

GESTÃO SOCIAL, EMPREENDEDORA E ESTRATÉGICA

DO GRUPO ECONÔMICO E SOLIDÁRIO
MULHERES EM AÇÃO

Wellington Dantas de Sousa

Carla Liriel Veiga de Souza

Renata Santana de Souza



Wellington Dantas de Sousa

Carla Liriel Veiga de Souza

Renata Santana de Souza

Gestão Social, Empreendedora e Estratégica do Grupo Econômico e Solidário Mulheres em Ação

1ª edição

Editora Itacaiúnas
Ananindeua – PA
2025

©2025 por Wellington Dantas de Sousa, Carla Liriel Veiga de Souza e Renata Santana de Souza
Todos os direitos reservados.

1ª edição

Conselho editorial / Colaboradores

Márcia Aparecida da Silva Pimentel – Universidade Federal do Pará, Brasil
José Antônio Herrera – Universidade Federal do Pará, Brasil
Márcio Júnior Benassuly Barros – Universidade Federal do Oeste do Pará, Brasil
Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso, Brasil
Wildoberto Batista Gurgel – Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Brasil
André Luiz de Oliveira Brum – Universidade Federal de Rondônia, Brasil
Mário Silva Uacane – Universidade Licungo, Moçambique
Francisco da Silva Costa – Universidade do Minho, Portugal
Ofélia Pérez Montero - Universidad de Oriente – Santiago de Cuba, Cuba

Editora-chefe: Viviane Corrêa Santos – Universidade do Estado do Pará, Brasil
Editor e web designer: Walter Luiz Jardim Rodrigues – Editora Itacaiúnas, Brasil

Editoração eletrônica/ diagramação: Walter Rodrigues

Projeto de capa: Walter Rodrigues

Revisão: dos autores e organizadores

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

S725 Sousa, Wellington Dantas de

Gestão Social, Empreendedora e Estratégica do Grupo Econômico e Solidário Mulheres em Ação [recurso eletrônico] / Wellington Dantas de Sousa, Carla Liriel Veiga de Souza e Renata Santana de Souza. - Ananindeua: Editora Itacaiúnas, 2025.

72p.: il.: PDF , 1,0 MB.

Inclui bibliografia e índice.

ISBN: 978-85-9535-364-0 (Ebook)

DOI: 10.36599/itac-978-85-9535-364-0

1. Gestão social. 2. Economia solidária. 3. Empreendedorismo feminino.
4. Desenvolvimento comunitário. I. Título.

CDD 330

CDU 33

Índice para catálogo sistemático:

1. Economia: 330
2. Economia: 33

E-book publicado no formato PDF (*Portable Document Format*). Utilize software [Adobe Reader](#) para uma melhor experiência de navegabilidade nessa obra.

Todo o conteúdo apresentado neste livro é de responsabilidade do(s) autor(es).

Esta publicação está licenciada sob [CC BY-NC-ND 4.0](#)

Esta obra foi publicada pela **Editora Itacaiúnas** em novembro de 2025.



ORGANIZADORES

Wellington Dantas de Sousa

Carla Liriel Veiga de Souza

Renata Santana de Souza

COAUTORES EM ORDEM ALFABÉTICA

Aline Santos Sodré

Bruna Daniele Mendes de Sousa

Diêgo Rafael dos Santos Silva

Flávia Aquino Maia

Guilherme José Mota da Silva

Levy Ribeiro Nascimento Oliveira

Luiza Garziera

Miriam Batista da Silva

Sarah Gonçalves Dias

Apoio financeiro e institucional: Edital 61/2024 | Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Extensão (PIBIEX) e o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano (IF BAIANO), Campus Senhor do Bonfim.

PALAVRA DO COORDENADOR

A elaboração deste e-book decorre das ações desenvolvidas no âmbito do projeto de extensão “Gestão Social, Empreendedora e Estratégica do Grupo Econômico e Solidário Mulheres em Ação”, executado no período de agosto de 2024 a julho de 2025, no município de Senhor do Bonfim-BA. A proposta foi concebida a partir do reconhecimento da importância da economia solidária como estratégia de desenvolvimento territorial e da necessidade de fortalecimento da gestão em empreendimentos comunitários, especialmente no meio rural.

O grupo Mulheres em Ação, localizado na Comunidade do Sítio de Umburanas, é composto majoritariamente por mulheres e atua na produção de alimentos derivados da biodiversidade local. Sua trajetória é marcada pela resistência, pela autogestão e pelo esforço coletivo em gerar trabalho e renda de maneira sustentável. O projeto teve como foco a qualificação das práticas organizacionais do grupo, por meio do uso de ferramentas adaptadas de gestão, planejamento estratégico, elaboração de identidade visual e documentos técnicos que viabilizem o acesso a políticas públicas e a novos mercados.

As atividades foram orientadas por uma abordagem participativa, que respeitou os saberes locais e compreendeu a extensão universitária como um processo dialógico e formativo, tanto para os sujeitos envolvidos quanto para a comunidade acadêmica. A atuação conjunta entre servidores, estudantes e parceiros externos buscou garantir a coerência metodológica do projeto e a aplicabilidade dos instrumentos desenvolvidos.

A presente publicação teve por objetivo registrar as etapas, os fundamentos teóricos e os resultados alcançados, contribuindo para a difusão de práticas de gestão social aplicadas ao contexto da economia solidária. Trata-se de um material de natureza técnico-pedagógica, voltado para pesquisadores, extensionistas, gestores públicos e sujeitos coletivos interessados em estratégias de fortalecimento de grupos produtivos comunitários.

Wellington Dantas de Sousa

Coordenador do Projeto

A EQUIPE DO PROJETO

O projeto “Gestão Social, Empreendedora e Estratégica do Grupo Econômico e Solidário Mulheres em Ação” foi idealizado pela primeira bolsista do projeto, Renata Santana de Souza, e pela primeira voluntária, Carla Liriel Veiga de Souza, estudantes da Licenciatura em Ciências Agrárias do IF Baiano – *Campus* Senhor do Bonfim, em parceria com o professor Wellington Dantas de Sousa. Desde o início, o grupo se coadunou com os princípios da economia solidária, construindo uma proposta alinhada ao protagonismo juvenil e à escuta ativa da comunidade. As estudantes trouxeram para a equipe o discente Levy Ribeiro Nascimento Oliveira, sempre participativo nas ações.

Renata e Carla, mesmo após ingressarem no Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID), por incentivo do próprio coordenador do projeto, permaneceram ativamente envolvidas como voluntárias, auxiliando na mediação de oficinas, produção textual e orientação metodológica. Durante a execução, Sarah Gonçalves Dias foi bolsista em parte do processo, dedicando-se a etapas importantes do projeto, sendo posteriormente substituída por Flávia Aquino Maia, que se concentrou na redação dos documentos técnicos.

A atuação voluntária de Diêgo Rafael dos Santos Silva, estudante da Licenciatura em Ciências da Computação do campus, foi essencial: além de responsável pela identidade visual do projeto, participou de visitas técnicas, organizou materiais de divulgação e colaborou na articulação das atividades. Sua permanência garantiu coesão entre as etapas do projeto.

O projeto contou ainda com a colaboração do professor Guilherme José Mota da Silva, da área de Ciências Sociais do campus, que contribuiu com reflexões sobre organização comunitária, relações sociais e políticas territoriais; da estudante Aline Santos Sodré, com discussões sobre o trabalho no campo; e da administradora Miriam Batista da Silva, com apoio na gestão.

Além disso, contou com a participação das pesquisadoras Luiza Garziera e Bruna Daniele Mendes de Sousa, ambas de programas *stricto sensu* da Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF), tanto em discussões com o coordenador sobre a escrita e as etapas do projeto quanto na sistematização deste produto final.

O GRUPO MULHERES EM AÇÃO

A história do Grupo Mulheres em Ação é feita de coragem, trabalho coletivo e sonhos construídos a muitas mãos. No centro desse percurso está Genilza Bispo da Conceição, mulher de fala firme e sensível, que desde o início se colocou como uma referência de força e cuidado. Sua capacidade de articulação, a escuta atenta às companheiras e o olhar sempre voltado para o futuro da comunidade foram elementos essenciais para que o grupo pudesse crescer e se fortalecer. Liderando com afeto e responsabilidade, Genilza coordena o grupo e inspira a comunidade do Sítio da Umburana a acreditar no poder do trabalho organizado e solidário.

Jilza Bispo Conceição Silva e Marli Maria Ferreira, também parte da linha de frente do grupo, têm trajetórias entrelaçadas com a construção de cada conquista. Marli abriu as portas de sua própria casa para que o grupo começasse a produzir; Jilza, com dedicação e atenção aos detalhes, assumiu a função de secretária, acompanhando de perto as decisões coletivas. Ambas, junto a Genilza e às demais mulheres, enfrentaram momentos difíceis: falta de estrutura, pouco reconhecimento e escasso apoio no início. Mas, nada disso foi motivo para desistir. Com união e persistência, superaram barreiras, construíram a cozinha comunitária e marca do grupo com as próprias mãos e conquistaram respeito na comunidade.

As reuniões, as rodas de conversa, as visitas às casas e o convívio na associação mostram o quanto o grupo é respeitado. A comunidade do Sítio Umburana se reconhece nas mulheres do grupo: são vizinhas, parentes e amigas que produzem com cuidado e representam todos e todas com orgulho. Ao longo do projeto, ficou evidente que o trabalho do grupo não é uma mera atividade produtiva, e sim, uma forma de afirmar valores: solidariedade, coletividade, dignidade e autonomia.

Dar voz às mulheres do Sítio da Umburana é também reconhecer que a extensão universitária se faz no território, com as pessoas. São elas que mantêm viva a experiência do grupo e abrem caminhos para outras. Este projeto é fruto da dedicação coletiva – e, sobretudo, da força silenciosa e potente dessas mulheres que, todos os dias, fazem mais do que alimentos: fazem história.

Com o fortalecimento institucional proporcionado pelas ações do projeto, o Grupo Mulheres em Ação deu importantes passos rumo à autonomia e ao reconhecimento. A inauguração da loja física, 14 de março de 2025, a construção coletiva do plano estratégico, o desenvolvimento da identidade visual e as capacitações em gestão solidária e estratégica são resultados concretos de um processo que valoriza o saber comunitário e a autogestão como formas legítimas de desenvolvimento.

Assim, o percurso trilhado mostra que a verdadeira transformação social se dá no encontro entre a escuta, o respeito e o compromisso com a justiça. O Grupo Mulheres em Ação é, hoje, referência por seus produtos, mas, principalmente, por ser um exemplo de que é possível construir outras economias, baseadas na cooperação, na equidade de gênero e na valorização dos territórios.

A força do Grupo Mulheres em Ação está também na diversidade de pessoas que compõem essa rede de solidariedade. Além de Genilza, Marli e Jilza, o grupo é formado por outras mulheres fundamentais, como Clarice Bispo da Conceição, Isabela Ferreira de Souza e Bianca Ferreira de Souza, que participaram de algumas etapas do projeto, contribuindo com dedicação nas ações produtivas, formativas e comunitárias.

A experiência do grupo também é marcada pelo compromisso com a inclusão e a valorização da diversidade, contando com a colaboração de dois homens que atuam no apoio à produção e à logística: Gabriel Conceição Silva e Agrício Bispo da Conceição, cuja presença reforça a importância do trabalho coletivo e da cooperação entre gêneros para o fortalecimento da economia solidária no território.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO DO E-BOOK	10
1. INTRODUÇÃO	11
2. PLATAFORMA DE SUSTENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 AUTOGESTÃO EM GRUPOS PRODUTIVOS COMUNITÁRIOS	16
2.2 A EXPERIÊNCIA DO GRUPO MULHERES EM AÇÃO: AUTONOMIA, REDE SOLIDÁRIA E IDENTIDADE RURAL FEMININA	20
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	23
4. RESULTADOS ALCANÇADOS	24
4.1 Meta 1: 01/08/24 a 30/09/24 – DIAGNÓSTICO DA COMUNIDADE E DO GRUPO MULHERES EM AÇÃO	24
4.2 Meta 2: 02/09/24 a 28/02/25 – PARCERIAS COM INSTITUIÇÕES DE APOIO E COOPERAÇÃO	39
4.3 Meta 3: 01/10/24 a 14/02/25 – CAPACITAÇÃO EM PRÁTICAS DE GESTÃO SOCIAL EMPREENDEDORA E ESTRATÉGICA	46
4.4 Meta 4: 17/02/25 a 21/07/25 – PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO PARA UMA GESTÃO EMPREENDEDORA SOCIAL E ESTRATÉGICA	53
4.5 Meta 5: 01/08/24 a 30/07/25 – E-BOOK E EVENTO DE CULMINÂNCIA DO PROJETO	64
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
REFERÊNCIAS	68

APRESENTAÇÃO DO E-BOOK

Este e-book sistematiza a experiência do projeto de extensão “Gestão Social, Empreendedora e Estratégica do Grupo Econômico e Solidário Mulheres em Ação”, desenvolvido no âmbito do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Extensão (PIBIEX), conforme o Edital nº 61/2024 da Pró-Reitoria de Extensão do Instituto Federal Baiano – *Campus* Senhor do Bonfim.

A proposta teve como finalidade apoiar o fortalecimento organizacional do grupo Mulheres em Ação, sediado na Comunidade Sítio da Umburana, zona rural de Senhor do Bonfim (BA), por meio da construção participativa de estratégias de gestão social e planejamento estratégico. As ações integraram formação técnica, diálogo de saberes e valorização da economia solidária como instrumento de inclusão produtiva e desenvolvimento territorial.

Este e-book está estruturado em capítulos que articulam teoria e prática, permitindo uma leitura fluida sobre as etapas do projeto, os instrumentos utilizados e os impactos gerados. Também são apresentados registros fotográficos, consolidação das informações descritivas e as ferramentas de gestão estratégica e os arquivos de identidade visual que foram gerados e desenvolvidos ao longo da execução.

A equipe executora foi composta por docentes, estudantes bolsistas, voluntários e colaboradores externos, reunindo diferentes áreas do conhecimento em uma perspectiva interdisciplinar. Todas as etapas foram orientadas por uma metodologia participativa, respeitando os tempos, saberes e prioridades das pessoas envolvidas.

Além de apresentar os resultados obtidos, este e-book possui intencionalidade formativa e extensionista. Seu conteúdo pode ser utilizado como referência por estudantes, docentes, gestores públicos, movimentos sociais e grupos produtivos que atuam na promoção da economia solidária, da autogestão e da justiça social.

Ao registrar a trajetória do projeto e os aprendizados compartilhados, o material contribui para a ampliação do debate sobre práticas de autogestão de grupos produtivos, econômicos e solidários em territórios rurais e o papel da extensão no enfrentamento das desigualdades estruturais.

1. INTRODUÇÃO

O projeto de extensão “Gestão Social, Empreendedora e Estratégica do Grupo Econômico e Solidário Mulheres em Ação” foi desenvolvido na Comunidade do Sítio da Umburana, localizada na zona rural do município de Senhor do Bonfim, no estado da Bahia. Inserida no Território de Identidade Piemonte Norte do Itapicuru (TIPNI), essa região é marcada por forte presença da agricultura familiar, práticas extrativistas e experiências comunitárias que articulam subsistência e geração de renda com base nos recursos da caatinga.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), Senhor do Bonfim possui cerca de 80 mil habitantes, com significativa população residente em áreas rurais. A Comunidade do Sítio de Umburanas abriga aproximadamente 65 famílias 182 pessoas e mantém uma tradição produtiva baseada no beneficiamento de frutos nativos, com destaque para o licuri (*Syagrus coronata*), palmeira endêmica do semiárido nordestino que fornece matéria-prima para alimentos, artesanato e cosméticos (EMBRAPA, 2007).

