

DIÁLOGOS ENTRE STAKEHOLDERS NAS REDES DE MULHERES DO AGRONEGÓCIO NO ESTADO DE MATO GROSSO: O CASO AGROLIGADAS

INTRODUÇÃO

O agronegócio desempenha um papel estratégico para a economia brasileira, com uma participação significativa no Produto Interno Bruto (PIB) nacional, especialmente na região Centro-Oeste e em Mato Grosso. Nesse contexto, a participação feminina tem se mostrado um fator de transformação, impulsionando a produtividade, a sustentabilidade e a inovação. Uma demonstração disso é o surgimento das redes femininas como estruturas importantes de apoio, colaboração e empoderamento. No entanto, apesar dos avanços, as mulheres ainda enfrentam desafios substanciais para ocupar espaços de liderança e decisão neste segmento tradicionalmente dominado por homens.

As Agroligadas representam uma iniciativa relevante em Mato Grosso, estado de expressiva importância para o agronegócio nacional. Esta rede conecta mulheres que atuam em diferentes segmentos da cadeia produtiva do agronegócio, desde a gestão e planejamento (“antes da porteira”), passando pela produção direta (“dentro da porteira”), até a comercialização, comunicação e gestão estratégica (“depois da porteira”). Neste contexto, este estudo se propõe a analisar a configuração dos diálogos entre *stakeholders* para a promoção da rede de mulheres inseridas no agronegócio de Mato Grosso, como as Agroligadas.

A compreensão das interações entre os diferentes *stakeholders* envolvidos nestas redes é fundamental para potencializar seu impacto e sustentabilidade. A perspectiva do diálogo entre *stakeholders* proporciona um entendimento aprofundado das dinâmicas que moldam essas redes e seu potencial transformador no contexto do agronegócio. Assim, a pesquisa busca caracterizar a trajetória dos diálogos, delinear o perfil demográfico e profissional das integrantes da rede, identificar os *stakeholders* relevantes e analisar as relações interorganizacionais para compreender as barreiras específicas do setor no estado.

O movimento Agroligadas, composto por mulheres que atuam em diferentes etapas da cadeia produtiva, é o objeto central deste estudo. Sua atuação visa preencher a lacuna entre o meio rural e o urbano, defendendo uma comunicação transparente e baseada em informações confiáveis. A relevância desta pesquisa reside na sua capacidade de preencher uma lacuna acadêmica sobre o tema, oferecendo uma visão abrangente do papel das mulheres e fornecendo informações que podem subsidiar estratégias e políticas de fortalecimento para a rede e para o agronegócio como um todo.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A base teórica deste estudo se apoia em dois pilares principais: a Teoria dos Stakeholders e a Teoria das Redes. A Teoria dos *Stakeholders*, popularizada por Freeman (1984), define *stakeholders* como qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pelos objetivos de uma organização. O diálogo entre esses atores é crucial para o alinhamento de expectativas e a colaboração eficaz, especialmente em setores complexos como o agronegócio. A pesquisa de Azevedo (2010) sobre *Roundtables* relacionadas ao agronegócio global destaca a complexidade do diálogo nesse setor, onde a diversidade de segmentos e cadeias produtivas exige uma comunicação estratégica para superar desafios.

Em relação à Teoria das Redes, o estudo se baseia em autores como Castells (1999) e Lazzarini, Chaddad e Cook (2001), que descrevem as redes como estruturas de cooperação, interconectadas por laços sociais e estratégicos. A análise de redes interorganizacionais permite entender como a posição de uma organização em uma rede afeta seu desempenho e acesso a recursos (Burt, 1992). A integração entre as duas teorias se dá na forma como as redes, como

as Agroligadas, atuam como um arranjo colaborativo que facilita o diálogo entre diferentes *stakeholders*, promovendo o compartilhamento de conhecimento, a inovação e o fortalecimento mútuo.

Mulheres no Agronegócio e as Agroligadas

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

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, ao passo que aumentam 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.

Nesse contexto, o movimento Agroligadas surge como um desdobramento da ideologia feminista, desde 2018, destacando mulheres engajadas na defesa do agronegócio. 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).

