGER, R. A.; CASEY, M. A. **Focus groups**: A practical guide for applied research. Sage publications, 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. DOI: 10.1108/JEC-01-2024-0006

LACERDA, L. F.; RODRIGUES, R. M. Agressões domésticas: um olhar na assimetria de poder e privilégios nas relações de gênero. **Cadernos de Gênero e Tecnologia**, Brasília, v. 3, n. 1, p. 23–43, 2016. Disponível em: <https://consensus.app/papers/agressões-domésticas-um-olhar-na-assimetria-de-poder-e-lacerda-rodrigues/619fac94c11b51ab8eb6b6021233f700>. Acesso em: 22 jul. 2025.

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. doi: 10.1108/IJGE-02-2018-0015.

LAVINAS, L.; LÉON, F. Emprego feminino no Brasil: mudanças institucionais e novas inserções no mercado de trabalho. **CEPAL**, Santiago de Chile, v.2, n.60, p.1-85, set. 2002.

LAZZARINI, S. G.; CHADDAD, F.; COOK, M. L. Integrating supply chain and network analysis: the study of netchains. **Journal on Chain and Network Science**, v. 1, n. 1, p. 7-22, 2001.

LEACH, F.; SITARAM, S. Microfinanças e empoderamento feminino: uma lição da Índia. **Desenvolvimento na Prática**, v. 12, p. 575–588, 2002.

LECKIE, G. J. As mulheres são verdadeiras agricultoras, não são? **Women and Environments**, v. 15, n. 2, p. 15–18, 1996.

LEVIDOW, L.; SAN SOLO D.; SCHIVINATTO M. EcoSol-agroecology networks respond to the Covid-19 crisis: building an economy of proximity in Brazil's Baixada Santista region. **Journal of Peasant Studies**, v. 49, n. 7, p. 1409-1445, 2022. DOI: 10.1080/03066150.2022.2096447.

LITTLE, J.; PANELLI, R. Gender research in rural geography. **Gender, Place & Culture**, v. 10, p. 281–289, 2003.

LOGSDON, J. M.; REINER, M.; BURKE, L. Filantropia corporativa: Respostas estratégicas às partes interessadas da empresa. **Setor sem fins lucrativos e voluntário trimestralmente**, v. 19, p. 93-109, 1990.

LOMBARDINI, S.; BOWMAN, K.; GARWOOD, R. **Um guia prático para medir o empoderamento feminino**: compartilhando experiências das avaliações de impacto da Oxfam. Reino Unido: Oxfam, 2017. Disponível em: <https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/10546/620271/4/gt-measuring-womens-empowerment-250517-en.pdf>. Acesso em: 22 jul. 2025.

LOSCOCO, K.; MONNAT, S. M.; LAUBER, K. B. Mulheres empreendedoras: uma comparação entre redes de pequenas empresas femininas e masculinas. **Gender and Society**, v. 23, n. 3, p. 388–411, 2009.

MACEY, J. R.; MILLER, G. P. Stakeholders corporativos: uma perspectiva contratual. **Jornal Jurídico da Universidade de Toronto**, 43, 401-424, 1993.

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.

MAINARDES, E. W. *et al.* Um novo modelo de classificação de *stakeholders*. In: V ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 2011. **Anais...** Porto Alegre: ANPAD. Disponível em: <http://home.furb.br/mariadomingues/site/publicacoes/2011/eventos/evento-2011-1.PDF>. Acesso em: 28 set. 2015.

MALAPIT, H. J. *et al.* **Empowerment in Agricultural Value Chains: Mixed Methods Evidence from the Philippines**. Washington, DC: International Food Policy Research Institute (IFPRI), 2019. IFPRI Discussion Paper n. 1881. 48 p.

MALMBERG, A.; POWER, D. Como as empresas em clusters criam conhecimento? **Industry and Innovation**, v. 12, n. 4, 2005.

MANDIPAKA, F. An investigation of the challenges faced by women entrepreneurs in developing countries: a case of King Williams' town, South Africa. **Mediterranean Journal of Social Sciences**, v. 5 n. 27, p. 1187-1193, 2014. doi: 10.5901/mjss.2014.v5n27p1187.

