

PROJETO PILOTO COM GRUPOS PRODUTIVOS DE COMUNIDADES RURAIS



RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

Produto Técnico I - Tese de Doutorado
Wellington Dantas de Sousa

PROJETO PILOTO COM GRUPOS PRODUTIVOS DE COMUNIDADES RURAIS



RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

Produto Técnico I - Tese de Doutorado
Wellington Dantas de Sousa

AUTORES

WELLINGTON DANTAS DE SOUSA
LUCIA MARISY SOUZA RIBEIRO DE OLIVEIRA
JORGE LUIS CAVALCANTI RAMOS

RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

GESTÃO E EMPREENDEDORISMO FAMILIAR RURAL

PROJETO PILOTO COM COMUNIDADES RURAIS

FICHA CATALOGRÁFICA

Sousa, Wellington Dantas de
S725p Projeto Piloto com Grupos Produtivos de Comunidades Rurais / Wellington Dantas de Sousa; Lucia Marisy Souza Ribeiro de Oliveira e Jorge Luis Cavalcanti Ramos.

Juazeiro - BA, 2023.

55 f. : il. ; 29 cm.

ISBN: 978-85-5322-199-8 (e-book)

Relatório Técnico Conclusivo (PDF)

1. Gestão Social. 2. Grupos Produtivos. 3. Comunidades Rurais – Juazeiro (BA). I. Título. II. Oliveira, Lucia Marisy Souza Ribeiro de. III. Ramos, Jorge Luis Cavalcanti. IV. Universidade Federal do Vale do São Francisco.

CDD 301.350942

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Integrado de Biblioteca SIBI/UNIVASF

Bibliotecário: Márcio Pataro. CRB - 5 / 1369

Copyright © 2023

Diagramação e capa: Wellington Dantas

Revisão e ilustrações: Wellington Dantas

DIREITOS RESERVADOS

É proibida a reprodução total ou parcial da obra, de qualquer forma ou por qualquer meio, sem a autorização prévia e por escrito dos autores. A violação dos Direitos Autorais (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.



AUTOR

Wellington Dantas de Sousa

Programa de Pós-Graduação em Agroecologia e Desenvolvimento Territorial (PPGADT) da Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF) - Doutorado Profissional Interdisciplinar realizado em associação com a Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) e a Universidade do Estado da Bahia (UNEB).

O autor possui Doutorado com tema de estudo em Gestão e Empreendedorismo Familiar Rural, linha de pesquisa II - Sociedade, Economia e Construção do Conhecimento na área de Desenvolvimento Territorial (PPGADT-UNIVASF). Possui Mestrado com tema de estudo em Educação, linha de pesquisa em Contabilidade Pública (Fucape Business School). Possui Especialização em Controladoria e Finanças; Docência do Ensino Superior. Graduação em Ciências Contábeis e Administração.

Foi Professor na Faculdade de Ciências Aplicadas e Sociais-FACAPE, nos Cursos de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas. Foi Professor e Coordenador de Cursos (Administração e Ciências Contábeis) na Faculdade São Francisco de Juazeiro-FASJ-UniBRAS. Foi Docente no Instituto Federal do Sertão Pernambucano-IFSertãoPE, *Campus* Santa Maria da Boa Vista. Foi Gestor Administrativo em Instituições Privadas e do Terceiro Setor por 19 anos (1997-2016).

Desde 2016 é Professor Efetivo no Instituto Federal Baiano-IFBaiano, *Campus* Senhor do Bonfim, na área de Administração e Economia Rural. Atua como Avaliador Externo do Ministério da Educação (MEC/INEP) no âmbito dos Cursos Superiores em Administração e Ciências Contábeis.

Contato do Pesquisador: professorwdantas@gmail.com

Link do lattes: <http://lattes.cnpq.br/3242961729018019>

AUTORA



Lucia Marisy Souza Ribeiro de Oliveira

Programa de Pós-Graduação em Agroecologia e Desenvolvimento Territorial (PPGADT) da Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF) - Doutorado Profissional Interdisciplinar realizado em associação com a Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) e a Universidade do Estado da Bahia (UNEB).

A autora possui doutorado em Desenvolvimento Sócioambiental pela Universidade Federal do Pará (2005). É professora Titular da Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF), atuando nos mestrados interdisciplinares Extensão Rural e Ciências da Saúde e Biológicas e no Doutorado Profissional em Agroecologia e Desenvolvimento Territorial. Atualmente exerce o cargo de Vice-reitora da Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF) no mandato 2023-2027.

Exerceu o cargo de Pró-Reitora de Extensão de 2011 até 2022 da Univasf, gerenciando inúmeros projetos de desenvolvimento nas áreas de abrangência da UNIVASF.

Tem experiência na área de Educação, atuando principalmente na educação do campo, bem como, nas áreas de desenvolvimento sustentável e desenvolvimento territorial.

Orientadora de Wellington Dantas

Link do lattes: <http://lattes.cnpq.br/9814539262982598>



AUTOR

Jorge Luis Cavalcanti Ramos

Programa de Pós-Graduação em Agroecologia e Desenvolvimento Territorial (PPGADT) da Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF) - Doutorado Profissional Interdisciplinar realizado em associação com a Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) e a Universidade do Estado da Bahia (UNEB).

O autor é graduado em Engenharia Elétrica pela Universidade de Pernambuco (1992), com especialização em Informática em Educação pela Universidade Federal de Lavras-MG (2001). Possui mestrado (2006) e doutorado (2016) em Ciência da Computação pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

É Professor associado do Curso de Engenharia de Computação da Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF), onde já atuou como pró-reitor de ensino.