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". 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.

METODOLOGIA

O estudo adota uma abordagem qualitativa, com a estratégia de investigação de estudo de caso, conforme as diretrizes de Yin (2015). A pesquisa é de cunho exploratório e descritivo, buscando aprofundar o conhecimento sobre um tema pouco abordado na literatura.

A coleta de dados foi realizada em duas etapas principais:

- **Questionário Demográfico e Profissional:** Um questionário estruturado foi aplicado via Google Forms com antecedência para coletar informações sobre o perfil das participantes (idade, escolaridade, cargo, tempo de atuação, etc.).
- **Grupo Focal:** Realizou-se um grupo focal com nove mulheres representantes dos núcleos das Agroligadas no estado de Mato Grosso. O roteiro da discussão foi semiestruturado, com perguntas elaboradas a partir do referencial teórico e dos objetivos da pesquisa, visando explorar a trajetória do movimento, o papel dos stakeholders, os desafios e as oportunidades. A dinâmica foi conduzida online, gravada e posteriormente transcrita para análise.

A análise dos dados seguiu as etapas da análise de conteúdo proposta por Bardin (2010), com o auxílio do software Atlas.TI, o qual permitiu a organização sistemática dos discursos e a identificação dos temas mais recorrentes e das relações entre eles, garantindo o rigor metodológico e a profundidade da análise qualitativa.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Perfil Demográfico e Profissional

O perfil das Agroligadas entrevistadas revela um grupo maduro e experiente. A maioria possui mais de 45 anos (55,6%), tem pós-graduação (77,8%) e atua no agronegócio há mais de 6 anos (66,7%), predominantemente na agricultura (77,8%). Embora a maioria tenha assumido papéis complementares ao marido, isso não reflete uma posição passiva, mas sim uma ascensão gradual e estratégica, em que o conhecimento e a experiência se mostram fundamentais.

Trajetória, Diálogos e Stakeholders

A trajetória do movimento Agroligadas se destaca pela busca por uma identidade feminina e pelo fortalecimento de relações de cooperação. As participantes ressaltaram a importância do compartilhamento de conhecimentos e experiências como motor de crescimento do grupo. A confiança nas relações, a busca por reconhecimento e a formação de redes de apoio e representatividade são elementos-chave nessa trajetória.

Essas informações respaldam 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.

O diálogo com *stakeholders*-chave é crucial para o movimento. Entre eles, escolas e sindicatos se destacam, com as Agroligadas atuando para mudar a percepção sobre o agro nas escolas públicas e estabelecendo parcerias com entidades do setor. As empresas privadas também são aliadas, criando eventos e programas específicos para mulheres.

Essa colaboração recíproca 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.

Desafios e Oportunidades

Apesar dos avanços, o movimento enfrenta desafios como a aceitação familiar, conflitos sociais e a baixa participação de mulheres jovens. As participantes relatam a necessidade de educar e conscientizar os homens sobre o papel das mulheres no agronegócio, superando a resistência inicial e a falta de reconhecimento de suas competências.

Tal resistência está em conformidade com o que citam 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.

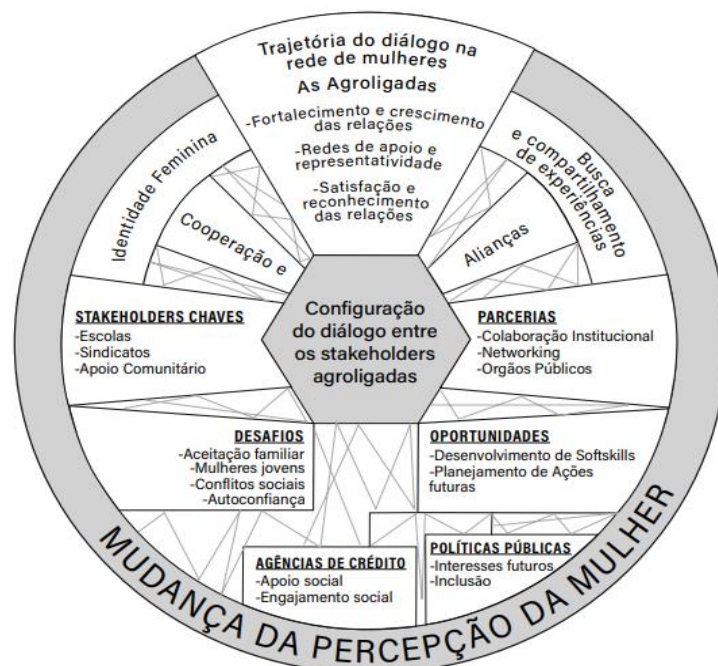
No entanto, as oportunidades superam os desafios. As Agroligadas enxergam a possibilidade de desenvolver *soft skills*, planejar ações futuras de forma estratégica e fortalecer a colaboração comunitária. Assim como Probst (2003), que argumenta que as mulheres que