MANOLOVA, T. S.; BRUSH, C. G.; EDELMAN, L. F. What do women entrepreneurs want? **Strategic Change**, v. 17, n. 3-4, p. 69-82, 2008. DOI: 10.1002/jsc.817

MARCON, M.; MOINET, N. **La stratégie-réseau**. Paris: Éditions Zéro Heure, 2000.

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. DOI: 10.1080/23311886.2022.2132675.

MEINZEN-DICK, R.; KOVARIK, C.; QUISUMBING, A. R. Gender and sustainability. **Annual Review of Environment and Resources**, v. 39, p. 29–55, 2014.

MENDONÇA, M. L. **Modo capitalista de produção e agricultura**: a construção do conceito de agronegócio. 2013. Tese (Doutorado em Geografia). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

MINAYO, M. C. de S.; GUERRIERO, I. C. Z. Reflexividade como Éthos da Pesquisa Qualitativa. **Ciência e Saúde Coletiva**, v. 19, n. 4, p. 1103-1112, 2014.

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

MOLONEY, M. F. *et al.* Using Internet discussion boards as virtual focus groups. **Advances in Nursing Science**, v. 26, n. 4, p. 274–286, 2003.

MORGAN, D. L. Paradigms Lost and Pragmatism Regained: Methodological Implications of Combining Qualitative and Quantitative Methods. **Journal of Mixed Methods Research**, v. 1, n. 1, p. 48–76, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/2345678906292462>.

MORGAN, D. L.; KRUEGER, R. A. When to Use Focus Groups and Why. *In*: MORGAN, D. L. (ed.). **Successful Focus Groups**: Advancing the State of the Art. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1993. p. 3–19.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MORI, S.; CASTELLANI, E. Por mais mulheres no agro e no comércio exterior. **CNA Brasil**, 2023. Disponível em: <https://cnabrasil.org.br/noticias/por-mais-mulheres-no-agro-e-no-comercio-exterior>. Acesso em: 12 fev. de 2025

NATIONAL FARMERS UNION (NFU). **Conferência Nacional de Mulheres**. 2021. <https://nfu.org/womensconference/> Acesso em: 12 fev. de 2025.

NEUMEYER, X. *et al.* Empreendedorismo. Ecossistemas e mulheres empreendedoras: um capital social e uma abordagem de rede. **Small Business Economics**, v. 53, n. 2, p. 475–489, 2019. DOI: 10.1007/s11187-018-9996-5.

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

NUDURUPATI, S. *et al.* Strategic sourcing with multi-*stakeholders* through value co-creation: an evidence from global health care company. **International Journal of Production Economics**, v. 166, p. 248-257, 2015.

OECD. **Clusters, Innovation and Entrepreneurship**. Local Economic and Employment Development (LEED), 2009.

OLIVEIRA, N. S. M. N. *et al.* Cooperação e empoderamento feminino: análise do Índice de Empoderamento e Desenvolvimento de Gênero (IEDG) em uma cooperativa agrária no Paraná. **Estudos, Sociedade e Agricultura**, v. 26, n. 3, p. 630-655, out. 2018.

OLIVER, A. L.; EBERS, M. Networking network studies: an analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational relationships. **Organization Studies**, v. 19, n. 4, p. 549-583, 1998.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais (UNDESA) - Categorias de Países**. 2022. Disponível em: <https://www.un.org/development/desa/dpad/least-developed-country-category.html>. Acesso em 15 ago. de 2024.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Dicionário do desenvolvimento. Pessoas. Adaptado da Organização das Nações Unidas. **ONU**, 2017. Disponível em: <https://www.un.org/womenwatch/osagi/concep-tsandefinitions.htm>. Acesso em: 20 nov. 2022.

OSBORN, R. N.; HAGEDOORN, J. The institutionalization and evolutionary dynamics of interorganizational alliances and networks. **Academy of Management Journal**, v. 40, p. 261-278, 1997.