A vegetação predominante da caatinga impõe desafios à produção agrícola convencional, mas, indubitavelmente oferece potencial para o desenvolvimento de sistemas produtivos sustentáveis baseados no extrativismo vegetal, na agroecologia e na valorização de saberes tradicionais. Tais práticas, muitas vezes invisibilizadas nas políticas de desenvolvimento rural, têm se consolidado por meio de estratégias comunitárias que combinam cooperação, autogestão e inovação social (Tiriba, 2006; Darolt; Rover, 2021).

A vulnerabilidade socioeconômica de comunidades rurais no semiárido brasileiro é resultado de processos históricos de marginalização, acentuados por políticas públicas descontinuadas e pela concentração fundiária. Nesse contexto, o fortalecimento de iniciativas produtivas locais se apresenta como uma estratégia viável para ampliar a autonomia econômica de grupos comunitários, especialmente aqueles liderados por mulheres, e promover a permanência digna no campo (Santos et al., 2022; Nunes, 2002).

A escolha da comunidade de Umburanas como território de atuação do projeto não se deu de forma aleatória, mas foi orientada por vínculos prévios com a equipe executora, pela existência de um grupo produtivo e pela presença de

demandas concretas relacionadas à gestão e à visibilidade institucional necessária do grupo Mulheres em Ação.

O grupo produtivo Mulheres em Ação foi fundado em 2009 na Comunidade do Sítio da Umburana, Senhor do Bonfim-BA, inicialmente por cinco mulheres motivadas pela necessidade de gerar trabalho e renda com base em saberes tradicionais e no uso sustentável de recursos locais. A atuação do grupo tem como principal insumo o licuri (*Syagrus coronata*), palmeira nativa do semiárido nordestino, cujos frutos são utilizados para o preparo de alimentos como cocadas, licuri caramelizado, farofa de licuri, beiju, doces e temperos naturais.

A trajetória do grupo é marcada por um processo contínuo de autogestão, resistência e ampliação da capacidade produtiva. Em seus primeiros anos, a produção era realizada em cozinhas domésticas, com equipamentos improvisados e baixa estrutura técnica. Mesmo diante dessas limitações, o grupo conseguiu fornecer cocadas para a merenda escolar da comunidade, estabelecer vínculos com a associação local e conquistar reconhecimento regional. Ao longo do tempo, foram adquiridos utensílios e iniciado um fundo rotativo que possibilitou a conquista de projetos para a construção da cozinha comunitária, inaugurada em 08 outubro de 2023.

A construção desse espaço próprio representou uma conquista coletiva significativa. A nova cozinha segue as exigências sanitárias estabelecidas pela Prefeitura Municipal de Senhor do Bonfim, Bahia e Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) e permite ao grupo diversificar sua produção, atender a feiras de economia solidária e comercializar seus produtos em escalas mais amplas. Mesmo diante da ausência inicial de apoio institucional masculino, as mulheres organizaram mutirões para viabilizar a construção da infraestrutura mínima necessária ao funcionamento do grupo.

A estrutura organizacional do grupo é composta por Genilza (Coordenadora), Jilza (Secretária) e Marli (Tesoureira), além de outros membros que colaboram de forma cooperativa. As decisões são tomadas coletivamente e as atividades produtivas são baseadas na autogestão e na divisão solidária do trabalho. Tal dinâmica reflete os princípios fundamentais da economia solidária,

como a cooperação, a horizontalidade e a valorização do trabalho coletivo (Singer, 2002; Gaiger, 2003).

Atualmente, o grupo mantém parcerias com instituições como o Centro Público de Economia Solidária (CESOL), o Pró-Semiárido – Governo do Estado da Bahia – o IF Baiano, Campus Sr. do Bonfim a Associação Regional dos Grupos Solidários de Geração de Renda (ARESOL), Associação de Assistência Técnica e Assessoria aos Trabalhadores Rurais e Movimentos Populares (CACTUS), além de manter intercâmbio com comunidades vizinhas nos municípios de Andorinha, Jaguarari e Campo Formoso. Em 2023, foi criada uma nova identidade visual, elaborada em conjunto com o CESOL, que reforça o simbolismo da união e da força das mulheres da caatinga. Cadastro Ambiental Rural (CAR), Pró-semiárido, Centros Públicos de Economia Solidária (Cesol), Associação Regional dos Grupos Solidários de Geração de Renda (Aresol), IF Baiano, Instituto de Desenvolvimento Social e Agrário do Semiárido (Idesa).

Apesar dos avanços, o grupo ainda enfrenta desafios estruturais, especialmente no que se refere ao planejamento estratégico, à gestão do estoque, à comercialização em plataformas digitais e à inserção mais consolidada em políticas públicas de fomento. O projeto de extensão surge, nesse contexto, como resposta a demandas já identificadas pelo próprio grupo, a fim de fortalecer sua sustentabilidade e autonomia no curto, médio e longo prazo.

O presente projeto de extensão insere-se no campo da curricularização da extensão, conforme preconizado pela Resolução CNE/CES nº 7/2018, ao articular ensino, pesquisa e ação social com base nas demandas concretas da comunidade. Sua proposição está ancorada no diálogo entre saberes, na escuta ativa das integrantes do grupo produtivo e na construção coletiva de soluções para desafios identificados pelas próprias mulheres.

Segundo Freire (1996), a educação dialógica e emancipadora parte da realidade dos sujeitos e promove a superação de posturas verticalizadas entre quem ensina e quem aprende. Nessa perspectiva, a extensão universitária configura-se como um espaço privilegiado para a formação crítica e transformadora, especialmente quando fundamentada em processos colaborativos e no reconhecimento das potências dos territórios.

Além disso, o projeto reafirma a função social da educação superior pública, contribuindo para o desenvolvimento territorial e para o fortalecimento da economia solidária como estratégia de geração de renda, equidade de gênero e valorização de identidades culturais. Nesse sentido, pode-se informar que o projeto teve como objetivo geral “Fortalecer o grupo econômico e solidário Mulheres em Ação por meio de práticas extensionistas integradas, visando o aprimoramento da gestão, da comunicação organizacional e da visibilidade do empreendimento, com base nos princípios da economia solidária, da autogestão e do desenvolvimento territorial sustentável”.

Para tanto, foram delineados os seguintes objetivos específicos: a) Compreender a trajetória do grupo e os desafios enfrentados no contexto da economia solidária; b) Realizar diagnósticos participativos sobre aspectos da produção, gestão, identidade visual e comercialização; c) Contribuir com a elaboração de materiais de comunicação, divulgação e suporte à organização interna; d) Promover ações formativas voltadas à qualificação do grupo nas dimensões da gestão social e do empreendedorismo feminino; e e) Sistematizar as experiências vivenciadas, com vistas à socialização dos saberes construídos e ao fortalecimento do vínculo entre comunidade e Instituto Federal.

A metodologia do projeto fundamentou-se na abordagem qualitativa e participativa, tendo como norte os princípios da extensão crítica, pautada no diálogo e na ação transformadora, conforme defendem Freire (1983) e Arroyo (2013). O eixo estruturante da prática extensionista permitiu a imersão no contexto do grupo Mulheres em Ação e possibilitando uma atuação comprometida com a realidade. A abordagem evitou intervenções verticalizadas e reforçou a valorização dos saberes locais como base para a construção conjunta de soluções.

As etapas metodológicas envolveram, inicialmente, o planejamento interno com a equipe interdisciplinar do projeto, seguido da escuta qualificada por meio de visitas e rodas de conversa com as integrantes do grupo. Na sequência, foram realizadas novas visitas técnicas à comunidade do Sítio de Umburana, onde se localiza a base produtiva do grupo, e à loja física, situada na área urbana – centro do município de Sr. do Bonfim, Bahia –. Durante essas ações, foram aplicados roteiros de observação, entrevistas semiestruturadas,

ferramentas de gestão, guias estratégicos e registros fotográficos como formas de sistematização das informações.

Com base no diagnóstico situacional, foram desenvolvidas propostas de intervenção de caráter formativo e estratégico. Destaca-se a utilização da ferramenta 5W2H para a construção participativa de um plano de ação, resultado direto das demandas emergidas nas observações e rodas de conversa. A aplicação do 5W2H permitiu organizar de forma clara e prática as ações a serem desenvolvidas, definindo o que fazer, por que, como, por quem, quando, onde e com quais recursos. A sistematização fortaleceu a autonomia do grupo, ao mesmo tempo em que favoreceu a integração entre os saberes acadêmicos e comunitários.

Com base no diagnóstico situacional realizado nas etapas iniciais do projeto – por meio de visitas técnicas, rodas de conversa e aplicação da Matriz FOFA –, foram desenvolvidas propostas de intervenção com caráter formativo e estratégico. A partir das demandas identificadas coletivamente, destacou-se a construção participativa de um plano de ação utilizando a ferramenta 5W2H, que possibilitou organizar de forma clara, objetiva e acessível as ações prioritárias do grupo. Ao definir o que fazer, por que, como, por quem, quando, onde e com quais recursos, o 5W2H contribuiu para a sistematização das atividades e o fortalecimento da autonomia do grupo.

Além dessa ferramenta, o projeto incorporou metodologias de gestão adaptadas à realidade do grupo Mulheres em Ação, como o Modelo Canvas, o Ciclo PDCA e o Balanced Scorecard (BSC). O Canvas foi essencial para mapear visualmente os elementos centrais do modelo de negócios do grupo – desde os segmentos de clientes e canais de venda até a estrutura de custos e proposta de valor –, servindo como base para o plano de negócios coletivo. O PDCA, por sua vez, foi utilizado como método de acompanhamento e melhoria contínua, auxiliando o grupo a planejar, executar, verificar e agir sobre suas práticas de forma sistemática.

Já o BSC foi introduzido como ferramenta para o planejamento estratégico, permitindo ao grupo alinhar suas metas e ações em quatro perspectivas complementares: financeira, clientes/mercado, processos internos e aprendizagem/crescimento. Com isso, foi possível organizar objetivos de curto,

médio e longo prazo, sempre considerando os valores do grupo e as potencialidades do território.

É importante destacar que todas as ferramentas foram adaptadas ao contexto do grupo, com uma linguagem acessível e pedagógica. A produção do presente e-book representa uma etapa de devolutiva e visibilização das ações realizadas, contribuindo para a socialização dos aprendizados e para a formação cidadã dos(as) estudantes e demais envolvidos(as).

2. PLATAFORMA DE SUSTENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 AUTOGESTÃO EM GRUPOS PRODUTIVOS COMUNITÁRIOS

Segundo Daller e Moreira (2009) os dados das Agências das Nações Unidas demonstram claramente como a pobreza é um fenômeno que atinge antes de tudo as mulheres, e isso levou até a inventar a expressão 'feminilização da pobreza'. As mulheres representam mais de 70% dos pobres a nível global e são 500 milhões aquelas que vivem em condições de extrema pobreza. Ainda de acordo com Daller e Moreira (2009, p. 26):

As mulheres constituem também a maioria da força de trabalho utilizada na agricultura, produzindo a maioria dos recursos alimentares consumidos nos países em desenvolvimento e nas economias de transição, e representam os principais agentes da segurança alimentar, do bem-estar familiar e das comunidades locais. No entanto, possuem menos de 2% das terras cultiváveis, recebem somente 1/3 da renda mundial e dificilmente são consideradas pelas estatísticas oficiais nacionais. Elas têm também menos acesso à instrução e, portanto, às posições de trabalho de alto perfil em relação aos homens."

De acordo com o pensamento de Singer (2002, p. 9), "para que tivéssemos uma sociedade em que predominasse a igualdade entre todos os seus membros, seria preciso que a economia fosse solidária em vez de competitiva."

Estudos já realizados por Santos et al. (2022) "destacam a relação entre a vivência pessoal e a escolha pela pesquisa sobre cooperativismo e economia solidária. A pesquisa é motivada pela experiência de vida da autora principal, que é uma jovem mulher do meio rural, filha de lavradores, cuja trajetória inclui

a migração em busca de melhores oportunidades de trabalho, devido à escassez de opções no campo. Essa estratégia de “sair para ficar” reflete um movimento de buscar fora o que é necessário para garantir a permanência no meio rural, conectando-se diretamente à formação acadêmica em Gestão de Cooperativas."

O conceito de capital, estreitamente vinculado ao empreendedorismo, é interpretado na sociologia, especialmente por Marx, como o produto da mais-valia gerada pelo trabalhador e apropriada pelos proprietários dos meios de produção (Polanyi, 2000). O conceito de gênero, abordado no contexto das relações sociais de trabalho, destaca a necessidade de equilibrar as relações entre homens e mulheres, promovendo oportunidades iguais para todos. Esse equilíbrio visa garantir que direitos, responsabilidades e oportunidades não sejam definidos pelo gênero, mas pela equidade no desenvolvimento humano (Artisans, 2017). Contudo, na prática, essa igualdade ainda enfrenta desafios, reforçando a importância de pesquisas sobre o papel e os direitos das mulheres na sociedade, bem como sobre seu desenvolvimento profissional.

O dinamismo é uma característica essencial das mulheres, conforme descrito pela poetisa Adélia Prado, que as considera "desdobráveis". Historicamente e culturalmente, as mulheres têm equilibrado múltiplas responsabilidades, como cuidar da casa e da família, trabalhar e estudar, sem comprometer nenhuma dessas áreas. Dessa forma, muitas mulheres conseguem iniciar e transformar seus próprios negócios em empreendimentos lucrativos, mesmo a partir de atividades cotidianas. Assim, a economia solidária aparece como uma opção de trabalho e conciliação na vida doméstica que ainda faz parte da rotina da mulher e gera, para muitas, a sua liberdade financeira (Duarte, 2018).

Estudos realizados na tese de doutorado de Nascimento (2016) destacam que trabalhadores dos empreendimentos econômicos e solidários têm desempenhado um papel ativo na mobilização contra a devastação da floresta, utilizando uma consciência ecológica como base para suas ações. Além disso, esses grupos lutam pelo reconhecimento dos saberes tradicionais, exemplificado pela atuação das mulheres quebradeiras de coco de babaçu na luta pelos babaçuais livres e em processos contra empresas que exploram recursos

naturais. Essas mobilizações refletem a resistência das populações tradicionais contra a expropriação de conhecimentos intrínsecos, como enfatizado por Almeida (2005), que alerta sobre o impacto negativo da desagregação dos saberes tradicionais nas comunidades da Amazônia.

A autonomia econômica das mulheres, um tema central no movimento feminista, envolve uma análise multifacetada que inclui questões como geração de trabalho e renda, erradicação da pobreza, economia solidária, desenvolvimento econômico e social, e assistência social. Discussões sobre o acesso das mulheres, especialmente das classes populares, ao mercado de trabalho, frequentemente abordam como a divisão sexual do trabalho influencia essa autonomia (Costa, 2012).

De acordo com Natividade (2009), a participação das mulheres no cenário econômico tem aumentado, especialmente no empreendedorismo, mesmo quando suas atividades não estão formalmente estabelecidas ou carecem de orientação em gestão. As mulheres ingressam no mundo do empreendedorismo por diversos motivos, como a realização de um sonho, a necessidade, ou a busca por novas atividades.