É docente do Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) e do Doutorado Profissional em Agroecologia e Desenvolvimento Territorial (PPGADT) também na UNIVASF.

Tem experiência nas áreas de e-learning, Mineração de Dados Educacionais, Business Intelligence e TI aplicada à gestão pública. É pesquisador do Laboratório de Evidências Analíticas em Tecnologias Educacionais - EVANTE (<http://evante.com.br>) e membro do comitê organizador do Workshop de Ciência de Dados Educacionais (WCDE/SBC).

Coorientador de Wellington Dantas

Link do lattes: <http://lattes.cnpq.br/1438322656914569>

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	8
A PESQUISA DE CAMPO.....	9
PARTE I: AS COMUNIDADES RURAIS	11
PARTE II: CAZUMBA I E QUICÉ: A RETOMADA PÓS-PANDEMIA	12
PARTE III: OS MOMENTOS INICIAIS COM AS COMUNIDADES	16
PARTE IV: INTERCÂMBIO REALIZADO NO <i>CAMPUS</i> E NAS COMUNIDADES	21
PARTE V: OS COMPORTAMENTOS E AS FERRAMENTAS DE GESTÃO	25
PARTE VI: TREINAMENTO GESTÃO PRODUTIVA – ETAPA FINAL	40
CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
REFERÊNCIAS.....	54

APRESENTAÇÃO

Este Relatório Técnico Conclusivo é o produto principal da Tese de Doutorado intitulada “Gestão e Empreendedorismo Familiar Rural: um estudo aplicado ao contexto socioeconômico do Território de Identidade Piemonte Norte do Itapicuru (TPNI), vinculada a linha de pesquisa II – Sociedade, Economia e Construção do Conhecimento do Programa de Pós-Graduação em Agroecologia e Desenvolvimento Territorial (PPGADT) da Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF).

A pesquisa de campo foi realizada no período de fevereiro a novembro de 2022 com dois grupos produtivos de comunidades rurais localizadas no território, especificamente no município de Senhor do Bonfim- BA. Focado nas comunidades rurais de Cazumba I e Quicé, constituídas por grupos produtivos de mulheres, a pesquisa de campo teve como objetivo realizar um projeto piloto para comprovar a tese de que as teorias comprovadas cientificamente na administração utilizadas e difundidas no mercado convencional podem ser adaptadas e utilizadas para promover a formação e o desenvolvimento de grupos produtivos de comunidades rurais.

Dessa forma, neste relatório, serão apresentados os resultados detalhados de cada etapa do projeto piloto, constituídas pela pesquisa de campo, como a caracterização das comunidades rurais pesquisadas, a retomada presencial do projeto, o intercâmbio realizado no campus do IFBaiano em Senhor do Bonfim-BA, a interação dos comportamentos fundamentais e das ferramentas de gestão (Matriz SWOT, Plano de Ação 5Wh2, Modelo Canvas), e por fim a etapa final do projeto piloto com um curso produtivo com aplicação da ferramenta ciclo PDCA.

Ressalta-se que a partir dos resultados deste relatório, foram gerados mais dois produtos: um Projeto Pedagógico de Curso (PPC) denominado “Gestão e Empreendedorismo Familiar Rural: formação e desenvolvimento de Grupos Produtivos” e um Livro Digital com o tema “Guia para aplicação do Curso em Gestão e Empreendedorismo Familiar Rural”.

A PESQUISA DE CAMPO

Para a realização da pesquisa de campo no âmbito das Comunidades Rurais foi utilizada a observação sistemática com aplicação das ferramentas de gestão como estratégia para solução das problemáticas observadas. A pesquisa de campo consiste na busca de dados no campo em que pesquisa será realizada, ou seja, é a ida do pesquisador ao ambiente do estudo para coletar dados a fim de compreender os fenômenos que ali ocorrem (TOZONI-REIS, 2007).

Trata-se de um recorte que o pesquisador faz, representando uma realidade empírica a ser investigada a partir das concepções teóricas que fundamentam o estudo. Um dos instrumentos de coleta de dados na pesquisa de campo é a observação sistemática. Nesse sentido, durante a pesquisa de campo o pesquisador observa os fatos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados e no registro de variáveis presumivelmente relevantes para as análises posteriores (MINAYO, 2012).

Para Marconi e Lakatos (2017, p. 226-227) a observação sistemática recebe outras “designações: estruturada, planejada, controlada. Utiliza instrumentos para a coleta dos dados ou fenômenos observados. Realiza-se em condições controladas, para responder a propósitos preestabelecidos”. Ainda segundo as autoras, na observação sistemática, o observador sabe o que procura e o que carece de importância em determinada situação; deve ser objetivo, reconhecer possíveis erros e eliminar sua influência sobre o que vê ou recolhe.

Nas pesquisas deste tipo, o pesquisador sabe quais os aspectos da comunidade ou grupo que são significativos para alcançar os objetivos pretendidos. Na observação sistemática o pesquisador precisa elaborar um plano que estabeleça o que deve ser observado, em que momentos, bem como a forma de registro e organização das informações. Por essa razão, elabora previamente um plano de observação (GIL, 2008).

Vários instrumentos podem ser utilizados na observação sistemática para a coleta dos dados: quadros, anotações, diários, cadernos, dispositivos eletrônicos, câmeras, dentre outros. Esse tipo de observação sistemática permite a produção de dados tanto qualitativos quanto quantitativos (CANO; SAMPAIO, 2007; GIL, 2008; MARCONI; LAKATOS, 2017).

Os dados coletados por meio da observação sistemática subsidiaram a aplicação das ferramentas de gestão (Matriz SWOT, 5W2H, Modelo Canvas e Ciclo PDCA) e demais discussões acerca da temática. As ferramentas de gestão auxiliam os tomadores de decisão na solução de problemas e podem ser providenciadas de maneira simples nos mais diversos segmentos organizacionais.