OSEI, C. D.; ZHUANG, J. Rural Poverty Alleviation Strategies and Social Capital Link: The Mediation Role of Women Entrepreneurship and Social Innovation. **SAGE Open**, v. 10, n. 2, abr. 2020. DOI: 10.1177/2158244020925504.

PALMER, I. Mulheres rurais e a abordagem das necessidades básicas para o desenvolvimento. **International Labour Review**, v. 115, n. 1, p. 97-107, 1977.

PARMAR, B. L. *et al.* **Stakeholder Theory: The State of the Art**. **Academy of Management Annals**, v. 4, n. 1, p. 403-445, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/19416520.2010.495581>. Acesso em: 10 jul. 2025.

PEDREIRO, M. A.; CORTÉS-GARCÍA, FJ; JIMÉNEZ-CASTILLO, D. A relação entre responsabilidade social e desempenho empresarial: uma análise do setor agroalimentar do sudeste da Espanha. **Sustentabilidade**, v. 11, p. 6390, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su11226390>. Acesso em: 22 jul. 2025.

PEREIRA, R. I. K.; BUTTENBENDER, P. L. **A participação das mulheres no cooperativismo**: um estudo de caso na Cooperluz. Artigo final do Curso de Pós-Graduação MBA em Gestão de Cooperativas, 10. ed., UNIJUÍ, 2020.

PERROT, M. **Minha história de Mulheres**. Tradução de Ângela M. S. Corrêa. São Paulo: Contexto, 2007.

PETIT, G. *et al.* Facilitando Co-Decisões Alinhadas para Cadeias de Valor Alimentar Mais Sustentáveis. **Sustentabilidade**, v. 13, p. 6551, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su13126551>. Acesso em: 22 jul. 2025.

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. DOI: 10.1080/08941920.2017.1423435

PITT, M. M. *et al.* Empoderando mulheres com microfinanças: Evidências de Bangladesh. **Desenvolvimento Econômico e Mudança Cultural**, v. 54, p. 791–831, 2006.

PITT, M. M.; KHANDKER, S. R. O impacto dos programas de crédito em grupo nas famílias pobres de Bangladesh: o gênero dos participantes importa? **Journal of Political Economy**, v. 106, p. 958–96, 1998.

PONTES, J. C. *et al.* Empreendedorismo feminino no agronegócio: uma revisão científica da literatura brasileira e internacional. **Revista Observatório da Economia Latino-Americana**, Curitiba, v. 21, n. 10, p. 16963–16995, 2023.

PORTO, R. P; BARROS, K. A; SILVA, F. C. D. M.; PORTHILLO, L. **Caracterização das MPMEs brasileiras e os entraves do acesso ao crédito sob a perspectiva de gênero**. Washington, DC: BID, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.18235/0004257>. Acesso em: 10 ago. 2025.

POWELL, R. A.; SINGLE, H. M. Focus groups: a practical guide for applied research. **International Journal for Quality in Health Care**, Oxford, v. 8, n. 5, p. 499–504, out. 1996. DOI: 10.1093/intqhc/8.5.499.

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

POWELL, W. N.; SMITH-DOERR, L. Networks and Economic Life. **Journal of Economic Sociology**, v. 4, n. 3, 1994.

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

PRESTON, L. E.; SAPIENZA, H. J. Gestão de stakeholders e desempenho corporativo. **Jornal de Economia Comportamental**, v. 19, p. 361-375, 1990.

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

PROVAN, K. G.; FISH, A.; SYDOW, J. Interorganizational networks at the network level: A review of the empirical literature on whole networks. **Journal of Management**, v. 33, n. 3, p. 479-516, 2007.

PUTNAM, R. D. **The collapse of the fact/value dichotomy and other essays**. Cambridge: Harvard University Press, 2002.

PYE, O. Commodifying sustainability: Development, nature and politics in the palm oil industry. **World Development**, v. 121, p. 218-228, 2019.