Segundo Cineglaglia (2021), através do empreendedorismo, elas encontram um espaço na sociedade que lhes confere uma atuação de destaque e visibilidade, especialmente nas lutas feministas. Esse protagonismo é particularmente relevante no contexto do mercado de trabalho, onde ainda se observa uma disparidade salarial entre homens e mulheres desempenhando as mesmas funções. Segundo Teixeira e Bomfim (2016), muitas mulheres optam pelo empreendedorismo devido à flexibilidade e autonomia que essa atividade oferece, permitindo-lhes conciliar as responsabilidades pessoais e a geração de renda. Essa escolha é especialmente relevante para aquelas que, diante de grandes responsabilidades domésticas, buscam horários flexíveis para equilibrar o trabalho com as rotinas do lar, evitando assim conflitos familiares.

Conforme Bandeira, Amorim e Oliveira (2020), a carreira empreendedora tem se destacado como uma escolha viável para o desenvolvimento profissional, pessoal e a busca por independência, sendo impulsionada por fatores como a oportunidade de trabalho, o desejo de autonomia e a expressão de valores pessoais, independentemente do gênero do empreendedor. Além disso, Fialho

et al. (2018) destacam que a motivação pessoal, o gosto pela inovação, a autonomia no negócio e a influência familiar, especialmente em casos de negócios familiares, são razões frequentes para que indivíduos optem por iniciar seu próprio empreendimento.

No artigo de Pioli et al. (2024), são apresentados estudos que investigam os fatores que motivam o empreendedorismo feminino, especialmente no contexto da economia solidária. Amorim e Batista (2012, apud Pioli et al., 2024) argumentam que a necessidade e a insatisfação geram obrigações que levam à inovação, destacando essas condições como razões e motivações para o empreendedorismo feminino. Santos et al. (2020, apud Pioli et al., 2024) identificam que a busca por reconhecimento, liberdade, inovação, superação, qualidade de vida, desenvolvimento pessoal, descontentamento com o trabalho, preocupação com o futuro e a continuidade dos negócios familiares também impulsionam as mulheres a empreender. Cebola e Proença (2018, apud Pioli et al., 2024) apontam que os fatores decisivos para o empreendedorismo incluem o desejo de independência, autonomia, controle da própria vida, desenvolvimento de novas competências, aprendizagem, realização pessoal e reconhecimento.

Além disso, Pioli et al. (2024) ressaltam que durante a pandemia da Covid-19, o Brasil perdeu quase 10 milhões de empreendedores, com uma queda significativa no empreendedorismo estabelecido entre 2019 e 2020, afetando principalmente as mulheres, que representaram 62% dos empreendimentos impactados, conforme dados do SEBRAE/GEM (2021). O aumento do desemprego também se tornou um dos principais motivos para empreender, sendo que 82% dos empreendedores foram motivados pela necessidade de "ganhar a vida porque o emprego está escasso" (SEBRAE/GEM, 2021, apud Pioli et al., 2024).

2.2 A EXPERIÊNCIA DO GRUPO MULHERES EM AÇÃO: AUTONOMIA, REDE SOLIDÁRIA E IDENTIDADE RURAL FEMININA

A trajetória do Grupo Mulheres em Ação está intimamente vinculada ao território em que se constitui: o Sítio da Umburana, localizado no município de Senhor do Bonfim, Bahia, dentro do Território de Identidade Piemonte Norte do Itapicuru. A noção de território, neste contexto, vai além da dimensão geográfica: ela carrega aspectos simbólicos, históricos, culturais e afetivos que dão sentido à ação coletiva das mulheres e à organização do grupo como empreendimento econômico e solidário. Conforme Haesbaert (2007), o território deve ser compreendido como espaço apropriado, construído e vivido – uma dimensão relacional e existencial –, em que sujeitos constroem identidades e formas de resistência a partir da interação com o lugar.

A criação do grupo responde a um conjunto de demandas locais, entre elas a necessidade de geração de renda, o reconhecimento dos saberes tradicionais e a busca por autonomia das mulheres diante das vulnerabilidades impostas pela divisão sexual do trabalho e pela centralização das decisões econômicas no espaço doméstico. A resposta comunitária se dá por meio de um processo de enraizamento, no qual a ação coletiva se estrutura em vínculos históricos e sociais com o território. Brandão (2002) afirma que o saber local, quando mobilizado pelas comunidades, transforma-se em prática educativa e política, capaz de gerar desenvolvimento territorial sustentado por valores de solidariedade, cooperação e pertença.

A atuação das mulheres do grupo também revela uma lógica de resistência cotidiana: à invisibilidade social, à precarização do trabalho feminino e à dependência econômica. Além de se organizarem para produzir e comercializar seus produtos; articulam estratégias coletivas de permanência no campo, ressignificando o fazer produtivo tradicional. Segundo Caldas (2010), essa territorialização da economia solidária evidencia processos de gestão participativa e enraizamento cultural, fortalecendo o protagonismo de sujeitos historicamente marginalizados no campo das políticas públicas e do desenvolvimento local.

A institucionalização progressiva do grupo – visível na criação de identidade visual, estrutura interna de gestão e parcerias com instituições como o IF Baiano – reforça o vínculo entre o agir coletivo e o fortalecimento comunitário. Trata-se de um exemplo de que o território é também projeto, como destaca Santos (2005). Para o autor é uma construção coletiva que se realiza na ação, nas redes de solidariedade e nas práticas que articulam tradição e inovação, saber popular e conhecimento técnico, autonomia e emancipação.

Os saberes locais constituem uma dimensão central na construção da identidade coletiva do Grupo Mulheres em Ação, configurando-se como patrimônio imaterial que sustenta suas práticas produtivas e formas de organização. Tais saberes, muitas vezes invisibilizados pelos discursos hegemônicos sobre desenvolvimento, revelam-se como conhecimentos situados, enraizados na experiência cotidiana, na tradição oral e na relação simbólica com o território. Como afirma Geertz (1997), o conhecimento é sempre uma construção cultural, e os saberes populares expressam modos de vida, valores e formas próprias de interpretar e intervir no mundo.

No contexto do grupo, tais saberes são materializados em técnicas de produção artesanal, no uso de plantas nativas, no cuidado com o alimento e no trabalho colaborativo, elementos que articulam tradição e inovação. Segundo Arroyo (2004), práticas culturais e educativas nos territórios populares não se reduzem a carências, mas expressam potência organizativa e epistemológica. A ação coletiva do grupo, nesse sentido, vai além da produção: é também um processo educativo, em que o aprender-fazendo fortalece a autoestima, o pertencimento e a agência das mulheres.

A valorização da memória coletiva é outro componente que nutre o pertencimento identitário. O grupo resgata histórias de resistência feminina no campo, narrativas de mulheres-mães-trabalhadoras que conciliaram cuidado, lavoura e luta por dignidade. As histórias são fundamentais para a constituição de uma identidade coletiva insurgente, conforme afirma Hall (2006), pois contribuem para desnaturalizar as desigualdades e promover a construção de sujeitos conscientes de seus direitos e capacidades.

A pedagogia dos saberes locais – baseada na escuta, na oralidade, no respeito às ancestralidades e na reciprocidade – constitui um fundamento ético

e político da ação do grupo. As mulheres do Sítio da Umburana projetam uma alternativa ao modelo de desenvolvimento centrado na exploração e no apagamento cultural. Como defende Santos (2006), a ecologia de saberes é condição para a justiça cognitiva e para a construção de mundos sociais mais justos, plurais e sustentáveis.

A experiência do Grupo Mulheres em Ação constitui um exemplo de luta feminina na condução de um empreendimento solidário, no qual a ação coletiva se articula a saberes populares, gestão autônoma e transformação social. O grupo desafia, na prática, estruturas de exclusão historicamente impostas às mulheres rurais, afirmando-se como sujeito político e econômico em seu território.

A atuação das mulheres se expressa tanto na dimensão organizativa – por meio da divisão democrática de tarefas, da autogestão e do planejamento participativo – quanto na dimensão formativa, já que o fazer coletivo também é espaço de aprendizagem, partilha de experiências e construção de consciência crítica. Como aponta Freire (2005), a prática educativa libertadora exige que os sujeitos assumam-se como autores e protagonistas de sua história. É o que ocorre quando as mulheres do grupo se apropriam do espaço produtivo para reivindicar visibilidade, renda, reconhecimento e pertencimento.

A prática do grupo também conecta-se a marcos teóricos sobre o empreendedorismo feminino na economia solidária. Para Costa (2012), a autonomia econômica das mulheres é construída em um processo que envolve geração de renda, reconhecimento de saberes e fortalecimento da autoestima. Natividade (2009) acrescenta que a entrada das mulheres no campo do empreendedorismo decorre da necessidade e também da busca por realização pessoal, autonomia e transformação de realidades adversas.

O entrelaçamento entre teoria e prática na trajetória do Grupo Mulheres em Ação, evidencia o papel da extensão como mediação entre conhecimento acadêmico e saberes territoriais. Como afirmam Caldas e Lima (2022), as práticas extensionistas ganham potência transformadora quando reconhecem e potencializam sujeitos coletivos, como o grupo em questão, que protagonizam alternativas emancipatórias e sustentáveis nos territórios em que atuam.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O projeto de extensão “Gestão Social, Empreendedora e Estratégica do Grupo Econômico e Solidário Mulheres em Ação” fundamentou-se em uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada e com ênfase participativa, conforme os princípios da pesquisa-intervenção (Thiollent, 2011). A metodologia adotada valorizou o saber experiencial das mulheres da comunidade do Sítio da Umburana e buscou articular a produção acadêmica com as práticas sociais locais, conforme a perspectiva da extensão crítica (Freire, 1983; Brandão, 2002).

A equipe executora foi composta de forma interdisciplinar, envolvendo profissionais e discentes das áreas de Administração, Ciências Sociais, Educação, do Campo, dentre outros, o que possibilitou uma análise das dinâmicas organizativas do grupo produtivo e de suas potencialidades socioeconômicas. A atuação coletiva da equipe permitiu a construção de estratégias de formação e acompanhamento adaptadas à realidade do grupo, promovendo trocas de saberes e estímulo à autogestão.

Os procedimentos metodológicos incluíram observações participantes, visitas técnicas, rodas de conversa, oficinas e encontros formativos. Dentre os instrumentos de análise utilizados, destacam-se a Matriz FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças), a técnica de Tempestade de Ideias e ferramentas de gestão estratégica como o 5W2H, o Canvas, o Ciclo PDCA e o Planejamento Estratégico. As ferramentas de gestão foram trabalhadas com o grupo de forma dialógica e contextualizada, favorecendo a apropriação conceitual e o desenvolvimento prático das capacidades organizativas.

As ações foram organizadas em metas e etapas, distribuídas ao longo de um cronograma anual, com indicadores qualitativos e quantitativos para acompanhamento contínuo. A produção de dados se deu por meio de registros escritos, fotografias, relatos das participantes e coleta de impressões ao final de cada oficina ou atividade. Como orienta Minayo (2001), a análise qualitativa privilegiou a interpretação dos significados atribuídos pelas mulheres à sua trajetória coletiva, às suas conquistas e aos desafios enfrentados.

4. RESULTADOS ALCANÇADOS

Durante a realização do projeto, foram vivenciados momentos importantes que contribuíram para o fortalecimento do Grupo Mulheres em Ação e para a integração com a comunidade. As ações aconteceram de forma contínua e conectada, permitindo que cada etapa ajudasse a preparar o caminho para a seguinte. Assim, foi possível construir, passo a passo, um processo de aprendizagem, cooperação e desenvolvimento coletivo. Nos próximos tópicos, estão descritos os principais resultados alcançados em cada meta do projeto:

- **Meta 1:** 01/08/24 a 30/09/24 – Diagnóstico da Comunidade e do Grupo Mulheres em Ação
- **Meta 2:** 02/09/24 a 28/02/25 – Parcerias com instituições de apoio e cooperação
- **Meta 3:** 01/10/24 a 14/02/25 – Capacitação em práticas de gestão social empreendedora e estratégica
- **Meta 4:** 17/02/25 a 21/07/25 – Planejamento e organização para uma gestão empreendedora social e estratégica
- **Meta 5:** 01/08/24 a 30/07/25 – E-book e Evento de Culminância do Projeto

4.1 Meta 1: 01/08/24 a 30/09/24 – DIAGNÓSTICO DA COMUNIDADE E DO GRUPO MULHERES EM AÇÃO

O ponto de partida do projeto foi conhecer de perto a realidade da comunidade e do Grupo Mulheres em Ação. Para isso, foram realizadas atividades que uniram observação, escuta ativa e diálogo, permitindo compreender a história local, suas transformações ao longo do tempo e os desafios enfrentados no presente. Essa etapa inicial também buscou identificar potencialidades, resgatar memórias e fortalecer vínculos, criando uma base sólida para as ações que viriam a seguir.

Quadro 1 – Ações iniciais para levantamento de informações, diagnóstico participativo e fortalecimento da organização comunitária

Nº	Ação
1	Realização de visitas de observação e promoção de diálogos para coletar informações sobre a história da comunidade de Umburanas, incluindo surgimento, desenvolvimento ao longo dos anos, eventos históricos e mudanças socioeconômicas.
2	Desenvolvimento da Matriz FOFA e Técnica de Tempestade de Ideias com membros da comunidade e do grupo Mulheres em Ação para mapear dificuldades e definir objetivos estratégicos do projeto.
3	Organização de rodas de conversa com mulheres da comunidade e do grupo Mulheres em Ação para discutir temas como participação feminina, economia solidária e empreendedorismo social, com mediação de profissional da área de Ciências Sociais.

Fonte: elaborado pelos autores, (2025)

A primeira ação da Meta 1 consistiu em visitas técnicas de observação e escuta ativa na comunidade rural do Sítio da Umburana, com foco na compreensão da história local, dos modos de vida e da trajetória do Grupo Mulheres em Ação. A partir de metodologias dialógicas e da imersão no cotidiano comunitário, estudantes, bolsistas e docentes realizaram registros fotográficos, anotações em diário de campo e conversas informais com as participantes.

Os diálogos revelaram aspectos marcantes sobre o surgimento da comunidade na década de 1900 (não havendo precisão se no final da década de 1890 ou no início da de 1910), bem como sobre a origem do seu nome. A denominação “Umburanas” está relacionada ao fato de que, em seus primeiros tempos, muitas famílias chegavam sem ter casa e buscavam fixar-se nas áreas de umbuzeiros e árvores de umburana de cambão, que serviam como referência territorial e de sobrevivência.

Foram destacados também alguns marcos históricos das últimas décadas, como o avanço do plantio agrícola, as longas estiagens que marcaram a vida local, a prática de trocas de produtos em um período em que não havia circulação de dinheiro, além da construção das primeiras casas de taipa e, posteriormente, a melhoria gradual das condições de habitação. Um ponto recorrente nos relatos foi o importante papel da agricultura familiar e da economia do licuri como estratégias de resistência das famílias diante das adversidades do semiárido baiano.

Nesse contexto, em 02 de maio de 2009, nasceu o Grupo Mulheres em Ação, fruto da união de cinco mulheres: Genilza, Jilza, Marli, Clarice e Jalmira Bispo de Souza (in memoriam). Movidas pelo desejo de gerar renda por meio da valorização dos frutos da caatinga, como o licuri, o umbu e o maracujá-do-mato, elas deram início a um projeto coletivo que, ao longo do tempo, se consolidou como referência na comunidade.