As habilidades trabalhadas e as ferramentas que são construídas no decorrer do desenvolvimento da administração trazem benefícios para o ambiente de produção e comercialização do espaço rural (SILVA, 2013; SCHAEFER, 2018). Desse modo, pode-se inferir que a aplicabilidade das ferramentas de gestão constitui uma ação prática de Gestão e Empreendedorismo Familiar Rural nas comunidades objeto da pesquisa.

PARTE I: AS COMUNIDADES RURAIS

Com o objetivo de desenvolver o tema Gestão e Empreendedorismo Familiar Rural na relação teoria e prática, foram convidadas de forma intencional 05 (cinco) associações que participaram de uma feira de agricultura familiar no IFBaiano, em novembro de 2019, *campus* Senhor do Bonfim. Trata-se de uma técnica em que o pesquisador escolhe de forma intencional os participantes que farão parte do estudo (GIL, 2008). Posteriormente, das comunidades contactadas na fase inicial, 03 (três) concederam os documentos para submissão ao Comitê de Ética (julho, 2021), conforme quadro 1:

Quadro 1: Comunidades Rurais participantes da pesquisa

COMUNIDADE	LOCALIDADE
Associação dos Pequenos Agricultores do Quicé.	Senhor do Bonfim
Associação Quilombola Cazumba I.	Senhor do Bonfim
Associação dos Pequenos Produtores Rurais do Jacaré.	Filadélfia

Fonte: Elaboração do autor (2021).

No entanto, antes do início das atividades de campo, novembro de 2021, em contato de rotina com os representantes das associações, a representante da Associação do Jacaré solicitou que o projeto não se realizasse mais na comunidade, haja vista que passariam por mudanças no corpo diretivo da associação. Posteriormente, fevereiro de 2022, uma representante da nova gestão foi contactada, porém não manifestou interesse na continuidade, alegando, dessa forma, que existiam muitas demandas internas a serem resolvidas e não haveria tempo para atenção as demandas do projeto. Desse modo, fizeram parte do estudo – projeto piloto – as Comunidades do Quicé e Cazumba I.

PARTE II: CAZUMBA I E QUICÉ: A RETOMADA PÓS-PANDEMIA

A pesquisa foi realizada no período de fevereiro a novembro de 2022 com as comunidades de Cazumba I e Quicé, ambas situadas no TIPNI. Cazumba I é reconhecida no município como uma comunidade centenária, visto que no ano de 2010, a partir de uma parceria entre a população local e a prefeitura municipal, houve uma pesquisa investigativa com historiadores, antropólogos e outros estudiosos. A partir de um levantamento documental, bem como narrativas da própria comunidade, foi realizada a reconstrução histórica da comunidade, e apontaram que a localidade completara 100 anos desde a chegada dos primeiros moradores (DIAS, 2019). A figura 1 mostra a vista aérea da comunidade:

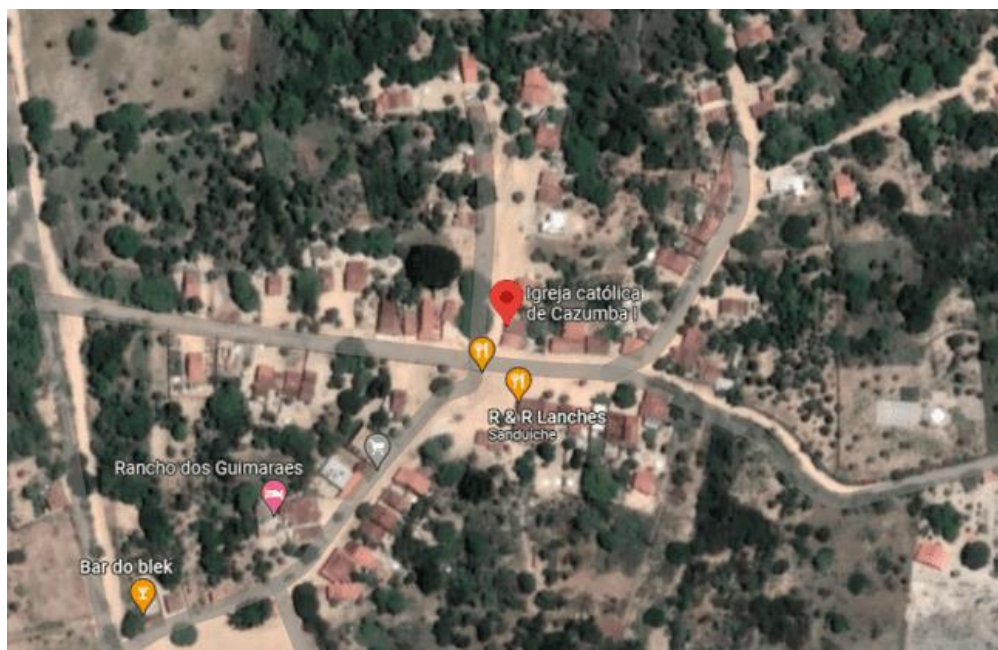


Figura 1: Comunidade do Cazumba I em Senhor do Bonfim-BA
Fonte: Google Maps (2022)

A comunidade do Cazumba I possui uma população pequena, o acesso é por estrada de chão, com distância estimada em 13 km da sede. Em 16 de maio de 2013, o Departamento de Proteção ao Patrimônio Afro-Brasileiro, a partir da Fundação Cultural Palmares reconheceu a Comunidade como Remanescente Quilombola. O reconhecimento perante a lei proporcionou as famílias, conquistas, direitos, autorreconhecimento e pertencimento da população com o local.