QIAO, F. The impact of mechanization on crop production in China. **Applied Economics**, vol. 55, n. 15, p. 1728–1741, 2023. DOI: 10.1080/00036846.2022.2099524

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

REED, M. G.; MITCHELL, B. **Gênero da geografia ambiental**. *Pod. Geogr.*, v. 47, 2003.

REY, F. **Pesquisa qualitativa e subjetividade: os processos de construção da informação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

RIBAŠAUSKIENĖ, E.; VITUNSKIENĖ, V.; NOVICKYTĖ, L. Evaluating public policy support for agricultural cooperatives in Lithuania: drivers and barriers. **Sustainability**, Basel, v. 11, n. 14, p. 3769, 2019. DOI: 10.3390/su11143769

RICHARDSON, R. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2012.

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.

ROSENBERG, N. A. Agricultores que não cultivam: a curiosa ascensão do agricultor com vendas zero. **Jornal de Agricultura, Sistemas Alimentares e Desenvolvimento Comunitário**, v. 7, n. 4, p. 149-157, 2017.

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.

RUTASHOBYA, L. K.; ALLAN, I. S.; NILSSON, K. Gender, social networks, and entrepreneurial outcomes in Tanzania. **Journal of African Business**, v. 10, n. 1, pp. 67-83, 2009. doi: 10.1080/15228910802701387.

SACHS, C. E. *et al.* **The rise of women farmers and sustainable agriculture**. Iowa City, Estados Unidos: University of Iowa Press, 2016.

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

SACHS, S.; MAURER, M.. Toward dynamic corporate stakeholder responsibility. **Journal of Business Ethics**, Dordrecht, v. 85, n. 3, p. 535–544, 2009. DOI: 10.1007/s10551-009-0213-y.

SARAVIA, E. Introdução à teoria da política pública. *In*: SARAVIA, E.; FERRAREZI, E. (org.). **Políticas públicas**: coletânea (v. 1, p. 21–42). Brasília: ENAP, 2006.

SARDENBERG, C. M. Liberal vs. Empoderamento Libertador: Uma Perspectiva Feminista Latino-Americana sobre a Conceitualização do Empoderamento Feminino. **Boletim IDS**, v. 39, n. 6, p. 18-27, 2009.

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

SCHNEIDER, T.; SACHS, S. The impact of stakeholder identities on value creation in issue-based stakeholder networks. **Journal of Business Ethics**, v. 144, n. 1, p. 41-57, 2017.

SEBRAE. Investimento para startups: conheça o bootstrapping. **Sebrae**, 11 abr. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/investimento-para-startups-conheca-o-bootstrapping>. Acesso em: 05 jun. 2025.

Secretaria de Comunicação do Estado de Mato Grosso (SECOM/MT). **Safra de grãos em MT será a maior da história e com maior produtividade média da soja**. 2025. Disponível em: <https://www.secom.mt.gov.br/web/sedec/w/safra-de-gr%C3%A3os-em-mt-ser%C3%A1-a-maior-da-hist%C3%B3ria-e-com-maior-productividade-m%C3%A9dia-da-soja>. Acesso em: 25 jul. 2025.

SHORTALL, S. Agricultura, identidade e bem-estar: gestão da mudança dos papéis de gênero nas famílias agrícolas da Europa Ocidental. **Anthropological Notebooks**, v. 20, p. 67–81, 2014.

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

SILVA, A. da; LOURENZANI, A. Modelo sistêmico de ocorrência de ações coletivas: um estudo multicaso na comercialização de frutas, legumes e verduras. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 18, n. 1, p. 159-174, jan./mar. 2011. DOI: 10.1590/S0104-530X2011000100012.

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. DOI: 10.22410/issn.1983-036x.v27i3a2020.2531

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.

SILVEIRA, D. C. **Proposta de avaliação de um modelo de desempenho de cadeias produtivas agroindustriais**: estudo da cadeia da soja no Brasil. 2004. 113 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

SORDI, J. O. *et al.* Competências críticas ao desenvolvimento de mapas cognitivos de redes interorganizacionais. **Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 43, n. 5, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122009000500009> Acesso em: 10 jul. 2024.