No começo, sem acesso a uma estrutura adequada, a produção ocorria de forma simples e criativa. As cocadas e outros alimentos eram preparados na cozinha da casa de Marli, utilizando fogões domésticos e utensílios básicos, mas sempre com dedicação e espírito de cooperação.

O espaço e o apoio inicial foram essenciais para fortalecer os laços entre as integrantes, consolidar a confiança mútua e iniciar a articulação de trabalho ainda embrionário. A memória desse período simboliza a força da coletividade diante das adversidades, evidenciando que a potência do grupo sempre esteve na união e na vontade de transformar.

Foto 1: Apresentação o projeto entre integrantes do Grupo Mulheres em Ação e estudantes extensionistas do IF Baiano



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Foto 2: Roda de conversa entre integrantes do Grupo Mulheres em Ação e os estudantes extensionistas do IF Baiano



Fonte: Acervo do projeto, 2024

A peça rústica (foto 4) foi utilizada pelas primeiras integrantes do Grupo Mulheres em Ação para quebrar o licuri manualmente, em um processo que exigia força, paciência e habilidade. O pilão, além de ser o primeiro instrumento de trabalho, representa a força do fazer coletivo e a transmissão dos saberes entre gerações de mulheres que, mesmo diante das adversidades, não abriram

mão da produção artesanal e do vínculo com a natureza local. O objeto segue guardado como símbolo do início da trajetória do grupo, evocando a memória da luta e da resistência cotidiana.

Foto 3: Forno improvisado com dorna, representando a resiliência do grupo



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Foto 4: Ferramenta artesanal utilizada nos primeiros anos do grupo, marcada pela memória coletiva e saber local



Fonte: Acervo do projeto, 2024

A foto 3 mostra o primeiro forno utilizado pelo grupo. Durante as visitas iniciais, foi possível mapear os espaços utilizados pelo grupo ao longo de sua trajetória, como o local pioneiro da produção inicial, onde foram instalados os barracões improvisados com lona e, mais recentemente, a cozinha comunitária construída com o apoio de diferentes parcerias. Cada espaço visitado mostra que o grupo possui camadas da história do grupo, suas conquistas, precariedades e estratégias de organização.

Foto 5: Primeira cozinha construída com recursos próprios



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Foto 6: Forno da primeira cozinha, construído pelo grupo



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Ao decidirem construir, com o apoio do governo da Bahia por meio da CAR/Pró-semiárido, uma cozinha comunitária equipada e regularizada, as mulheres superaram limitações e atenderam às exigências documentais junto à Prefeitura Municipal e sanitárias junto a ANVISA, abrindo novas possibilidades de inserção em mercados.

O espaço conquistado oficialmente dia 08 de outubro de 2023 representou um marco simbólico de resistência, trabalho em rede e autogestão, traduzindo o compromisso com a produção de alimentos saudáveis e sustentáveis, aliados à autonomia feminina. As falas das integrantes sempre destacam o orgulho de transformar um local precário em um ambiente produtivo equipado e reconhecido institucionalmente.

Foto 7: Cozinha comunitária equipada e regularizada



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Foto 8: Placa de inauguração da cozinha comunitária do Grupo Mulheres em Ação



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Além da sede, a aquisição dos equipamentos permitiu a transição do modo rústico para um padrão produtivo mais seguro e eficiente. Com o apoio de editais públicos apoiados pelo Governo do Estado da Bahia, o grupo passou a contar com batedeiras industriais, seladoras, fogões e utensílios adequados às exigências sanitárias

Foto 9: Equipamentos utilizados na cozinha comunitária



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Os produtos refletem o cuidado com cada etapa da produção, desde a seleção das matérias-primas até a rotulagem final. Cada produto carrega consigo a atuação feminina e a valorização dos frutos do sertão. No estoque, foi possível ver cocadas, geleias, farofas e biscoitos organizados e etiquetados com identidade visual própria, evidenciando o amadurecimento da gestão do grupo e o compromisso com a padronização e a profissionalização do empreendimento.

Percebeu-se a dificuldade do grupo com o controle de estoques, tanto das entradas quanto das saídas, mas sobretudo, do gerenciamento dos pontos de pedido. No contexto da identidade dos produtos que leva o nome do grupo, ao longo dos anos, o grupo construiu sua identidade visual de forma colaborativa, como a primeira logomarca pintada à mão. Cada símbolo criado expressa o pertencimento, a coletividade e a autogestão como valores centrais do coletivo. As decisões internas são tomadas em assembleias, os papéis são distribuídos entre as mulheres, e os resultados financeiros são reinvestidos com base em princípios de justiça social e solidariedade.

Foto 10: primeira logomarca do grupo, desenvolvida artesanalmente com pintura manual



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Foto 11: Segunda logomarca do grupo



Fonte: Acervo do projeto, 2024

As integrantes assumem funções de gestão, liderança e produção, promovendo uma cultura organizacional horizontal e participativa. A economia solidária, portanto, é um modelo produtivo com uma vivência cotidiana que articula autonomia, cooperação e valorização dos saberes locais. As parcerias com instituições, associações e outros grupos produtivos fortalecem essa rede, impactando diretamente no desenvolvimento da comunidade.

O grupo, mesmo com recursos limitados, não abriu mão de valorizar seus símbolos e construir, com as próprias mãos, uma imagem que comunicasse seus valores. A logomarca foi utilizada em feiras, rótulos e embalagens, e segue sendo lembrada como uma etapa importante da caminhada rumo ao reconhecimento institucional e ao fortalecimento da identidade do coletivo.

A nova logomarca do Grupo Mulheres em Ação foi desenvolvida a partir de um processo de escuta entre as integrantes do coletivo e a equipe técnica da Cesol. Composta por um conjunto de mãos em diferentes direções que formam um círculo dinâmico e integrado, a imagem evoca a força da coletividade, a partilha dos saberes e a solidariedade que sustentam a trajetória do grupo desde sua origem.

A escolha das mãos como elemento central reforça a atuação das mulheres na condução do trabalho e na gestão do empreendimento, representando também o acolhimento, o cuidado e a ação transformadora em rede. As cores em tons de verde remetem ao bioma da caatinga e à valorização dos recursos naturais regionais, como o licuri, o umbu e outras matérias-primas utilizadas na produção local.

A logomarca traduz os valores da economia solidária, do vínculo com o território e da luta por representatividade feminina. O símbolo fortalece a identidade institucional do grupo, facilita o reconhecimento de seus produtos nos mercados locais e territoriais, e amplia a visibilidade da marca “Mulheres em Ação” como resistência, sustentabilidade e transformação social.

Foto 11: Nova logomarca simbolizando a união e a força das mulheres do grupo



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Durante as visitas realizadas, a escuta qualificada permitiu entender que o grupo além de gerar renda, fortalece os laços entre as mulheres da comunidade e se insere num movimento mais amplo de participação feminina e autogestão. As falas das integrantes destacaram o orgulho de terem transformado um espaço precário de produção em uma cozinha equipada e regulamentada, reconhecida pela comunidade e pelas instituições parceiras.

A liderança de Genilza Bispo, atual presidenta da associação local, foi frequentemente citada como pilar da organização e da articulação territorial. O grupo conta com a sede da associação comunitária como base de reuniões, articulações e decisões estratégicas. O espaço funciona como ponto de apoio para as ações do Grupo Mulheres em Ação e também abriga encontros com representantes institucionais, parceiros e demais lideranças do território. Presidida por Genilza Bispo, a associação reflete a força da participação feminina na organização social da comunidade, consolidando um ambiente de diálogo, planejamento e fortalecimento das redes de economia solidária.

Foto 12: Estrutura atual da associação, referência organizativa da comunidade e do grupo Mulheres em Ação



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

As informações obtidas nas ações iniciais serviram como base para as próximas etapas do projeto, especialmente para a análise participativa (Matriz FOFA) e para a construção das estratégias de fortalecimento institucional. O envolvimento dos estudantes extensionistas contribuiu para uma abordagem sensível, crítica e formativa, aproximando o ensino da realidade social vivida pela comunidade.

A partir dessas narrativas, elaborou-se uma Árvore dos Problemas que sistematizou, de forma visual e participativa, as principais causas e consequências que impactam o cotidiano do grupo e limitam seu desenvolvimento. A ausência de capital de giro, as dificuldades logísticas, os entraves para inserção em mercados e a baixa presença digital foram identificados como pontos centrais a serem enfrentados, sem perder de vista os impactos gerados por condições estruturais do território, como o acesso precário à internet e a instabilidade climática.

Essas estratégias iniciais – história e diagnóstico – constituíram o alicerce metodológico para a aplicação das ferramentas de gestão que seriam aprofundadas nas etapas seguintes do projeto, como a Matriz FOFA, o Canvas, o 5W2H e o PDCA. Mais do que instrumentos analíticos, esses recursos se mostraram importantes para valorizar os saberes locais, reconhecer as potências do grupo e propor caminhos de fortalecimento institucional a partir de suas próprias vozes.

Nesse sentido, buscando aprofundar o diagnóstico participativo da realidade local, foi desenvolvida a Matriz FOFA e a realizada da Técnica de Tempestade de Ideias com membros da comunidade e do grupo Mulheres em Ação para identificar e mapear as principais dificuldades enfrentadas no cotidiano da comunidade, bem como os objetivos que o projeto deve buscar alcançar.

Com base nas informações levantadas na Ação 1, foi organizada uma atividade participativa de análise coletiva, utilizando a Matriz FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) aliada à Técnica de Tempestade de Ideias. A proposta teve como objetivo mapear, a partir da escuta ativa das integrantes do grupo e de outros membros da comunidade de Umburana, os principais desafios enfrentados, as potencialidades existentes e as prioridades para o fortalecimento do empreendimento solidário.

A atividade foi conduzida em formato de roda de conversa no espaço da cozinha comunitária, favorecendo um ambiente horizontal e acolhedor. Inicialmente, foi feita uma dinâmica de levantamento livre de ideias, para estimular a fala espontânea das mulheres sobre suas vivências, obstáculos e sonhos. A escuta dos estudantes extensionistas, orientada pelos princípios da gestão social (Serva, 1997; Tenório, 1998), possibilitou capturar elementos subjetivos fundamentais para a construção do planejamento estratégico do grupo.

Foto 13: Roda de diálogo com cartazes da Matriz FOFA, facilitando a escuta ativa e a construção coletiva de estratégias



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Entre os elementos destacados na etapa de levantamento de ideias, chamou atenção a recorrência de questões ligadas à comercialização dos produtos, à ausência de capital de giro e à dificuldade de acesso às redes sociais e canais de divulgação. Em contrapartida, foram reconhecidas forças importantes, como a união entre as mulheres, a identidade visual consolidada e o apoio de parceiros institucionais como IF Baiano, CESOL e Pró-Semiárido. As contribuições foram organizadas em quadros visuais preenchidos em tempo real e discutidos coletivamente.

O resultado da atividade serviu como norteador das próximas metas do projeto, apontando temas prioritários como: fortalecimento da marca, gestão de estoque, planejamento financeiro, uso de ferramentas de gestão participativa e estratégias de articulação territorial. Além disso, a metodologia adotada reforçou o vínculo entre as participantes e o projeto, evidenciando que o planejamento, quando construído de forma dialógica, torna-se instrumento de autonomia.

A Matriz FOFA serviu de base, a posteriori, para o desenvolvimento de ferramentas como o modelo Canvas, o plano 5W2H e o ciclo PDCA, que seriam aprofundados nas metas seguintes. A experiência confirmou a relevância da abordagem dialógica como método de construção coletiva de conhecimento e como prática política no fortalecimento de grupos econômicos solidários (Singer, 2002).

Quadro 2 – MATRIZ FOFA - GRUPO MULHERES EM AÇÃO (SÍTIO UMBURANA)

ANÁLISE INTERNA	
FORÇAS (F)	FRAQUEZAS (F)
União e comprometimento das integrantes do grupo	Dificuldade na gestão de estoque e ausência de controle sistematizado
Cozinha comunitária estruturada, com selo de inspeção sanitária	Falta de capital de giro para aquisição de insumos em maior escala
Produtos de forte identidade territorial (licuri, umbu, milho)	Baixa presença digital e ausência de estratégias efetivas de marketing
Identidade visual própria e consolidada (logomarca, embalagens, marca Licuriá)	Necessidade de mais capacitação em ferramentas de gestão, precificação e comercialização
Apoio de parceiros institucionais (IF Baiano, CESOL, Pró-Semiárido, ARESOL, SEBRAE, CAR)	Logística limitada para escoamento dos produtos
Reconhecimento e valorização na comunidade e no território	Dificuldade para participar de editais e chamadas públicas pela ausência de documentação formal

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025

Quadro 3 – Oportunidades e ameaças identificadas para o grupo Mulheres em Ação no contexto da economia solidária - ANÁLISE EXTERNA

OPORTUNIDADES (O)	AMEAÇAS (A)
Abertura de loja física para ampliar visibilidade e volume de vendas	Redução de recursos públicos para programas de apoio à economia solidária
Participação em eventos, feiras e conferências (como CODETER e eventos territoriais)	Insegurança alimentar e instabilidade climática na região do semiárido
Possibilidade de inserção em redes de comercialização solidária regional e nacional	Concorrência com produtos industrializados e preços mais baixos do mercado convencional
Apoio técnico e formativo contínuo de instituições públicas e projetos de extensão	Desmotivação decorrente da sobrecarga de trabalho ou lentidão nos retornos financeiros
Crescimento do interesse do consumidor por produtos agroecológicos e de base comunitária	Dificuldade de acesso à internet e ferramentas digitais na zona rural

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025

A aplicação da Matriz FOFA evidenciou os principais desafios e potencialidades do Grupo Mulheres em Ação. As fragilidades identificadas – como limitações na gestão financeira, logística e comunicação digital – contrastam com as fortalezas coletivas, representadas pela coesão do grupo, identidade territorial e apoio institucional. As oportunidades mapeadas, como o acesso a redes de comercialização solidária e o mercado de produtos agroecológicos, indicam caminhos para mitigar ameaças externas, como a concorrência com o mercado convencional e a redução de políticas públicas.

Os resultados gerados a partir das escutas orientaram a definição de prioridades, com foco no fortalecimento da gestão, capacitação técnica e estratégias de comercialização, sempre pautadas pela participação ativa das mulheres e pela valorização dos saberes locais. A análise reforçou a importância de abordagens participativas no planejamento de empreendimentos solidários, alinhando diagnóstico estratégico às demandas concretas da comunidade.

A terceira ação da Meta 1 consistiu na realização de rodas de conversa com as mulheres da comunidade do Sítio Umburana e integrantes do grupo Mulheres em Ação, promovendo um espaço de escuta qualificada e reflexão coletiva sobre temas como participação feminina, economia solidária e empreendedorismo social. As atividades contaram com a mediação de uma profissional da área de Ciências Sociais e foram realizadas em dois momentos distintos: o primeiro no espaço comunitário do Sítio Umburana e o segundo nas instalações do IF Baiano – Campus Senhor do Bonfim.

Foto 14: Mulheres da comunidade compartilham suas vivências e desafios com integrantes do projeto em uma roda de conversa marcada pelo diálogo horizontal



Fonte: Acervo do projeto, 2024

A abordagem metodológica adotada esteve alinhada aos pressupostos da educação popular e da gestão social participativa, conforme defendido por Paulo Freire (1996) e Tenório (1998), valorizando os saberes locais e reconhecendo as mulheres como protagonistas de sua própria história. Durante os encontros, foram compartilhadas experiências relacionadas à formação do grupo, à divisão de tarefas, às estratégias de enfrentamento de dificuldades e ao papel da mulher no fortalecimento das práticas de autogestão.