Como força desse reconhecimento, surgiu o grupo produtivo de mulheres denominado “União com a Natureza”. O grupo passou a produzir a partir da cozinha comunitária da associação e comercializar em feiras e no entorno da comunidade, produtos como bolos, sequilhos e doces. Diante do que concerne, o grupo de mulheres ventilou, a partir do projeto que originou esta tese, a possibilidade de participar de uma capacitação em aspectos comportamentais, de gestão e técnicos para começarem a operacionalizar a agroindústria que receberam por meio de um convênio com o governo do Estado da Bahia. A unidade produtiva está em finalização da sua implantação, devendo iniciar a fabricação dos produtos no segundo semestre de 2023.

Já a comunidade do Quicé se constitui como uma importante bacia leiteira para o município de Senhor do Bonfim e cidades circunvizinhas. Fica aproximadamente a 17 km da sede, com acesso todo via asfalto em boas condições, sendo uma região bem populosa, com o povoado central todo pavimentado. Na estrada para Quicé está sendo construída uma pista de pouso e decolagem de aeronaves de pequeno e médio portes. A Associação dos Pequenos Agricultores do Quicé (APAQ) é forte na produção de derivados do leite e do mel, possui laticínios e casas do mel com empresas parceiras no processo produtivo. A figura 2 apresenta a vista área da comunidade:

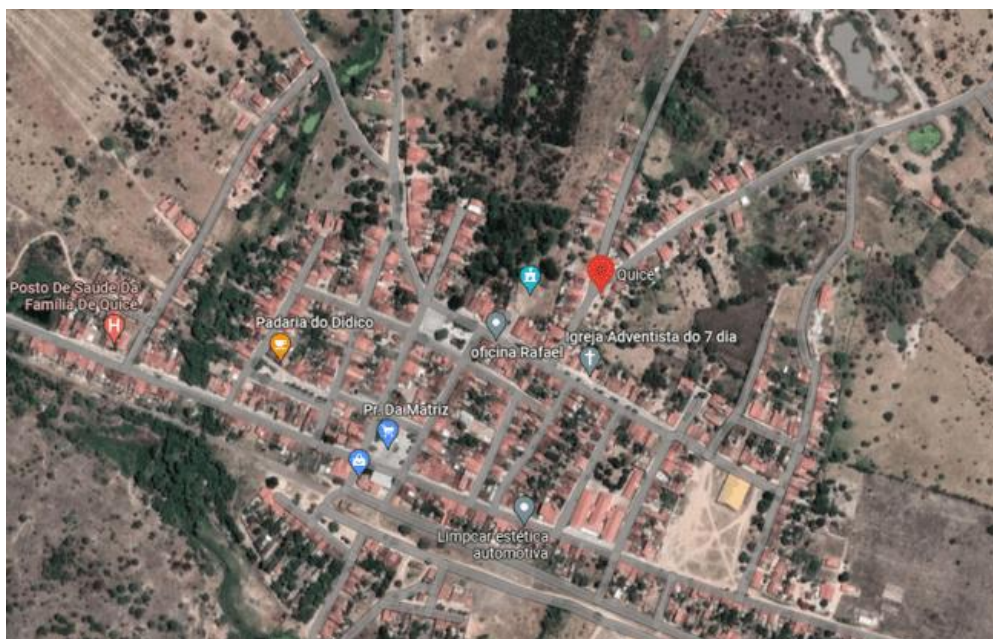


Figura 2: Comunidade do Quicé em Senhor do Bonfim-BA
Fonte: Google Maps (2022)

Em relação as duas comunidades, não foi possível obter informações oficiais sobre o número de habitantes de cada uma, visto que o Censo 2020 ainda não estava disponível e o de 2010 não contempla informações individuais. Não foram encontrados artigos, dissertações, teses ou outros meios que tivessem dados para inserção. Por meio de um profissional que trabalha na prefeitura do município com dados do censo, foi obtida a informação de que Quicé faz parte do distrito de Tijuaçú e a região tinha, segundo dados do censo 2010, aproximadamente 5.500 habitantes e Cazumba I não dispunha de informações na base de dados. Durante os diálogos com as comunidades envolvidas na pesquisa, dados informais dão conta de aproximadamente 3.500 habitantes vivem somente em Quicé e 220 pessoas em Cazumba I.

Inicialmente, em fevereiro de 2022, foram retomados os contatos e realizada a apresentação oficial do projeto na associação de cada comunidade, visto que os contatos até então eram remotos com as representantes de cada associação, por conta do esquema vacinal. Os associados foram convidados, e na oportunidade foram tratados dos objetivos da pesquisa, da metodologia de trabalho, dos produtos e das atividades previstas.

Como o escopo da pesquisa direcionava para atividades de geração de trabalho e renda, sobretudo em horários alternativos do labor domiciliar, houve um interesse maior por parte das mulheres, que posteriormente convidaram outras, bem como os demais presentes fizeram as indicações para suas companheiras. Os participantes de cada associação tiveram suas dúvidas esclarecidas, principalmente se teriam gastos durante a execução do projeto. Como não haviam essas possibilidades e outros pontos foram detalhados, assinaram os documentos da pesquisa. Durante os primeiros encontros houve uma pequena movimentação de entrada e saída dos sujeitos da pesquisa até a consolidação dos grupos.