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.

Modelo de Configuração dos Diálogos

O modelo de configuração dos diálogos entre *stakeholders* nas Agroligadas-MT, apresentado na Figura 1, sintetiza as principais descobertas da pesquisa.

Figura 1 - Configuração dos diálogos entre *Stakeholders* nas Agroligadas - MT



Fonte: Elaborada pela autora (2025)

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

A Trajetória do Diálogo, no plano superior, é impulsionada pela busca de Identidade Feminina e pelo Compartilhamento de Experiências. 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.

Os pilares Cooperação e Alianças e Parcerias representam a rede de apoio externa, enquanto os blocos *Stakeholders* Chaves e Agências de Crédito detalham os atores mais relevantes para o movimento. Gulati e Singh (1998) aponta que o fortalecimento das redes está diretamente associado aos vínculos interorganizacionais estabelecidos, pois laços institucionais bem estruturados ampliam o acesso a recursos e favorecem a construção de confiança mútua.

Autores mais recentes, como Kuran e Khabbaz (2024), reforçam essa citação ao apresentarem que o envolvimento de *stakeholders* institucionais é decisivo para o empoderamento de mulheres em redes rurais, especialmente ao viabilizar apoio comunitário e capacitação estratégica para superação de barreiras socioculturais.

Os Desafios e Oportunidades interagem, revelando um ciclo de superação e crescimento, ao passo que 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. Dessa forma, o modelo demonstra que o diálogo não é apenas uma ferramenta, mas a essência de um arranjo colaborativo que fortalece a identidade, promove a visibilidade e articula as mulheres do agronegócio para a busca de um futuro mais justo e equitativo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo alcançou seu objetivo de analisar a configuração do diálogo entre *stakeholders* nas redes de mulheres do agronegócio em Mato Grosso. A pesquisa demonstrou que as Agroligadas são um grupo com perfil altamente qualificado e experiente, que se articula em uma rede de cooperação para enfrentar desafios históricos e promover a visibilidade feminina no setor. O diálogo configurado, centrado na troca de experiências e no fortalecimento das relações, atua como um motor de mudança, aproximando *stakeholders*-chave e criando novas oportunidades de crescimento e participação.

As principais contribuições da pesquisa incluem a sistematização dos desafios e oportunidades enfrentados pelas Agroligadas e a proposição de um modelo analítico que pode ser replicado em outros estudos. O modelo evidenciou a importância de fatores como a busca pela identidade feminina, a cooperação e as parcerias estratégicas para a consolidação e sustentabilidade das redes de mulheres. Conclui-se que o fortalecimento dessas redes depende da capacidade de articular diálogos que legitimem a atuação feminina e promovam uma mudança de percepção no agronegócio.

REFERÊNCIAS

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

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

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

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

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.

BURT, R. S. The social structure of competition. In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. G. Networks and organization. Cambridge: Harvard Business School Press, 1992.

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.

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.

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

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

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.

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

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

KURAN, O.; KHABBAZ, L. Stakeholder dynamics in rural Lebanese women's entrepreneurship. Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy, v. 18, n. 5, p. 1098–1125, jul. 2024. DOI: 10.1108/JEC 01 2024 0006

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.

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

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

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.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.