Foto 15: Diálogo entre mulheres do grupo Mulheres em Ação, bolsistas e professores, promovendo o intercâmbio entre saberes acadêmicos e populares



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

As rodas de conversa proporcionaram momentos de reconhecimento coletivo, permitindo que as integrantes do grupo ressignificassem suas

trajetórias e reafirmassem sua identidade enquanto empreendedoras sociais. A mediação da profissional de Ciências Sociais garantiu a condução ética e sensível dos diálogos, possibilitando a emergência de temas relevantes como a violência simbólica de gênero, a sobrecarga do trabalho reprodutivo e a importância da solidariedade entre mulheres na construção de alternativas econômicas sustentáveis.

Além do caráter formativo, a ação contribuiu para aprofundar o diagnóstico participativo iniciado nas ações anteriores, incorporando percepções subjetivas e afetivas que muitas vezes não emergem em instrumentos mais estruturados de coleta. O material produzido servirá como base para a definição de estratégias de formação continuada e para a organização interna do grupo nas etapas subsequentes do projeto.

Quadro 4 – Quadro de Sistematização dos diálogos Entrevista – Meta 1: Diagnóstico da Comunidade e do Grupo Mulheres em Ação

Nº	AÇÃO PREVISTA	CONTEÚDOS E FALAS SISTEMATIZADAS DA ENTREVISTA
1	Realização de visitas de observação e promoção de diálogos	O grupo surgiu em 02 de maio de 2009 após intercâmbio com Capim Grosso. A iniciativa partiu de uma moradora da comunidade, com o objetivo de promover autonomia, geração de renda e união entre as mulheres. A trajetória do grupo articula história de luta, identidade local, cultura do licuri e desenvolvimento socioeconômico. A primeira ação produtiva ocorreu com cocada de licuri para a merenda escolar, consolidando o grupo em 2010.
2	Desenvolvimento da Matriz FOFA e Técnica de Tempestade de Ideias	A comunidade possui tradição no beneficiamento do licuri, com atividades coletivas como mutirões. As mulheres representam a base produtiva, e o grupo se iniciou com 5 integrantes. Dificuldades incluem: falta de equipamentos, necessidade de gestão e administração, controle de produção limitado (cadernos e monitoramento do Cesol), desafios de comercialização, ausência de máquina para quebra do licuri, e dificuldade de visibilidade institucional. Potenciais incluem: vínculo com cooperativas (Monte Sabor e Coopecaatinga), sonho da agroindústria, apoio do Pró-Semiárido, projetos de cisternas, cozinha comunitária, quintais produtivos e agroflorestais.
3	Organização de rodas de conversa com a comunidade e o grupo	Foram mencionadas formações, debates e trocas promovidas em projetos anteriores (como o Pró-Semiárido), incluindo elaboração de cadernetas de produção premiadas, rodas sobre associativismo e gestão. A fala da entrevistada ressalta a importância do planejamento estratégico para garantir sustentabilidade financeira e autonomia. O grupo espera alcançar expansão (de 5 para 10 mulheres), melhoria na administração, ampliação da produção e renda gerada na própria comunidade, com atuação feminina e superação da dependência financeira.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025

As rodas de conversa e a sistematização dos diálogos consolidaram um diagnóstico sobre o Grupo Mulheres em Ação, integrando perspectivas históricas, desafios estruturais e aspirações coletivas. Os registros mostraram a importância da organização comunitária, da valorização dos saberes locais e do apoio institucional para superar limitações produtivas e ampliar a autonomia do grupo. Os resultados reforçam a necessidade de estratégias que articulem formação, gestão participativa e acesso a mercados, alinhadas ao protagonismo das mulheres e à sustentabilidade do empreendimento. O levantamento serviu como base para as próximas etapas seguintes do projeto, orientando ações que fortaleçam tanto a dimensão econômica quanto o impacto social da iniciativa.

4.2 Meta 2: 02/09/24 a 28/02/25 – PARCERIAS COM INSTITUIÇÕES DE APOIO E COOPERAÇÃO

Nesse contexto, foram realizadas etapas de identificação e articulação com organizações que atuam no fomento à economia solidária e ao empreendedorismo rural, reuniões para apresentação do projeto e alinhamento de interesses, além do registro e sistematização das contribuições, resultando em um relatório com propostas estratégicas de cooperação.

Quadro 5 – Ações voltadas à articulação institucional e fortalecimento de parcerias estratégicas para o grupo Mulheres em Ação

Nº	Ação
1	Identificação e articulação com instituições parceiras que desenvolvem ações de fomento à economia solidária e ao empreendedorismo rural, com vistas ao apoio institucional ao grupo Mulheres em Ação.
2	Reuniões com representantes de instituições parceiras para apresentar o projeto, levantar possibilidades de apoio, escuta de sugestões e mapeamento de interesses em ações conjuntas.
3	Registro e sistematização das contribuições das instituições parceiras, com elaboração de relatório contendo as propostas de articulação e cooperação estratégica para o fortalecimento do grupo.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025

A primeira ação da Meta 2 centrou-se na articulação territorial e institucional do Grupo Mulheres em Ação, tendo como ponto de partida a participação na 4ª Etapa da Conferência Interterritorial de Economia Popular e Solidária, realizada no município de Senhor do Bonfim/BA, em 27 de agosto de 2024 com impactos a partir do mês subsequente. O evento reuniu mais de 200 representantes dos Territórios Piemonte Norte do Itapicuru, Piemonte da Diamantina e Sisal, abrangendo gestores públicos, representantes de empreendimentos econômicos solidários, universidades, movimentos sociais e instituições governamentais.

Foto 16: 4ª Etapa da Conferência Interterritorial de Economia Popular e Solidária, realizada no município de Senhor do Bonfim/BA



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

A presença da coordenadora do grupo, Genilza Conceição, acompanhada pelo coordenador do projeto e por bolsistas do IF Baiano, simbolizou o compromisso coletivo com o fortalecimento da economia solidária enquanto política pública territorial. Além de ampliar a visibilidade do grupo, a inserção no evento permitiu estabelecer novos contatos com atores estratégicos, entre os quais se destacam representantes da SEPLAN, CESOL, CAR, ARESOL, SEBRAE e outros coletivos da sociedade civil organizada.

Foto 17: Coordenador do projeto e grupo de mulheres em ação



Fonte: Acervo do projeto, 2024

A escuta atenta e o intercâmbio de experiências nesse espaço contribuíram diretamente para a construção de um plano de ação institucional pautado na cooperação intersetorial e na inserção crítica do grupo em fóruns deliberativos locais.

Foto 18: Participação do projeto e do grupo Mulheres em Ação na 4ª Etapa da Conferência Inter territorial de Economia Popular e Solidária Senhor do Bonfim/BA



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Essa estratégia inicial foi decisiva para orientar as ações posteriores da Meta 2, ao oferecer subsídios concretos para o mapeamento de instituições parceiras, bem como para a definição dos critérios de escolha e aprofundamento das alianças estabelecidas. Ao se posicionar como ator relevante no território, o grupo não apenas fortaleceu sua rede de apoio institucional, mas também

reafirmou o protagonismo das mulheres rurais na construção de uma economia pautada na autogestão, na solidariedade e na valorização dos saberes locais.

Como defendem Oliveira e Moura (2010), a interinstitucionalidade é um eixo estruturante da extensão crítica, sendo o território o lugar onde se entrelaçam práticas formativas, demandas sociais e políticas de desenvolvimento. A presença ativa do grupo em espaços como a conferência interterritorial reforça a perspectiva de que a articulação institucional não é apenas uma ação instrumental, mas parte de uma estratégia de resistência e transformação social ancorada no fortalecimento das redes locais.

Dando continuidade às articulações iniciadas na ação anterior, a segunda ação da Meta 2 teve como objetivo o fortalecimento institucional do grupo Mulheres em Ação por meio da aproximação com instâncias estaduais de planejamento e gestão territorial. Nesse sentido, foi realizada uma reunião estratégica com a Agente de Desenvolvimento Territorial (ADT) da Secretaria do Planejamento do Estado da Bahia (SEPLAN), Sra. Steffane Micaelle Alves Leal, vinculada à Coordenação Executiva de Planejamento Territorial e Articulação para Consórcios Públicos (CEPT/GASEC). O encontro ocorreu no IF Baiano – Campus Senhor do Bonfim e contou com a presença de bolsistas, docentes extensionistas e membros do grupo produtivo.

Foto 19: Reunião com a ADT – Agente de Desenvolvimento Territorial da SEPLAN, Sra. Steffane Micaelle Alves Leal, da CEPT/GASEC, com atuação no Território Piemonte Norte do Itapicuru



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Durante a reunião, foram debatidos temas centrais à governança territorial, com destaque para o fortalecimento da participação feminina nos

espaços deliberativos do CODETER (Colegiado Territorial de Desenvolvimento Sustentável), o papel das mulheres na gestão dos grupos produtivos e as estratégias de integração entre as políticas públicas estaduais e as experiências de economia solidária no território. A ADT reconheceu formalmente o grupo Mulheres em Ação como uma referência local, destacando sua trajetória de autogestão, articulação comunitária e inserção territorial.

A articulação interinstitucional envolveu a contribuição ativa de docentes e discentes de diferentes áreas do Instituto Federal Baiano, fortalecendo o caráter interdisciplinar do projeto. O curso de Bacharelado em Administração, enquanto ciência social aplicada, esteve representado pelo professor Wellington Dantas, coordenador do projeto e articulador das ações extensionistas junto ao grupo.

O curso de Ciências da Computação, com o professor Diego Rafael, contribuiu para os registros, sistematizações e apoio técnico na documentação das atividades. Já a área de Ciências Agrárias, por meio da professora Aline Sodré, colaborou com orientações sobre boas práticas de produção e beneficiamento, promovendo o diálogo entre sustentabilidade e segurança alimentar.

A reunião também contou com a participação estratégica do Centro Público de Economia Solidária (CESOL), representado por Nilo Ramos, responsável por mediações institucionais e fortalecimento do grupo a partir de debates, escuta qualificada e mobilização de redes de apoio. Essa presença reforça o elo entre extensão universitária, assessoria técnica e políticas públicas de fomento aos empreendimentos da economia solidária na Bahia.

Foto 20: Representante do CESOL, Nilo Ramos, em reunião para tratar de ações no território.



Fonte: Acervo do projeto, 2024

As parcerias construídas ao longo do projeto foram guiadas por critérios de afinidade com os princípios da economia solidária, da valorização dos saberes locais e da autogestão, como aponta Santos (2006) ao propor que redes de solidariedade sejam mobilizadas para romper barreiras entre os saberes populares e técnicos.

A terceira ação da Meta 2 consistiu no processo de registro e sistematização das contribuições oferecidas pelas instituições parceiras durante a execução do projeto. Essa etapa foi fundamental para consolidar o acúmulo reflexivo gerado ao longo das atividades, possibilitando uma leitura ampliada dos aportes técnicos, metodológicos e políticos que fortaleceram o Grupo Mulheres em Ação.

As contribuições foram analisadas em termos de relevância, aplicabilidade e coerência com os princípios da economia solidária, sendo posteriormente organizadas em um relatório técnico com recomendações concretas para o aprimoramento da gestão do grupo, sua inserção territorial e suas estratégias de sustentabilidade.

O quadro a seguir apresenta de forma organizada as contribuições sistematizadas, por instituição ou parceiro envolvido, e os respectivos encaminhamentos para as etapas subsequentes.

Quadro 6 – Contribuições Sistematizadas e Encaminhamentos para o Fortalecimento do Grupo Mulheres em Ação

ETAPA	INSTITUIÇÃO OU PARCEIRO	CONTRIBUIÇÕES SISTEMATIZADAS	ENCAMINHAMENTOS
1	IF Baiano – Curso de Administração (Ciências Sociais Aplicadas)	Reflexões sobre organização comunitária, estruturação da gestão social e planejamento estratégico do grupo.	Proposição de mecanismos de autogestão, plano de ação e estrutura organizacional participativa.
2	CESOL – Piemonte Norte do Itapicuru	Apoio técnico em identidade visual, formação em economia solidária e articulação com a rede territorial.	Recomendação de alinhamento do grupo à Rede Solidária e participação em programas formativos continuados.
3	SEPLAN – CEPT/GASEC	Orientações sobre participação feminina em colegiados territoriais e políticas públicas de desenvolvimento.	Inserção do grupo em fóruns deliberativos e recomendações para articulação com consórcios públicos e CODETER.
4	IF Baiano – Curso Técnico em Alimentos	Acompanhamento técnico e sanitário dos produtos e apoio na padronização de processos produtivos.	Sugestão de cronograma de formação em boas práticas de manipulação e melhoria no processo de rotulagem.
5	IF Baiano – Curso de Ciências Agrárias	Contribuições para o diagnóstico produtivo e social da comunidade, com ênfase em práticas agroecológicas e protagonismo estudantil.	Fortalecimento do diálogo intergeracional, articulação de saberes populares e proposição de ações sustentáveis para o grupo.
6	IF Baiano – Curso de Ciências da Computação	Apoio na identidade visual, organização dos materiais gráficos e registro das atividades do projeto.	Indicação de continuidade do apoio em comunicação visual e sistematização dos materiais institucionais do grupo.
7	Conferência Interterritorial de Economia Solidária	Articulação com lideranças territoriais, ampliação das parcerias e visibilidade institucional do grupo.	Estímulo à participação em espaços políticos da economia solidária e integração em redes de apoio regionais.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Esse processo de escuta qualificada, reflexão coletiva e devolutiva organizada reafirma o papel da extensão crítica como mediadora entre os saberes acadêmicos, populares e institucionais. A articulação entre diferentes cursos do IF Baiano e as redes territoriais demonstra que a construção de

soluções solidárias e sustentáveis exige diálogos interdisciplinares e participação efetiva dos sujeitos envolvidos.

4.3 Meta 3: 01/10/24 a 14/02/25 – CAPACITAÇÃO EM PRÁTICAS DE GESTÃO SOCIAL EMPREENDEDORA E ESTRATÉGICA

Na meta 3, foram desenvolvidas ações voltadas à formação e aplicação de ferramentas de gestão social empreendedora junto ao grupo Mulheres em Ação. As atividades incluíram momentos formativos, oficinas e acompanhamento prático.

Quadro 7 – Ações de formação e aplicação de ferramentas de gestão para o fortalecimento organizacional do grupo Mulheres em Ação

Nº	AÇÃO
1	Intercâmbio no IF Baiano – Campus Senhor do Bonfim, com as integrantes do grupo Mulheres em Ação, para formação inicial em gestão social empreendedora. Foram abordados temas como economia solidária, empreendedorismo social e práticas de gestão para grupos econômicos solidários, com atividades teórico-práticas e momentos de convivência institucional.
2	Realização de oficinas e minicursos para aplicação de ferramentas de gestão adaptadas à realidade do grupo Mulheres em Ação, como o 5W2H (Plano de Ação), o Modelo Canvas (modelo de negócios) e o Ciclo PDCA (controle e melhoria contínua). As oficinas integraram teoria e prática com foco na atuação do grupo.
3	Sessões de acompanhamento para reforçar o uso das ferramentas de gestão nas atividades do grupo Mulheres em Ação. Foram realizadas revisões, ajustes e aprofundamentos nas ferramentas utilizadas, com aplicação de avaliação qualitativa baseada em observação e coleta de dados.