Foto: Reunião inicial - Cazumba I
Fonte: acerva da pesquisa (2022)



Foto: Reunião inicial – Quicé
Fonte: acerva da pesquisa (2022)

Toda ação, durante esse encontro, e no decorrer dos demais, houve a orientação e o uso devido de máscaras, uso de álcool em gel e esquema vacinal, inclusive foram distribuídos os kit's de prevenção contra a Covid-19. Após o período de liberação do uso de máscaras por parte do governo da Bahia, a utilização ou não ficou sob a responsabilidade de cada participante.

PARTE III: OS MOMENTOS INICIAIS COM AS COMUNIDADES

Com os grupos ativos, inicialmente, tornou-se necessário demonstrar por meio dos gráficos de faixa etária e a escolaridade das mulheres.

Faixa Etária

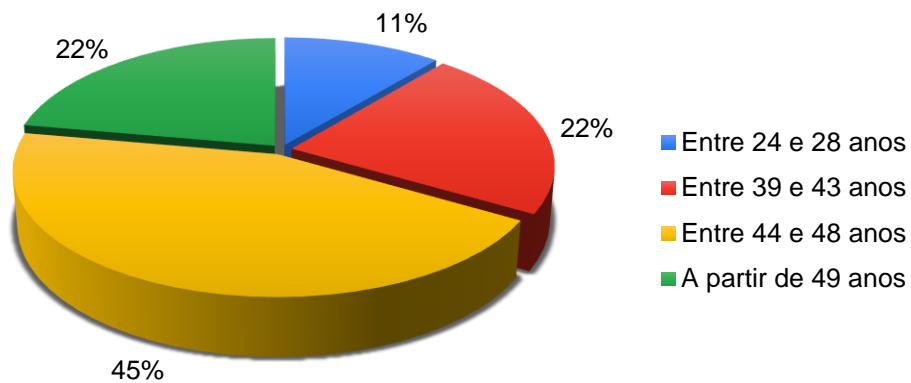


Gráfico 1: Mulheres do Cazumba I
Fonte: dados da pesquisa (2022)

Quase metade (quatro) das nove participantes está na faixa etária entre 44 e 48 anos, sendo as faixas etárias entre 39 e 43; e partir de 49 anos cada uma com duas participantes. No escopo da pesquisa, somente uma participante possuía até 28 anos. Já o gráfico 2 mostra a faixa etária das mulheres do Quicé:

Faixa Etária

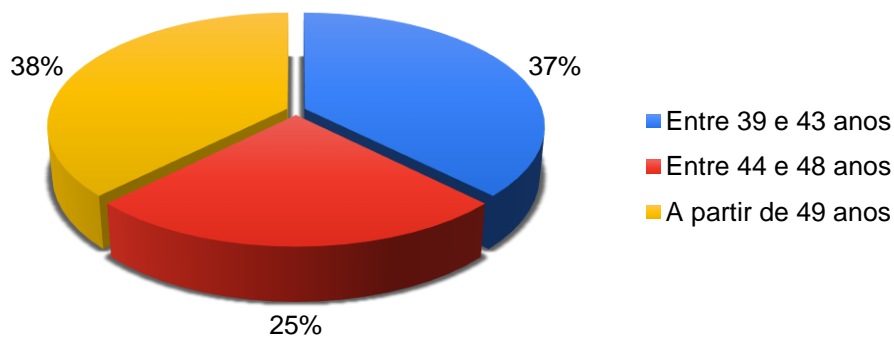


Gráfico 2: Mulheres do Quicé
Fonte: dados da pesquisa (2022)

Um perfil um pouco diferente é notado nas mulheres do Quicé, das oito participantes, três figuram a partir de 49 anos, também três entre 39 e 43 anos e na faixa etária entre 44 e 48 anos, duas participantes. No contexto da escolaridade, pode-se avaliar, por meio dos gráficos 3 e 4, que:

Escolaridade

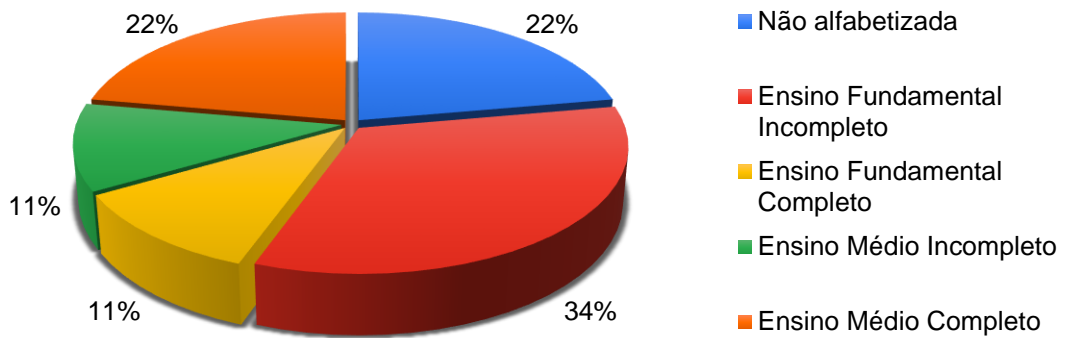


Gráfico 3: Escolaridade Cazumba I
Fonte: dados da pesquisa (2022)