SOUSA, J. S. **Relações interorganizacionais no agronegócio do leite em Minas Gerais: análise de uma *netchain***. 2016. 544 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2016. Disponível em <https://repositorio.ufla.br/jspui/handle/1/11730>. Acesso em 10 de fevereiro de 2025.

SOUZA, L. O. de; FERREIRA, M. D. P.; MERGENTHALER, M. Agri-food chain establishment as a means to increase sustainability in food systems: lessons from sunflower in Brazil. **Sustainability**, Basel, v. 10, n. 7, p. 2215, 2018. DOI: <https://doi.org/10.3390/su10072215>.

STEAD, N. Ó. S.; WORRELL, D. L.; STEAD, J. G. Um modelo integrativo para compreender e gerenciar o comportamento ético em organizações empresariais. **Jornal de Ética Empresarial**, v. 9, p. 233-242, 1990.

STOCKER, F. *et al.* Network theory of stakeholder influences: a revisited approach. **Revista de Estudos em Administração**, v. 15, n. 2, p. 123-145, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/pn9Ffr5sfmB6qGyt6LcT47d/?format=pdf&lang=enL>. Acesso em: 28 jan. 2025.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. **Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques**. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1998.

SUNDARAM, A. K.; INKPEN, A. C. O objetivo corporativo revisitado. **Ciência Organizacional**, v. 15, n. 3, p. 350–363, 2004.

SURESH, V. *et al.* Impact of the COVID-19 lockdown on the economic situation and food security of rural households in India. **Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies**, v. 12, n. 3, p. 491–509, 2022. DOI: 10.1108/JADEE-07-2021-0177

SWEET, C. **Designing and conducting virtual focus groups**. Qualitative Marketing Research an International Journal, jun. 2001.

SWEET, C.; WALKOWSKI, J. **On-line qualitative research task force: report of findings**. Quirks Market Research Review, dez. 2000.

TÄLLE, M. *et al.* Synergies and trade-offs for sustainable food production in Sweden: an integrated approach. **Sustainability**, Basel, v. 11, n. 3, p. 601, jan. 2019. DOI: 10.3390/su11030601.

TAPANINAHO, R.; HEIKKINEN, A. Value creation in circular economy business for sustainability: a stakeholder relationship perspective. **Business Strategy and the Environment**, Chichester, v. 31, n. 6, p. 2728–2740, set. 2022. DOI: 10.1002/bse.3002

TEDESCHI, L. A. Relações de gênero e a história das mulheres camponesas. **História & Perspectivas**, Uberlândia, v. 14, p. 45–62, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.18316/143>. Acesso em: 22 jul. 2025.

THEUNISSEN, P. J. M.; WAN NOORDIN, N. The role of stakeholder dialogue in managing organizational relationships. **Corporate Communications: An International Journal**, v. 17, n. 3, p. 368-384, 2012.

THEUNISSEN, P. The quantum entanglement of dialogue and persuasion in social media: Introducing the Per-Di Principle, **Atlantic Journal of Communication**, v. 23, n. 1, p. 5–18. 2015.

THOTO, F. S. *et al.* Characteristics of agricultural entrepreneurs and their agribusinesses in Sub-Saharan Africa: evidence from Benin. **African Journal of Food, Agriculture, Nutrition and Development**, v. 21, n. 8, p. 18593-18610, set. 2021. DOI: 10.18697/ajfand.103.20875.

TICHY, N. M.; FOMBRUN, C. J.; DEVANNA, M. A. Administrative Science Quarterly: The dynamics of organizational change. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, n. 4, p. 555-573, 1979.

TOLSTOI, D.; AGNDAL, H. Combinações de recursos de rede no empreendimento internacional de pequenas empresas de biotecnologia. **Tecnologianovação**, v. 30, n. 1, p. 24-36, 2010.

TORRE, A.; RALLET, A. Proximidade e localização. **Regional Studies**, v. 39, n. 1, 2005.

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.