Fonte: Elaborado pelos autores, (2025)

Em continuidade, a primeira ação da Meta 3 consistiu na realização de um intercâmbio formativo no IF Baiano – Campus Senhor do Bonfim, com foco na capacitação inicial das mulheres integrantes do grupo Mulheres em Ação. A atividade promoveu a integração entre comunidade, estudantes, bolsistas e professores em um processo formativo voltado à gestão social empreendedora, a partir de temas estruturantes como economia solidária, autogestão, planejamento participativo e empreendedorismo social em territórios rurais.

As oficinas e minicursos foram organizados a partir de uma proposta dialógica e crítica, fundamentada em Paulo Freire (1996), que destaca o diálogo e a problematização como práticas capazes de desenvolver sujeitos conscientes e protagonistas de suas realidades. Com base em autores como Singer (2002)

e Gaiger (2007), a formação abordou aspectos técnico-políticos indispensáveis ao fortalecimento de empreendimentos solidários, contribuindo para consolidar uma visão de gestão comprometida com a equidade, o bem comum e a sustentabilidade social.

Foto 21: Participação das mulheres do grupo e da equipe do projeto em momento formativo no IF Baiano – Campus Senhor do Bonfim, com registros das atividades em sala de aula



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Durante o intercâmbio, destacou-se a participação ativa de docentes e estudantes dos cursos de Licenciatura em Ciências Agrárias, Bacharelado em Administração, Licenciatura em Ciências da Computação e da área de Ciências Sociais do IF Baiano, compondo uma equipe interdisciplinar responsável por articular saberes diversos às demandas concretas do grupo. A mediação dos encontros foi marcada pela escuta ativa, pela troca de experiências e pelo incentivo à apropriação crítica dos conteúdos trabalhados, em alinhamento aos princípios da extensão transformadora.

Como parte da escuta qualificada realizada durante a formação, o grupo participou de uma feira de economia solidária no centro de Senhor do Bonfim/BA, ocasião em que foi identificada uma das principais fragilidades do grupo: a ausência de materiais gráficos e de identidade visual institucional.

A vivência foi incorporada ao planejamento estratégico do projeto como um eixo de ação, reforçando a necessidade de produção de instrumentos de comunicação para a valorização dos produtos e a ampliação da visibilidade do grupo no mercado regional. A observação prática durante a feira contribuiu,

ainda, para alimentar a Matriz FOFA construída nas etapas anteriores, realçando a importância da comunicação institucional como ponto de atenção.

Essa ação inicial lançou as bases para as etapas seguintes de capacitação, a partir da escuta das experiências, das potencialidades e dos desafios enfrentados pelas mulheres da comunidade. Ao promover a presença do IF Baiano nos espaços públicos de comercialização e formação, a atividade fortaleceu os vínculos entre o campus e o território, reafirmando o compromisso com uma extensão crítica, situada e emancipadora.

A segunda ação da Meta 3 aprofundou o processo formativo iniciado no intercâmbio anterior, promovendo oficinas e minicursos voltados ao desenvolvimento de ferramentas de gestão social e estratégica com base nas demandas do grupo Mulheres em Ação. As atividades ocorreram no IF Baiano – Campus Senhor do Bonfim, com metodologias participativas e centradas na escuta ativa, no diálogo horizontal e na valorização dos saberes locais.

Com base nos diagnósticos prévios e nas trocas realizadas durante a roda de conversa do dia 25/11/2024, foram construídas coletivamente três ferramentas principais:

- Plano de Ação 5W2H
- Modelo Canvas
- Ciclo PDCA.

Cada uma foi cuidadosamente adaptada à realidade do grupo produtivo, considerando seu contexto territorial, histórico e organizacional.

QUADRO 8 – Plano de Ação 5W2H do Grupo Mulheres em Ação

O quê (What)	Por que (Why)	Quem (Who)	Quando (When)	Onde (Where)	Como (How)	Quanto (How much)
1. Realizar oficinas e minicursos sobre ferramentas de gestão estratégica adaptadas à realidade local	Para qualificar as mulheres do grupo quanto aos conceitos de autogestão, organização produtiva e ferramentas	Equipe do projeto, bolsistas e professores do IF Baiano	Outubro e novembro de 2024	IF Baiano – Campus Senhor do Bonfim	Aulas dialogadas, rodas de conversa, dinâmicas em grupo	Recursos do PIBIEX + apoio logístico do IF Baiano

	administrativas participativas					
2. Subsidiar a construção coletiva do Plano de Ação 5W2H	Para sistematizar as ações do grupo, com objetivos, prazos e responsáveis claros, fortalecendo o planejamento das atividades cotidianas	Grupo Mulheres em Ação + equipe extensionista	Novembro de 2024	Sede do grupo e campus do IF Baiano	Aplicação prática da ferramenta em conjunto, com validação das integrantes	Materiais impressos e suporte técnico do projeto
3. Organizar encontro avaliativo para aplicação do Canvas	Para visualizar, de maneira integrada, os principais componentes do modelo de negócio e gerar alinhamento entre missão, oferta, clientes e recursos disponíveis	Grupo Mulheres em Ação + bolsistas + professores	Dezembro de 2024	IF Baiano – Campus Senhor do Bonfim	Oficina prática com construção participativa do Canvas adaptado à economia solidária	Recursos gráficos do projeto
4. Aplicar o Ciclo PDCA na revisão das atividades do grupo	Para aprimorar os processos internos com base na lógica de melhoria contínua, envolvendo planejamento, execução, verificação e ação corretiva	Grupo Mulheres em Ação + membros do projeto	Janeiro de 2025	Comunidade Umburanas e loja física do grupo	Encontros sequenciais de revisão dos planos e ações executadas, com registros em relatório colaborativo	Apoio logístico e metodológico da equipe extensionista
5. Elaborar materiais gráficos e digitais para promoção institucional	Para fortalecer a identidade visual do grupo, ampliar sua visibilidade no mercado local e alimentar os componentes do plano de negócios e do planejamento estratégico do grupo	Grupo Mulheres em Ação + discente de Computação + coordenação do projeto	Dezembro de 2024 a fevereiro/25	IF Baiano + visitas técnicas ao território + loja do grupo	Produção de vídeo-documentário, folders, panfletos, cartões de visita, apresentações digitais, entre outros	Materiais do projeto + apoio técnico da ASCOM

Fonte: Elaborado pelos autores, (2025)

O Plano de Ação 5W2H permitiu visualizar com maior clareza as etapas prioritárias do planejamento, os responsáveis por cada atividade, os prazos e os recursos envolvidos. Sua elaboração foi diretamente subsidiada pelos relatos e proposições surgidas nos momentos anteriores da meta, especialmente na escuta coletiva durante a roda de conversa e nas análises construídas pela Matriz FOFA.

QUADRO 9 – Modelo Canvas do Grupo Mulheres em Ação

Parcerias Principais	Atividades-Chave	Proposta de Valor	Relacionamento com Clientes	Canais de Distribuição	Segmentos de Clientes
IF Baiano, CESOL, Prefeitura, escolas, UNIVASF, ASCOM, comerciantes locais	Produção artesanal com base no licuri; elaboração de cocadas, farofas, doces, geleias, etc.; eventos solidários; participação em feiras; formação continuada	Produtos derivados do licuri com qualidade e identidade territorial; protagonismo feminino e produção sustentável	Atendimento direto nas feiras; redes sociais; relações de proximidade e confiança com consumidores locais	Feiras, eventos locais, venda direta, loja física, redes sociais, merenda escolar (parcerias institucionais)	Comunidade local e regional; consumidores conscientes; escolas; visitantes de feiras; apoiadores da economia solidária
Recursos Principais		Estrutura de Custos		Fontes de Receita	
Mão de obra feminina; cozinha comunitária; selo de inspeção; parcerias técnicas; identidade visual em construção		Insumos produtivos; transporte; embalagens; aquisição de novos equipamentos; custos com eventos e divulgação		Vendas em feiras e loja; fornecimento de merenda; apoio de editais; ações de economia solidária e comercialização direta	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025

O Modelo Canvas foi utilizado como instrumento de organização do modelo de negócios do grupo, permitindo refletir sobre os principais parceiros, atividades-chave, canais de divulgação, proposta de valor, fontes de receita e estrutura de custos. Sua aplicação possibilitou uma análise sistêmica da atuação do grupo e orientou decisões sobre como fortalecer sua identidade no mercado local.

Quadro 10 – Ciclo PDCA aplicado ao Grupo Mulheres em Ação

ETAPA	DESCRIÇÃO DAS AÇÕES
P – Planejar	• Sistematização dos principais problemas do grupo a partir da Matriz FOFA e da roda de conversa (ex.: ausência de material gráfico, comunicação frágil, gestão de estoque). • Elaboração de plano de ação com ferramentas adaptadas (5W2H e Canvas). • Definição de metas: produção de identidade visual, fortalecimento das vendas, reorganização interna, valorização da história do grupo.
D – Executar	• Realização de oficinas e minicursos com o grupo de trabalho do projeto no IF Baiano. • Reuniões com o grupo Mulheres em Ação para validação e adaptação das ferramentas. • Produção dos materiais gráficos e institucionais (folders, panfletos, cartões, identidade visual). • Implementação inicial das estratégias de comunicação e visibilidade.
C – Checar	• Avaliação participativa dos resultados com as integrantes do grupo. • Análise da aplicação dos instrumentos nas rotinas do grupo. • Escuta ativa para identificar avanços, dificuldades e ajustes necessários. • Monitoramento do uso das ferramentas no cotidiano do grupo (uso do Canvas e plano estratégico).
A – Agir (Ajustar)	• Realinhamento das ações conforme os retornos da checagem. • Ajustes nos materiais e estratégias de divulgação conforme sugestões recebidas. • Redefinição de prazos e metas de médio e longo prazo. • Inserção das ferramentas no plano de negócios final e orientação para seu uso autônomo.

Fonte: Elaborado pelos autores, (2025)

O Ciclo PDCA foi inserido como ferramenta de acompanhamento e revisão contínua das ações do grupo. A partir dos dados coletados, foi possível definir metas de curto prazo, planejar rotinas de controle e estabelecer critérios de avaliação para as práticas produtivas, financeiras e organizacionais.

Todas as ferramentas apresentadas foram inicialmente construídas em dinâmicas de oficina, revisadas pela equipe técnica do projeto e, por fim, ajustadas e aprovadas em reunião específica com as mulheres do grupo, garantindo a aderência dos instrumentos à realidade vivenciada pelas participantes e o compromisso coletivo com sua execução.

Essa etapa representou um avanço qualitativo importante no fortalecimento da gestão do grupo Mulheres em Ação, pois possibilitou a sistematização de instrumentos concretos para o planejamento estratégico, a organização do trabalho coletivo e o monitoramento das ações. Ao final da ação,

foram registrados ganhos na clareza das metas do grupo, no engajamento com as propostas de fortalecimento institucional e na construção de uma cultura de planejamento participativo, orientada por princípios da economia solidária.

A construção das ferramentas de gestão utilizadas nesta etapa – Plano de Ação 5W2H, Modelo Canvas e Ciclo PDCA – foi essencial para fundamentar a elaboração do Plano Estratégico e do Plano de Negócios do Grupo Econômico e Solidário Mulheres em Ação. Essas ferramentas permitiram organizar as diretrizes do empreendimento de forma estruturada e adaptada à realidade do grupo, integrando dimensões como identidade produtiva, estratégias de comercialização, organização interna e perspectivas de crescimento.

A formulação inicial dessas ferramentas foi realizada pelos estudantes integrantes do projeto de extensão, sob orientação direta do coordenador, com base nos dados empíricos levantados em etapas anteriores, como os diagnósticos participativos, a Matriz FOFA e os relatos compartilhados pelas integrantes do grupo durante rodas de conversa, visitas técnicas e feiras.

Foto 22: Estudantes do projeto reunidos



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Essas escutas e registros foram fundamentais para embasar as proposições, assegurando coerência entre os instrumentos de gestão elaborados e o contexto socioprodutivo local.

Cabe destacar que, devido a incompatibilidades de agenda, as integrantes do grupo não participaram da construção inicial das ferramentas. No entanto, os estudantes responsáveis foram devidamente orientados para

garantir que as proposições respeitassem a trajetória, as demandas e as potencialidades já evidenciadas pelo grupo.

Foto 23: Registro do grupo de estudantes revisando documentos



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Após a elaboração, as ferramentas foram apresentadas e discutidas com as mulheres em reuniões específicas, quando puderam sugerir ajustes e adaptações necessárias para que os documentos refletissem com fidelidade a realidade e os objetivos do coletivo.

A validação final das ferramentas por parte do grupo não apenas legitima o processo participativo adotado, mas reafirma o compromisso do projeto com a autonomia e o protagonismo das mulheres na gestão do empreendimento. Dessa forma, os instrumentos desenvolvidos se constituem como produtos técnicos relevantes, articulando saberes acadêmicos e populares na consolidação de uma prática de gestão social empreendedora e estratégica.

4.4 Meta 4: 17/02/25 a 21/07/25 – PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO PARA UMA GESTÃO EMPREENDEDORA SOCIAL E ESTRATÉGICA

A Organização das etapas anteriores para elaboração de documentos técnicos institucionais do Grupo Mulheres em Ação, com vistas à viabilização da participação em projetos de fomento e apoio, contribuindo para o desenvolvimento do empreendimento nos horizontes de curto, médio e longo prazo.

Quadro 11 – Ações para elaboração de documentos técnicos, plano de negócios e planejamento estratégico do grupo Mulheres em Ação

Nº	AÇÃO
1	Organização das etapas anteriores para elaboração de documentos técnicos institucionais do Grupo Mulheres em Ação, com vistas à viabilização da participação em projetos de fomento e apoio, contribuindo para o desenvolvimento do empreendimento nos horizontes de curto, médio e longo prazo.
2	Elaboração coletiva do Plano de Negócios do Empreendimento Econômico Solidário, contextualizado à realidade do grupo. O plano incluiu análise de oportunidades, missão, visão, valores, portfólio de produtos, análise de mercado e concorrência, estratégias de marketing e vendas, estrutura financeira e operacional, considerando receitas, despesas, investimentos e recursos disponíveis.
3	Desenvolvimento colaborativo do Planejamento Estratégico do Grupo Mulheres em Ação, considerando os objetivos de curto, médio e longo prazo. Foram identificadas oportunidades de financiamento e elaboradas estratégias para a execução dos projetos futuros em consonância com os propósitos do grupo.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025

A primeira ação da Meta 4 teve como objetivo consolidar os aprendizados obtidos nas etapas anteriores do projeto e sistematizá-los em documentos técnicos institucionais capazes de representar formalmente o Grupo Mulheres em Ação diante de instituições de fomento, redes de cooperação e agentes públicos e privados. Trata-se de um passo fundamental para a visibilidade institucional do grupo e para sua inserção em editais e políticas públicas voltadas ao fortalecimento da economia solidária.

O processo foi desenvolvido a partir do resgate e organização das informações produzidas ao longo da execução do projeto, especialmente nas Metas 1 a 3, que geraram diagnósticos comunitários, matriz FOFA, tempestade de ideias, registros da roda de conversa e ferramentas de planejamento (5W2H, Canvas e PDCA). Esses elementos foram articulados de forma estratégica para dar sustentação à elaboração de documentos como: apresentação institucional do grupo, minuta de regimento interno, portfólio de produtos, síntese da trajetória histórica e material de identificação institucional (nome, missão, visão e valores).