Escolaridade

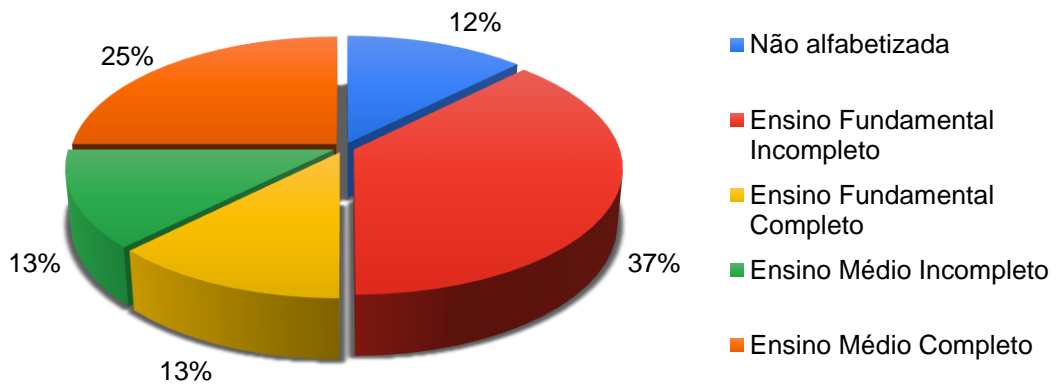


Gráfico 4: Escolaridade Cazumba I
Fonte: dados da pesquisa (2022)

As mulheres, em sua maioria, apresentam o ensino fundamental incompleto ou completo, sendo oito mulheres, metade de cada comunidade. Em relação ao ensino médio incompleto ou completo, sendo seis mulheres nessa condição, também metade de cada ambiente estudado. Do total de 17 mulheres, três declararam que oficialmente não eram alfabetizadas, porém assinavam as listas de presença.

A partir das visitas iniciais em Quicé, foram levantadas as possibilidades de constituição de um grupo produtivo de mulheres, uma vez que a associação possuía muitos apicultores e produtores do leite com atividades mais pujantes, e a participação feminina era pequena, sendo que muitas mulheres atuavam como membras da associação, porém não desenvolviam atividades produtivas. Já Cazumba I possuía um grupo consolidado que poderia ajudar com suas experiências o grupo em constituição do Quicé, mas a distância entre as comunidades – cerca de 30 km –, a princípio, era um ponto impeditivo.

Durante as visitas realizadas – entre março e julho –, foi procedida a observação sistemática em cada comunidade. Durante esses procedimentos foram realizadas anotações das necessidades de cada grupo, no caso de Cazumba I, percebeu-se que o grupo não fazia quaisquer tipos de anotação da produção, eram introspectivas, necessitavam de boas práticas de produção, carecia melhorar a apresentação dos seus produtos, bem como não tinha um protocolo para seguir com o processo produtivo, ou seja, cada ingrediente era colocado para produzir os sequilhos e bolos de acordo com a experiência dos grupos. Ao final do processo produtivo, enquanto consumidor este pesquisador adquiriu um bolo e três potes de tamanhos diferentes de sequilhos para viagem, elas foram perguntadas sobre o preço de venda e o custo de cada produção, informaram apenas o valor da venda, mas não sabiam o valor estimado para cada item produzido e quanto estavam tendo de resultado.



Foto: Produção de sequilhos – Cazumba I
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: produto sequilho – Cazumba I
Fonte: acervo do autor (2022)

Em relação a comunidade do Quicé, as primeiras visitas foram para o planejamento e organização para formação do grupo produtivo a partir das suas necessidades e da realidade local. Por exemplo, a associação possui uma casa de farinha e uma cozinha comunitária desativadas, em virtude da concentração nas atividades mais rentáveis para os associados: o mel e o leite.

Foi convidada para uma visita, uma professora na área de alimentos e o coordenador do curso que já tinham realizado um trabalho com um grupo da Igara em Senhor do Bonfim. Em relação a cozinha comunitária, foram feitas contribuições de como proceder a reativação e adequação do espaço, no que se refere a casa de farinha, foram feitas observações e orientações para a reativação, já que a principal matéria-prima *in natura* ou processada poderia advir da própria comunidade e também ser uma fonte de renda para as mulheres.



Foto: Casa de Farinha do Quicé
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: Análise - adaptação Cozinha Comunitária
Fonte: acervo do autor (2022)

Todas as contribuições foram acompanhadas pela Coordenadora da Associação e demais líderes do grupo, que posteriormente levaram as ideias para discussão e aprovação dos associados, visto que a cozinha comunitária e a casa de farinha não iriam servir somente para o grupo de mulheres que estava se formando, mas para toda comunidade e associação, pois cada produto processado nos espaços da associação deixa um percentual para a APAQ. No entanto, a reativação e adaptações ainda levaram um tempo para serem colocadas em prática.

A partir dessas possibilidades, além da observação sistemática, foram realizadas também anotações a partir da técnica de *brainstorming*, utilizada para levantar ideias de soluções de problemas ou para criar coisas novas. No caso do grupo, as mulheres buscavam gerar trabalho e renda com alguma atividade que pudesse conciliar com as demais obrigações que já tinham e partir dos recursos produtivos disponíveis (matéria-prima: mandioca e leite, cozinha comunitária, dentre outros), nesse caso, o turno vespertino era disponível para elas. Com todas as anotações realizadas, sem inicialmente fazer sugestões e sim plantar algumas sementinhas para brotar em cada pensamento delas, foi possível partir para outros diálogos e encontros para iniciar um desenho mais próximo do que as mulheres queriam.

PARTE IV: INTERCÂMBIO REALIZADO NO CAMPUS E NAS COMUNIDADES

Para culminar a primeira parte das ações mais voltadas a acompanhar e compreender as dinâmicas dos grupos, surgiu a necessidade de construir a partir do que foi identificado, as próximas etapas, uma vez que os sujeitos da pesquisa já tinham sido ouvidos (entrevistas com professores, profissionais, comunidades e representantes de cada grupo). A partir de todo contexto, tornou-se imperativo realizar um encontro com essas mulheres no IFBaiano, *campus* Senhor do Bonfim com programação estendida para as comunidades com a participação de outros profissionais/extensionistas.