VARIA, F. *et al.* Transição para a Agricultura Orgânica: Perspectivas para o Futuro do Setor do Vinho Orgânico Italiano. **Sustentabilidade**, v. 13, p. 2815, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su13052815>. Acesso em: 22 jul. 2025.

VEDANA, R. *et al.* Empoderamento feminino na agricultura: um estudo na Lar Cooperativa Agroindustrial (Paraná). **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 61, n. 2, e237944, 2023.

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

WALSTON, J. T.; LISSITZ, R. W. Computer-mediated focus groups. **Evaluation Review**, v. 24, n. 5, p. 457-483, out. 2000.

WASSERMAN, S; FAUST, K. **Social Network Analysis: Methods and Applications**. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1994.

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.

WELP, M. *et al.* Theoretical approaches for science-based stakeholder dialogues. **Global Environmental Change**, Oxford, v. 16, n. 2, p. 115–134, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2005.12.002>.

WELP, M.; STOLL-KLEEMANN, S. Integrative Theory of Reflexive Dialogues. *In*: STOLL-KLEEMANN, S.; WELP, M. **Stakeholder Dialogues in Natural Resources Management**. 1 ed. Springer-Verlag Berlin Heidelberg, p.43-73, 2006.

WOOD, D. J. *et al.* Stakeholder identification and salience after 20 years: progress, problems, and prospects. **Business & Society**, v. 57, n. 1, p. 37-68, 2018.

WORLD BANK. **Women, Business and the Law 2023**: Toward Equal Opportunity for Women to Participate in the Economy. Washington, DC: World Bank, 2023. Dados atualizados até 1º de outubro de 2022. Disponível em: [wbl.worldbank.org](http://wbl.worldbank.org). Acesso em: 23 de julho de 2025.

WRIGHT, W.; ANNES, A. Fasting in the mid-west?: a theoretical assessment of feminist agrifoods systems theory. **Agriculture and Human Values**, v. 37, n. 1, p. 371-382, 2019.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZACCARELLI, S. *et al.* **Clusters e redes de negócios: uma nova visão para a gestão dos negócios**. São Paulo: Atlas, 2008.

ZANETTI, M.; SAMOGGIA, A.; YOUNG, J. Fruit sector strategic management: an exploration of agro-food chain actors' perception of market sustainability of apple innovation. **Sustainability** (Switzerland), v. 12, n. 16, p. 6542, 2020. Disponível em: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85089851499&doi=10.3390%2fsu12166542&partnerID=40&md5=4f38dee8810c7de0d5291a1bc5469bf6>. Acesso em: 15 maio 2023.

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.

ZHOU, X.; MA, W. Adoption and intensity of agricultural mechanization and their impact on non-farm employment of rural women. **World Development**, vol. 173, 2024 (orientado com dados de 2023). DOI:10.1016/j.worlddev.2023.106434

## ANEXO A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

### Título do Estudo: **REDES: UMA ABORDAGEM DE DIÁLOGOS ENTRE STAKEHOLDERS COM MULHERES DO AGRONEGÓCIO NO ESTADO DE MATO GROSSO**

---

**Pesquisador Responsável: ROSICLEY NICOLAO DE SIQUEIRA**

Dra. Denise Barros de Azevedo e

Coorientadora: Dra. Yasmin Gomes Casagrande

---

#### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

A Senhora está sendo convidada a participar de uma pesquisa. Por favor, leia este documento com bastante atenção antes de assiná-lo. Caso haja alguma palavra ou frase que a senhora não consiga entender, converse com o pesquisador responsável pelo estudo ou com um membro da equipe desta pesquisa para esclarecê-los.

A proposta deste termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) é explicar tudo sobre o estudo e solicitar a sua permissão para participar do mesmo.

O objetivo desta pesquisa é **Desenvolver um framework baseado no diálogo entre stakeholders, proporcionando oportunidades para enfrentar as barreiras específicas nas redes de mulheres do agronegócio, as Agroligadas, no estado de Mato Grosso** e tem como justificativa permitir, identificar e enfrentar desafios comuns, promover a colaboração e fortalecer a influência feminina no setor. Além disso, proporcionará um espaço estruturado, nos diálogos entre os stakeholders para troca de conhecimento e melhores práticas, impulsionando a inovação e a eficiência. A criação de um ambiente de diálogo aberto e inclusivo é importante para avançar nas relações interorganizacionais e maximizar o impacto positivo das mulheres no agronegócio regional.