A sistematização dessas informações possibilitou ao grupo dispor de um conjunto de materiais prontos para serem utilizados em propostas de apoio técnico e financeiro, atendendo às exigências formais de editais públicos e privados. Além disso, a clareza institucional reforça o senso de pertencimento e

a identidade coletiva do grupo, fortalecendo sua atuação de forma autônoma e estratégica.

A ação também contribuiu para alinhar a elaboração dos documentos aos horizontes temporais do planejamento do grupo. No curto prazo, os materiais servem como base para inserção em feiras, eventos e programas de apoio institucional. No médio prazo, serão fundamentais na articulação de parcerias com entidades públicas e redes da economia solidária. Já no longo prazo, representam instrumentos de memória institucional, fortalecendo a capacidade de continuidade do grupo mesmo diante de mudanças de integrantes ou contextos.

Como defende Gohn (2014), empreendimentos solidários necessitam de reconhecimento institucional para que sua atuação alcance legitimidade e sustentabilidade. Essa ação, portanto, se configura como um marco para a formalização progressiva do Grupo Mulheres em Ação e sua consolidação como sujeito político e econômico do território.

A Ação 2 da Meta 4 teve como objetivo central a construção do Plano de Negócios do Grupo Mulheres em Ação, ferramenta essencial para estruturar as atividades produtivas e organizacionais do grupo com foco em sua sustentabilidade e crescimento. Essa construção foi embasada em todas as etapas anteriores do projeto, que incluíram diagnóstico participativo, aplicação de ferramentas de gestão (como Matriz FOFA, 5W2H, Canvas e PDCA), oficinas temáticas e rodas de conversa sobre economia solidária e gestão comunitária.

Embora a elaboração do plano tenha avançado significativamente, a versão final do documento ainda está em aberto, pois depende de informações financeiras detalhadas que ainda não foram sistematizadas pelas integrantes do grupo, em razão da alta demanda de produção, entrega de pedidos e participação em eventos de comercialização. Mesmo assim, a base do plano já foi estruturada pelos estudantes bolsistas e voluntários, com acompanhamento técnico do coordenador do projeto e posteriormente compartilhada com o grupo, que reconheceu a importância da ferramenta e validou os elementos até então desenvolvidos, solicitando apenas ajustes para adequação ao contexto e à linguagem do coletivo.

Foto 24: Registro do grupo de estudantes do projeto bolsistas, voluntários e coordenador do projeto



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

O plano foi pensado como instrumento de gestão e planejamento estratégico a curto, médio e longo prazo, que contribua para a qualificação das ações do grupo, a busca por editais e parcerias, e o fortalecimento institucional da iniciativa.

Como parte do processo de construção coletiva do planejamento estratégico, foram definidos os princípios orientadores que norteiam a atuação do grupo Mulheres em Ação. Esses elementos traduzem o propósito, os objetivos de longo prazo e os valores fundamentais que guiam suas decisões, práticas e relações com a comunidade e os parceiros. A seguir, estão destacados a missão, a visão e os valores do grupo:

- **Missão**

Promover o fortalecimento econômico, social e cultural das mulheres da comunidade do Sítio da Umburanas, por meio da produção e comercialização de produtos derivados do licuri e o aproveitamento da safra da caatinga e outras iniciativas de base solidária, com respeito à natureza, à cultura local e à autogestão.

- **Visão**

Ser reconhecido como um grupo de referência em economia solidária no semiárido baiano, contribuindo para a geração de renda, valorização territorial e transformação social da comunidade.

- **Valores**

Solidariedade, equidade de gênero, sustentabilidade, cooperação, transparência, comprometimento comunitário e justiça social.

A elaboração do Plano de Negócios do grupo Mulheres em Ação representa um importante passo rumo à consolidação das práticas de gestão social e empreendedora no contexto da economia solidária. Este documento está sendo construído de forma participativa e adaptada à realidade do território rural de Umburanas, com o objetivo de orientar as ações do grupo no curto, médio e longo prazo.

Mais do que um instrumento técnico, trata-se de um recurso estratégico que visa fortalecer a autonomia das mulheres, ampliar o alcance dos seus produtos e promover a sustentabilidade econômica e social do empreendimento. A seguir, apresenta-se a estrutura-base do Plano de Negócios, que está em processo de desenvolvimento e validação coletiva:

Estrutura-base do Plano de Negócios

1. **Apresentação**
2. **Sumário Executivo**
3. **Identificação do Grupo e Histórico**
4. **Missão, Visão e Valores**
5. **Análise de Mercado e Contexto Territorial**
6. **Descrição dos Produtos e Processos Produtivos**
7. **Análise SWOT (FOFA) e Estratégias Derivadas**
8. **Plano de Marketing e Divulgação**
 - 8.1. Identidade visual
 - 8.2. Materiais de promoção (folders, camisas, redes sociais etc.)
 - 8.3. Participação em eventos e feiras
9. **Plano Operacional**
 - 9.1. Organização do trabalho e funções internas
 - 9.2. Calendário produtivo e sazonalidade
 - 9.3. Relação com fornecedores e logística de distribuição
10. **Plano Financeiro (em construção)**
 - 10.1. Levantamento de custos fixos e variáveis
 - 10.2. Estratégia de precificação
 - 10.3. Projeções de receitas, despesas e viabilidade econômica
11. **Plano de Crescimento e Sustentabilidade**
12. **Anexos**
 - 12.1. Materiais gráficos e registros visuais

12.2. Relatórios de reuniões e rodas de conversa

12.3. Ferramentas aplicadas (FOFA, 5W2H, PDCA, Canvas etc.)

A estrutura aqui apresentada representa uma base sólida que poderá ser aprimorada à medida que o grupo avance em seus registros contábeis e administrativos. Como destacam Gohn (2014) e Teodósio e Comini (2012), a racionalidade ampliada da gestão social exige que os planos de negócios estejam em sintonia com os saberes comunitários e com as lógicas próprias dos empreendimentos solidários, sendo, portanto, flexíveis, educativos e dialógicos.

Na ação 3 da meta 4, a elaboração do Planejamento Estratégico do Grupo Mulheres em Ação foi construída com base nos avanços concretos das etapas anteriores do projeto, especialmente nos diagnósticos participativos realizados com as integrantes do grupo, na aplicação das ferramentas de gestão (como a Matriz FOFA, o 5W2H, o Modelo Canvas e o Ciclo PDCA) e nos relatos registrados durante rodas de conversa, visitas técnicas e capacitações. O resultado dessas ações foi um corpo robusto de informações que subsidiou o delineamento de estratégias em diferentes horizontes temporais – curto, médio e longo prazo –, promovendo o fortalecimento do grupo tanto no plano institucional quanto produtivo.

No curto prazo, as ações planejadas foram diretamente orientadas para resolver demandas urgentes de visibilidade e comunicação institucional, identificadas de maneira recorrente pelas próprias integrantes. Com isso, foram priorizadas ações como:

- Criação da identidade visual do grupo, com logotipo, rótulos padronizados, folders, panfletos, cartões de visita, fachada e cavalete;
- Produção de um vídeo-documentário institucional, valorizando a trajetória do grupo e sua atuação no território;
- Apoio à inauguração da loja física, com planejamento do layout, materiais de divulgação e exposição visual dos produtos;
- Implantação de um sistema manual de inventário e controle de estoque, desenvolvido com apoio dos estudantes do projeto;
- Criação de um modelo de apresentação do grupo para eventos e feiras.

Foto 25: Folders desenvolvido pelos bolsistas e voluntários do projeto para criação da identidade visual do grupo



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Foto 26: Panfleto de divulgação e exposição visual dos produtos do Grupo mulheres em ação



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Foto 27: Cartão de visita desenvolvido pelos bolsistas e voluntários do projeto



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Essas ações de curto prazo já foram executadas ou estão em fase de finalização, representando um salto qualitativo na organização interna e na presença pública do grupo Mulheres em Ação, conforme previsto no planejamento traçado desde a Meta 1.

No que se refere ao médio prazo, o grupo, com o suporte da equipe do projeto, desenvolveu proposições consistentes voltadas à sustentabilidade e qualificação contínua do empreendimento, tais como:

- Participação em editais de fomento voltados à economia solidária e ao fortalecimento de grupos produtivos;
- Estabelecimento de parcerias com cooperativas, universidades e entidades governamentais;
- Criação de planos de capacitação periódica, com foco em gestão financeira, marketing e associativismo;
- Desenvolvimento de um planejamento de inserção em mercados regionais, incluindo eventos fixos de comercialização.

Essas propostas já foram discutidas com o grupo e constam nos relatórios parciais do projeto, sendo incorporadas de forma progressiva às ferramentas de gestão já elaboradas. Em relação ao longo prazo, mesmo sem ainda possuir um documento consolidado, o grupo já definiu diretrizes estruturantes, tais como:

- A aquisição de novos equipamentos de produção e conservação de alimentos;
- A ampliação da infraestrutura da loja e da cozinha comunitária;
- A constituição formal de uma cooperativa ou associação jurídica com CNPJ próprio;
- A estruturação de uma rede de comercialização com base em contratos contínuos e parcerias institucionais.

A consolidação documental desses objetivos de médio e longo prazo ainda aguarda informações específicas relacionadas à organização financeira do grupo, que não puderam ser sistematizadas até o momento devido à alta demanda de produção e participação em eventos ao longo dos últimos meses. No entanto, o planejamento estratégico encontra-se em estágio avançado, com base sólida construída em ações anteriores, e poderá ser finalizado com os devidos ajustes assim que os dados financeiros forem repassados.

Dessa forma, o que se apresenta não é a ausência de planejamento, mas sim a adoção de um processo contínuo, coletivo e adaptativo, conforme defendido por Gohn (2014) e Kuenzer (2007), que reforça a importância de práticas alinhadas à realidade local e à valorização dos saberes das mulheres envolvidas. O planejamento estratégico aqui estruturado já orienta ações em curso e representa uma base sólida para o desenvolvimento futuro do grupo.

A seguir, um quadro-resumo dos objetivos estratégicos por horizonte de tempo (curto, médio e longo prazo), estruturado com base nas ações realizadas e planejadas no contexto do projeto.

Quadro 12 – Objetivos estratégicos do grupo Mulheres em Ação organizados por período de tempo

HORIZONTE DE TEMPO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Curto Prazo	• Criação da identidade visual do grupo (logotipo, panfletos, folders, cartões de visita). • Confeção de camisetas do projeto para divulgação institucional e fortalecimento da imagem do grupo Mulheres em Ação. • Produção de vídeo-documentário institucional. • Apoio à inauguração da loja física com layout organizado e materiais de apoio à venda. • Criação de um modelo de apresentação do grupo para eventos e feiras. • Elaboração de fachada e cavalete de divulgação da loja. • Implantação de sistema de controle de estoque e inventário. • Consolidação do plano de ação emergencial (5W2H e PDCA adaptados à realidade do grupo).
Médio Prazo	• Participação em editais de fomento e apoio técnico-institucional. • Estabelecimento de parcerias com cooperativas, universidades e entidades de apoio rural e solidário. • Organização de um cronograma permanente de capacitações (gestão financeira, comercialização, marketing, etc.). • Inserção em eventos regionais e feiras fixas de comercialização com apoio institucional. • Estruturação do plano de negócio com base em dados produtivos e administrativos.
Longo Prazo	• Formalização jurídica do grupo (associação, cooperativa ou empreendimento solidário com CNPJ).

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Ampliação da infraestrutura da loja e da cozinha comunitária. • Aquisição de novos equipamentos e utensílios para beneficiamento do licuri. • Formação de uma rede de comercialização em mercados fixos e digitais. • Implementação de uma plataforma digital de vendas e divulgação dos produtos com identidade regional. |
|---|

Fonte: elaborados pelos autores, 2025

A finalização documental do plano de negócios e do planejamento estratégico de médio e longo prazo depende ainda do envio de dados financeiros atualizados por parte do grupo Mulheres em Ação, o que foi postergado devido à alta demanda com feiras, eventos e entregas nos últimos meses. No entanto, os elementos essenciais já estão construídos e discutidos com base nas ferramentas aplicadas ao longo do projeto, sendo necessária apenas a etapa de consolidação e validação formal dos documentos.

A construção do planejamento estratégico do Grupo Mulheres em Ação é resultado direto das aprendizagens acumuladas ao longo das etapas anteriores do projeto de extensão. As oficinas formativas, os diagnósticos participativos, as ferramentas de gestão aplicadas (FOFA, 5W2H, Canvas, PDCA) e os momentos de escuta ativa junto ao grupo permitiram identificar os principais desafios, potencialidades e caminhos possíveis para a sustentabilidade do empreendimento.

Dando continuidade a esse processo, optou-se por aplicar uma nova ferramenta de gestão – o Balanced Scorecard (BSC) –, adaptada à realidade da economia solidária. Essa metodologia permite uma análise estratégica integrada a partir de quatro perspectivas: financeira, clientes/mercado, processos internos e aprendizado e crescimento. O objetivo é ampliar a clareza sobre metas, indicadores e ações concretas que orientem o grupo em seus horizontes de curto, médio e longo prazo, sempre respeitando os princípios da autogestão, da coletividade e da valorização dos saberes locais.

A seguir, apresenta-se a tabela-síntese do planejamento estratégico elaborado colaborativamente com base no BSC.

Quadro 13 – Planejamento Estratégico do Grupo Mulheres em Ação – Matriz BSC Adaptada

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	AÇÕES SUGERIDAS
Financeira	Garantir sustentabilidade econômica	Número de canais de venda ativos; Receita mensal recorrente	Aumentar em 30% a receita até o fim de 2025	• Acompanhar custos e precificação • Formalizar plano financeiro no Plano de Negócios • Buscar editais de fomento e parcerias com órgãos públicos
Clientes / Mercado	Ampliar visibilidade e presença no mercado regional	Número de feiras/eventos; Quantidade de novos clientes por trimestre	Participar de ao menos 6 eventos anuais e captar 20 novos clientes por trimestre	• Criar redes de contato com outros empreendimentos solidários • Desenvolver material promocional com identidade visual unificada • Implantar canal digital de vendas (Instagram, WhatsApp Business)
Processos Internos	Estruturar a gestão de estoque e organização da loja	Inventário atualizado; Redução de perdas de produtos	Inventário atualizado mensalmente e perdas abaixo de 5%	• Implantar controle de estoque com planilhas e códigos • Definir escala de organização da loja • Criar manual de boas práticas de armazenamento e atendimento
Aprendizado e Crescimento	Qualificar integrantes para a gestão e autogestão do grupo	Número de oficinas realizadas; Participação das mulheres	Realizar pelo menos 1 oficina bimestral com 70% de presença	• Manter calendário de formação continuada • Registrar e sistematizar aprendizados nas reuniões • Fomentar trocas com outros grupos solidários da região

Fonte: elaborado pelos autores, 2025

O BSC é uma ferramenta versátil, adaptável a diferentes formatos de organização, inclusive aos empreendimentos da economia solidária, desde que se mantenha o foco na participação e na escuta ativa dos sujeitos do território.

A matriz apresentada constitui um guia flexível e em constante evolução, que poderá ser ajustado de acordo com as necessidades emergentes do grupo e as oportunidades do território. A proposta é que o planejamento estratégico não seja apenas um documento técnico, mas um instrumento vivo de organização coletiva, que articule objetivos, metas e ações em sintonia com o cotidiano das mulheres e os valores da economia solidária.