Dessa forma, o momento aconteceu em agosto de 2022, uma jornada de 10 horas. No turno da manhã da manhã do dia 30/08/2022, as mulheres foram recebidas pelo Pesquisador, Coordenador do Curso de Alimentos, pelo Coordenador de Extensão e demais convidados. Na oportunidade, foi feita uma apresentação sobre o Curso Técnico Subsequente em Alimentos, à saber: formas de ingresso, eixos de formação profissional, principais atividades teórico-prática, estrutura física e corpo docente. Posteriormente, foi apresentado para os grupos como a Extensão do *campus* poderia contribuir com as comunidades. Os grupos receberam conheceram alguns processos e produtos gerados nos laboratórios, como a produção de álcool 70, sabão líquido e sabão em barra.

Os participantes convidados (professores, extensionistas, comunidades e líderes estudantis) puderam conhecer as histórias dos grupos por meio de uma roda de conversa. Foram abordados pelo pesquisador temas relacionados a gestão e empreendedorismo, associativismo e economia solidária, já os temas sobre empoderamento feminino, geração de trabalho e renda, encontro de mulheres e sentimento de pertencimento foram temas abordados pela convidada de Ciências Sociais. As boas práticas de produção e valorização da matéria-prima local foi abordado pela convidada na área de Alimentos, e a convidada extensionista do Idesa abordou os projetos de extensão para a valorização do trabalho feminino nas comunidades. Ao final da manhã, foi realizado um *tour* pelas instalações do *campus*, sendo que a maioria das mulheres conheceu as estruturas pela primeira vez.



Foto: Intercâmbio entre Comunidades
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: Roda de conversa
Fonte: acervo do autor (2022)



Fonte: Espaços físicos – Curso de Alimentos
Foto: acervo do autor (2022)



Fonte: Agroindústria do campus
Foto: acervo do autor (2022)



Fonte: Laboratórios – Pesquisa e Extensão
Foto: acerva do autor (2022)



Fonte: Unidade produtiva do Curso de Alimentos
Foto: acervo do autor (2022)

No dia 31/08/2022, as mulheres do Quicé foram levadas para a comunidade do Cazumba I. As visitas ocorreram na Associação (Cozinha Comunitária) e na Agroindústria, além da Casa de Farinha e Associação do Quicé, proporcionando uma interação entre os envolvidos com assuntos relacionados a gestão de grupos de empreendimentos solidários, além de orientações para formalização do grupo do Quicé quanto a sua cozinha comunitária e assistência técnica para início das suas atividades. Posteriormente, a logística seguiu para Quicé e os convidados tiveram a oportunidade de conhecer as duas comunidades.



Foto: Visita das Mulheres do Quicé a Cazumba I
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: Casa de Farinha do Cazumba I
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: Agroindústria do Cazumba I
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: Agroindústria do Cazumba I
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: Professores de Alimentos convidados
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: convidados em Quicé
Fonte: acervo do autor (2022)

Os resultados alcançados proporcionaram aos grupos envolvidos uma reflexão crítica e participativa para a promoção de discussões e aperfeiçoamento em novas atividades que envolvam grupos de empreendimentos solidários, em especial de mulheres que lutam por um espaço de protagonismo em suas áreas de atuação. As mulheres do Cazumba I foram muito importantes nesse processo para o grupo do Quicé, incentivando-as e passando as suas experiências de vida e produtivas.

As mulheres do Quicé ainda saíram com algumas dúvidas quanto aos produtos que poderiam elaborar a partir da criação do grupo. Na avaliação qualitativa ao final do encontro, tiveram momentos de descontração, ideias, conhecimento, troca de experiências, e sobretudo, perspectiva para a continuidade dos processos.

PARTE V: OS COMPORTAMENTOS E AS FERRAMENTAS DE GESTÃO

Entendida as necessidades dos grupos e as perspectivas das próximas etapas, após a realização do intercâmbio no IFBaiano, *campus* Senhor do Bonfim e comunidades, a visita de setembro foi para a realização de momentos mais voltados as habilidades comportamentais das participantes, sendo possível mapear, por meio de anotações, as principais características comportamentais empreendedoras das mulheres dos dois grupos produtivos na Comunidade do Cazumba I.

As abordagens foram desafiantes, pensadas com muito cuidado, para tanto foi muito discutido anteriormente com uma docente da área de Ciências Sociais que era uma das entrevistadas da pesquisa e militava há bastante tempo com grupos de mulheres, envolvendo temas como empoderamento feminino, superação, participação social, coletiva, dentre outros. Dialogar sobre essas questões foi leve a partir do entendimento que a abordagem necessitava.

No entanto, anteriormente a isso, já era possível notar por meio da observação sistemática e conversas informais que as interações sobre esses assuntos geravam uma certa timidez na hora que elas eram instigadas a participar sobre suas necessidades de realização, planejamento e empoderamento. Partindo desse pressuposto, percebeu-se a necessidade de se mergulhar no tema que elas gostavam de conversar no cotidiano das observações: a novela Pantanal. Desse modo, para tratar dos assuntos que envolviam este tópico, foi fundamental realizar analogias de cenas da novela com o tema da tese, pois se tratava de uma situação rotineira das mulheres e que elas se sentiam confortáveis em conversar.

Ante a isso, sempre eram relacionados os temas que envolviam o comportamento ou a gestão com as cenas que aconteciam na novela, sobretudo quando se relacionava o papel da personagem Maria Bruaca com temas sobre as suas características comportamentais, em relação ao respeito, a consideração, a persistência, a necessidade de mudança quando necessário, os desafios, a comunicação, a superação e a mensagem que sempre é possível galgar novos passos. Ainda durante a visita, uma parceira do projeto da instituição Idesa foi convidada e o momento foi de muita interação, já que as mulheres se sentiram à vontade, visto que a convidada milita na comunidade com outros projetos.