Se Sra. aceitar participar da pesquisa, os procedimentos envolvidos em sua participação são os seguintes: Participar de grupos focais on line com datas pré determinadas baseado no diálogo entre stakeholders para as redes de mulheres no agronegócio, as Agroligadas, em Mato Grosso. As representantes dos 11 núcleos serão escolhidas de acordo com a disponibilidade e engajamento na rede de mulheres. Esses 11 núcleos serão subdivididos em 3 grupos focais representados por 7 mulheres. Esses grupos permitem a coleta de experiências e percepções diretamente das participantes, revelando barreiras e desafios específicos que enfrentam. Os grupos focais estão pré agendados para novembro de 2024, estando sujeito a adequação das datas conforme a disponibilidades do pesquisador e das participantes.

Esta pesquisa pode trazer benefícios. Os possíveis benefícios resultantes da participação na pesquisa são visibilidade das mulheres no agronegócio, contribuição para melhorias no grande grupo, desenvolvimento de redes e parcerias, impacto positivo na política e práticas do setor.

Sua participação na pesquisa é totalmente voluntária, ou seja, não é obrigatória. Caso a Sra. decida não participar, ou ainda, desistir de participar e retirar seu consentimento durante a pesquisa, não haverá nenhum prejuízo ao atendimento que você recebe ou possa vir a receber na instituição.

Não está previsto nenhum tipo de pagamento pela sua participação na pesquisa e a Sra não terá nenhum custo com respeito aos procedimentos envolvidos.

---

Rúbrica do pesquisador

---

Rúbrica do participante/responsável

Solicitamos também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área e publicar em revista científica nacional e/ou internacional. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo absoluto, bem como em todas fases da pesquisa.

É assegurada a assistência durante toda pesquisa, bem como é garantido ao Sr.(a), o livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências, enfim, tudo o que o(a) Sr.(a) queira saber antes, durante e depois da sua participação.

Caso o(a) Sr.(a) tenha dúvidas, poderá entrar em contato com o pesquisador responsável Rosicley Nicolau de Siqueira, pelo telefone 63984225216, e/ou pelo e-mail [rosicleysiqueira@gmail.com](mailto:rosicleysiqueira@gmail.com) ou com o Comitê de Ética em Pesquisa (UFMS - COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA, da UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL (UFMS).

Esse Termo é assinado em duas vias, sendo uma do(a) Sr.(a) e a outra para os pesquisadores.

#### Declaração de Consentimento

Concordo em participar do estudo intitulado: **REDES: UMA ABORDAGEM DE DIÁLOGOS ENTRE STAKEHOLDERS COM MULHERES DO AGRONEGÓCIO NO ESTADO DE MATO GROSSO**

<p style="text-align: center;">  <small>Documento assinado digitalmente</small>  <small>GOB ONLINE PROCESSO DA DCC/FA SORDEAD.</small>  <small>Data: 09/08/2024 15:20:44 -0300</small>  <small>Verifique em: <a href="https://verificador.gov.br">https://verificador.gov.br</a></small> </p> <hr/> <p style="text-align: center;">Assinatura do participante ou responsável</p>	<p>Data: ____/____/____</p>
---	-----------------------------

Eu, Rosicley Nicolau de Siqueira, deixo cumprir as exigências e normas da pesquisa

<p style="text-align: center;">  <small>Documento assinado digitalmente</small>  <small>ROSICLEY NICOLAU DE SIQUEIRA</small>  <small>Data: 09/07/2024 10:03:00 -0300</small>  <small>Verifique em: <a href="https://verificador.gov.br">https://verificador.gov.br</a></small> </p> <hr/> <p style="text-align: center;">Assinatura do Pesquisador</p>	<p>Data: 09/07/2024</p>
---	-------------------------