Cabe destacar que, embora os eixos de curto prazo tenham avançado significativamente, as estratégias de médio e longo prazo ainda estão em fase de amadurecimento, especialmente em função da ausência de alguns dados financeiros que dependem da sistematização interna do grupo. Essa lacuna se deve, sobretudo, à intensa agenda de produção, eventos e demandas externas enfrentadas pelas mulheres, o que tem limitado a disponibilidade para reuniões mais aprofundadas sobre esse tema.

Mesmo assim, o planejamento aqui sistematizado representa um passo importante rumo à consolidação do grupo como referência em gestão social empreendedora no território. A continuidade desse trabalho – por meio do acompanhamento técnico, da formação contínua e da articulação com redes solidárias – será fundamental para transformar objetivos em resultados concretos, promovendo autonomia econômica, reconhecimento institucional e justiça social.

4.5 Meta 5: 01/08/24 a 30/07/25 – E-BOOK E EVENTO DE CULMINÂNCIA DO PROJETO

As ações previstas para esta meta foram organizadas de modo a evidenciar a sequência de atividades e seus objetivos específicos.

Quadro 13 – Ações voltadas à sistematização de resultados

Nº	AÇÃO
1	Elaboração do e-book Mulheres em Ação com o objetivo de registrar todas as etapas do projeto, passando pelos resultados alcançados, destacando a participação das mulheres da comunidade de Umburanas, valorizando os saberes locais, as metodologias utilizadas, as ferramentas aplicadas e os impactos gerados.
2	Planejamento do evento de culminância, com definição do cronograma, mobilização das participantes e articulação com parceiros institucionais, a fim de garantir visibilidade às conquistas do grupo e ampliar sua inserção em redes de apoio e comercialização.
3	Realização do evento de culminância no IF Baiano – <i>Campus</i> Senhor do Bonfim, reunindo integrantes do grupo Mulheres em Ação, estudantes, professores, representantes da comunidade e instituições parceiras, com exposição dos produtos, socialização dos aprendizados, lançamento do e-book e fortalecimento da identidade coletiva e institucional do grupo.

Fonte: elaborado pelos autores, 2025

A Meta 5 concentrou-se na sistematização da experiência vivida no projeto e em sua devolutiva pública, por meio da elaboração deste e-book. Tal ação consolida os aprendizados coletivos, além de tornar visível o percurso formativo das mulheres do grupo Mulheres em Ação para fortalecer sua identidade institucional e comunitária.

A construção do e-book foi concebida como um processo de memória crítica, valorização dos saberes locais e registro coletivo, reunindo desde os momentos iniciais do projeto até os resultados alcançados em cada meta. O conteúdo sistematizado buscou articular teoria e prática, metodologias participativas, ferramentas aplicadas e impactos observados no grupo e no território.

Embora o evento de culminância ainda não tenha sido realizado, devido a uma incompatibilidade de agendas, parte significativa das ações previstas já começou a se materializar. Durante a inauguração da loja física do grupo, ocorrida no centro da cidade de Senhor do Bonfim, foram apresentadas amostras piloto dos materiais gráficos, institucionais e dos planos elaborados e/ou em andamento, com participação ativa das mulheres, bolsistas, colaboradores e parceiros institucionais.

Foto 28: Inauguração da loja física do grupo, ocorrida no centro da cidade de Senhor do Bonfim



Fonte: Acervo do projeto, 2024



Fonte: Acervo do projeto, 2024

Na ocasião, também foram comentadas a publicação do e-book, o andamento do plano de negócios e o alinhamento do planejamento estratégico à proposta organizativa do grupo. Embora não tenha ocorrido uma apresentação formal desses materiais, a menção pública realizada indicou a continuidade do processo formativo e o compromisso com o fortalecimento institucional do grupo.

No entanto, ainda será realizado um momento de reunião e encontro com as mulheres, estudantes, professores, representantes da comunidade e instituições parceiras, com o objetivo de apresentar os resultados do projeto, lançar oficialmente o e-book, expor os produtos e promover a socialização dos aprendizados.

Tal como afirma Gohn (2014), a visibilidade pública é elemento fundamental para demonstrar a importância dos sujeitos e o fortalecimento das ações coletivas na esfera da cidadania ativa. A construção do e-book constituiu-se como um processo metodológico relevante por sua capacidade de articular análise crítica, sistematização participativa e devolutiva pública do projeto. A organização do conteúdo por metas favoreceu a reconstrução cronológica e analítica da experiência, permitindo explicitar as estratégias adotadas, as metodologias aplicadas, as ferramentas mobilizadas e os efeitos gerados no território.

O e-book, nesse sentido, ultrapassa a função de produto final e se consolida como uma tecnologia social que valoriza os saberes locais, contribui com a formação cidadã das participantes e se projeta como referencial replicável para outras comunidades e instituições. Seu caráter formativo e político reforça o compromisso da extensão com a produção de conhecimentos enraizados nos contextos populares, orientados por princípios de emancipação, cooperação e justiça social.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto de extensão desenvolvido com o grupo Mulheres em Ação constituiu-se como um exercício de articulação entre os saberes produzidos na academia e os saberes das práticas comunitárias. Ao longo de sua execução, buscou-se promover uma aproximação crítica entre a instituição de ensino e a

realidade vivida pelas mulheres do Sítio da Umburana, valorizando suas trajetórias, formas de organização e estratégias de resistência.

A experiência possibilitou a vivência da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, ao integrar estudantes, professores e comunidade em ações formativas com relevância social. Cada etapa desenvolvida refletiu a intenção de construir um processo dialógico, baseado na escuta ativa e na colaboração mútua.

Ao longo da execução do projeto, foi possível identificar avanços significativos na organização interna do grupo Mulheres em Ação, bem como no fortalecimento de sua identidade coletiva e de sua inserção no território. As oficinas, rodas de conversa, diagnósticos participativos e ferramentas de gestão contribuíram para ampliar a autonomia das participantes, promovendo o reconhecimento de suas capacidades empreendedoras e a consolidação de uma lógica de autogestão. A inauguração da loja física representou um marco simbólico desse processo, materializando esforços coletivos e dando maior visibilidade às práticas produtivas do grupo.

O sentimento de pertencimento, o fortalecimento da autoestima e a ampliação da rede de apoios institucionais e comunitários foram elementos recorrentes nas falas e nas atitudes das mulheres ao longo das atividades. A experiência proporcionou contribuições significativas para a formação acadêmica, cidadã e profissional dos envolvidos, especialmente dos estudantes bolsistas e das mulheres do grupo.

O contato com a realidade da comunidade, aliado à aplicação de metodologias participativas, possibilitou a construção de um processo formativo baseado na escuta, na reflexão crítica e na ação colaborativa. A vivência extensionista contribuiu para o desenvolvimento de competências como empatia, análise territorial, gestão coletiva e mediação de saberes, fundamentais para uma atuação socialmente comprometida.

Do ponto de vista metodológico, o projeto demonstrou a utilidade das ferramentas de gestão adaptadas ao contexto local, quando utilizadas em dinâmicas dialógicas e contextualizadas. A própria sistematização das ações em um e-book evidenciou o valor da extensão como prática de registro e

disseminação de experiências que podem inspirar novas ações em outros territórios.

Apesar dos avanços alcançados, o desenvolvimento do projeto também foi marcado por limites e desafios inerentes ao trabalho com grupos produtivos em contextos rurais. A conciliação entre a agenda intensa das mulheres, os compromissos familiares e produtivos, e a proposta formativa do projeto exigiu adaptações constantes, sem perder de vista a escuta sensível e o respeito aos tempos do grupo.

Algumas ações permanecem em curso, como a finalização do plano de negócios e a realização do evento de culminância, cujas etapas foram reorganizadas para garantir uma participação mais ampla e qualificada. A inserção do grupo em redes comerciais e institucionais ainda demanda esforços contínuos de articulação, visibilidade e fortalecimento da gestão estratégica.

Apesar desses entraves, os desdobramentos futuros indicam a continuidade do percurso iniciado, com potencial para ampliar as ações, consolidar parcerias e estimular novas formas de organização econômica e social no território. A experiência mostrou a importância da extensão como campo formativo, comprometido com a transformação social e com a produção de conhecimentos singulares e coletivos. Desse modo, o projeto contribuiu para de forma teórico-prático para a construção de uma ciência que dialoga com os povos e territórios, reconhecendo seus potenciais saberes.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A. W. B de. A dimensão política dos conhecimentos tradicionais na Amazônia. In: Caderno do CEAS-Centro de Estudos e Ação Social. N. 2016. Salvador: CEAS, 2005.

ARROYO, M. **Ofício de mestre: imagens e auto-imagens**. Petrópolis: Vozes, 2004.

ARTISANS, ENTREPRENEURSHIP OF WOMEN. Empreendedorismo de mulheres artesãs: caminhos entre o capital social e a autogestão. **Revista de Ciências Sociais**, n. 47, p. 173-189, 2017.

BANDEIRA, P. B.; AMORIM, M. V.; OLIVEIRA, M. Z. Empreendedorismo Feminino: Estudo Comparativo entre Homens e Mulheres sobre Motivações para

Empreender. **Revista Psicologia Organizações do Trabalho**, v20, n 3, 1105-1113, 2020. Disponível em: https://meriva.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/19558/2/Empreendedorismo_Feminino_estudo_comparativo_entre_homens_e_mulheres_sobre_motivacoes_para_empreender.pdf.

BRANDÃO, C. R. **A educação popular na escola cidadã**. Petrópolis: Vozes, 2002.

BRANDÃO, C. R. **O que é educação popular**. São Paulo: Brasiliense, 1984.

CALDAS, D. M.; LIMA, J. M. Extensão universitária, protagonismo feminino e emancipação social: uma análise a partir de grupos produtivos em territórios rurais. **Revista Extensão em Debate**, v. 13, n. 2, 2022.

CALDAS, E. H. C. da L. Economia solidária e ruralidade: o território como base de experiências alternativas de desenvolvimento. **Revista NERA**, v. 13, n. 16, p. 32–49, 2010.

CINEGLAGLIA, Maria Natalina et al. DESAFIOS DO EMPREENDEDORISMO FEMININO. **LexCult: revista eletrônica de direito e humanidades**, [S.l.], v. 5, n. 3, p. 59-76, dez. 2021. ISSN 2594-8261. Disponível em: <<http://lexcultccjf.trf2.jus.br/index.php/LexCult/article/view/544>>. Acesso em: 30 ago. 2024. doi: <https://doi.org/10.30749/2594-8261.v5n3p57-74>.

COSTA, A. A. de O. Autonomia econômica das mulheres e economia solidária. **Revista Gênero e Direito**, v. 1, n. 1, 2012.

COSTA, Delaine Martins. Práticas de empreendedorismo feminino: reflexões a partir de experiências multissituadas. In: SOUZA, Rosimere de; AZEVEDO, Patricia; COSTA, Delaine Martins (Orgs.). **Políticas Públicas, empreendedorismo e mulheres: olhares que se encontram**. Rio de Janeiro: IBAM, 2012, p. 15-45.

DALLER, V. L. O.; MOREIRA, E. de M. A. (org.). Cooperativismo de Gênero. Brasília: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, 2009.

DEMO, P. **Educar pela pesquisa**. Campinas: Autores Associados, 1996.

DUARTE, Anderson Luiz; NETO, Bezamat de Souza. Empreendedorismo Feminino Solidário: estudo de caso em uma horta comunitária. *Revista*

FIALHO, C. B.; WAGNER, L. C.; NUNES, A. F. P.; GAL, M. J. P. Motivação Para Empreender em Cenário de Crise Econômica: Um estudo com Novos Empreendedores. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, v. 3, n. 1, p. 148-175, 2018. Disponível em: <https://www.relise.eco.br/index.php/relise/article/view/123>.

FREIRE, P. **Extensão ou comunicação?** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2005.

GAIGER, L. I. G. A economia solidária diante do modo de produção capitalista. Caderno CRH, Salvador, nº39, p.182-211, jul./dez. 2003.

GAIGER, L. I. Sentidos do trabalho: economia solidária e emancipação. **Revista Em Pauta**, v. 1, n. 1, p. 85–104, 2007.

GEERTZ, C. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 1997.

GOHN, M. da G. **Empreendedorismo social, ONGs e redes de mobilização da sociedade civil**. São Paulo: Cortez, 2014.

HAESBAERT, R. **O mito da desterritorialização: do "fim dos territórios" à multiterritorialidade**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.

HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

KUENZER, A. Z. **Planejamento estratégico participativo na educação: teoria e prática**. São Paulo: Cortez, 2007.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec, 2001.

NASCIMENTO, Celso Augusto Torres do. Economia Solidária e Cooperativismo no Contexto Rural: o trabalho autogestionário da Associação Comunitária dos Produtores Rurais da Comunidade N. Sra. Aparecida. 2016. 173 f. Tese (Doutorado em Sociedade e Cultura na Amazônia) - Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2016.

NATIVIDADE, D. R. Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sobanálise. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 1, fev. 2009. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122009000100011&script=sci_arttext..

NATIVIDADE, M. T. Empreendedorismo feminino e desafios da autonomia. **Cadernos de Pesquisa**, n. 137, p. 395–422, 2009.

NUNES, D. A construção de uma experiência de Economia Solidária num bairro periférico de Salvador. **Análise & Dados, Salvador**, v. 12, n. 1, p. 59-76, 2002.

OLIVEIRA, P. C.; MOURA, D. F. A extensão universitária no Brasil: diretrizes políticas e desafios atuais. **Revista da UFG**, v. 12, n. 1, p. 57–71, 2010.

PIOLI, Helen Mara Rodrigues Alves; CURE, Giovanna Gomes; GONÇALVES FERNANDES, Carla Milena; QUINTANA, Cristiane Gularte.

EMPREENDEDORISMO FEMININO E ECONOMIA SOLIDÁRIA : histórias de vida de um grupo solidário em uma região no sul do país. **P2P E INOVAÇÃO**, Rio de Janeiro, RJ, v. 10, n. 2, p. e-6911, 2024. DOI: [10.21728/p2p.2024v10n2e-6911](https://doi.org/10.21728/p2p.2024v10n2e-6911). Disponível em: <https://revista.ibict.br/p2p/article/view/6911>.

POLANYI, K. **A grande transformação: as origens da nossa época**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

SANTOS, B. de S. **A gramática do tempo: para uma nova cultura política**. São Paulo: Cortez, 2006.

SANTOS, et al. Empreendimentos de Economia Solidária na cidade de Londrina/PR e suas estratégias de ação. In: XV Seminários de Administração – SEMEAD, [S.l.], 2012. Anais.

SANTOS, M. **A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção**. São Paulo: EDUSP, 2005.

SERVA, M. Gestão Social: um conceito em construção. **Revista de Administração Pública**, v. 31, n. 5, p. 20-27, 1997.

SINGER, P. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SINGER,P. **Introdução à Economia Solidária**. 1ª ed. São Paulo: Ed. da Fundação Perseu Abramo, p.9, 2002.

TEIXEIRA, R. M.; BONFIM, L. C. S. Empreendedorismo Feminino e os Desafios pelas Empreendedoras para Conciliar os Conflitos Trabalho e Família: Estudo de Caso Múltiplos em Agências. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**. São Paulo, v. 10, n. 1, p. 44-64, 2016.

TENÓRIO, F. G. Gestão Social e Sociedade Participativa. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 6, n. esp., p. 220–231, 1998.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 2011.