Foto: Roda de conversa – em Cazumba I
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: Roda de conversa – em Cazumba I
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: integração entre comunidades
Fonte: dados da pesquisa (2022)



Foto: degustação em Cazumba I
Fonte: dados da pesquisa (2022)

Em relação a parte da gestão, relacionar outros sujeitos da novela foi muito importante, como foram os casos dos personagens José Leôncio e Jove. Pai e filho que tinham conflitos e passaram a se entender no decorrer da trama, influenciando sobremaneira na forma de gerir os empreendimentos da família, que passou também a ter uma preocupação com uma gestão planejada, organizada e sustentável.

A cena que cabia para relacionar e fazer com que o entendimento do assunto fosse absorvido para aplicação no grupo, era discutida de forma leve e descontraída, sempre exemplificando o contexto das suas atividades.

Dessa forma, após a roda de conversa, foram realizados momentos de interação e degustação dos produtos, onde as mulheres do Quicé puderam acompanhar uma produção demonstrativa por parte das mulheres do Cazumba I e realizar a interação e a degustação dos produtos conforme fotos acima.

Os grupos puderam “consolidar” suas necessidades para a melhoria dos seus processos produtivos e de gestão empreendedora, sobretudo o grupo que estava em formação do Quicé, definido por elas como “Grupo Produtivo Mulheres Empoderadas” ao final do encontro. Posteriormente, desenvolveram suas camisas como ser visto nas imagens abaixo:



Imagem: Projeto Blusa – Mulheres do Quicé
Fonte: arquivo do grupo (2022)



Foto: Blusa confeccionada - Mulheres do Quicé
Fonte: acervo do grupo (2022)

A visita agendada de outubro só foi realizada com o Grupo de Mulheres do Quicé. O grupo produtivo do Cazumba I estava em pleno vapor da sua produção para atender as demandas existentes (Feiras Livre e da Economia Solidária, PNAE e comunidades circunvizinhas), e não havia agenda disponível para realizar as atividades do projeto, limitando-se, dessa forma, apenas a uma visita informal em novembro para conscientizá-las da importância de participar de uma formação para melhorar as práticas de produção, ampliar a oferta de produtos, entender a necessidade de se calcular os custos de produção e melhorar as habilidades, visto que a Agroindústria da comunidade estava prestes a ser inaugurada (previsão naquele momento era no primeiro semestre de 2023) e elas necessitavam desse processo para um bom andamento dos trabalhos.

A princípio, o que se conseguiu foi mostrar para as mulheres os custos de produção e a precificação dos seus produtos (sequilhos e bolos). Para tanto, houve uma explicação da necessidade de se estimar o tempo de trabalho delas, já que se dedicam nas atividades e o que sobra é dividido para o grupo, ou seja, a mão de obra de cada uma na produção precisava ser calculada e repassada a cada integrante da produção. Além disso, a importância de se calcular os gastos da depreciação, afinal o desgaste dos equipamentos necessita ser mensurado para posterior conserto ou reposição do bem. Em relação aos gastos com as matérias-primas, elas estimavam, porém sem uma precisão, pois não trabalhavam com gramas ou ml e sim com vasilhas caseiras de medidas. Dessa forma, a partir de uma organização, os cálculos dos produtos ficaram demonstrados da seguinte forma:

Tabela 3: cálculo de produção para 1kg de sequilho

MÃO DE OBRA	VERBAS
Salário mínimo vigente	R\$ 1.212,00
1/12 de 13º salário	R\$ 101,00
1/12 de 1/3 de férias	R\$ 33,67
8% de FGTS	R\$ 96,96
Estimativa mensal de um trabalhador assalariado	R\$ 1.443,63

BENS ATUAIS DE USO NA PRODUÇÃO - DEPRECIAÇÃO	VALOR
Liquidificador	R\$ 400,00
Batedeira	R\$ 600,00
Fogão	R\$ 800,00

SEQUILHOS			
INGREDIENTES	QTDE	UNID	VALOR
Fécula de mandioca	500	GR	R\$ 3,50
Ovos	3	UN	R\$ 2,00
Açúcar	160	GR	R\$ 0,48
Fermento Biológico	20	GR	R\$ 0,42
Margarina light	200	GR	R\$ 3,00
GASTOS COM A MASSA			R\$ 9,40

BOLOS			
INGREDIENTES	QTDE	UNID	VALOR
Farinha de trigo	220	GR	R\$ 1,10
Leite	200	ML	R\$ 0,80
Ovos	2	UN	R\$ 1,33

Manteiga	200	GR	R\$	1,00
Fermento	10	GR	R\$	0,30
Açúcar	240	GR	R\$	0,72
GASTOS COM A MASSA			R\$	5,25

MÃO DE OBRA E OUTROS GASTOS ASSOCIADOS			
ITEM	QTDE	UNID	VALOR
Mão-de-obra / hora	1	hora	R\$ 6,56
Depreciação / hora	15	min	R\$ 0,90
Gás / hora	10	min	R\$ 0,51
Energia elétrica	1200	Watts	R\$ 0,67
Diversos (água, detergente, descartáveis)	Diversos		R\$ 1,50
OUTROS GASTOS			R\$ 10,15

RATEIO DE MÃO DE OBRA E OUTROS GASTOS		
ITEM	%	VALOR
Outros gastos para os sequilhos	60	R\$ 6,09
Outros gastos para os bolos	40	R\$ 4,06

PROJEÇÃO POR UNIDADE PRODUZIDA - SEQUILHOS

GASTOS TOTAIS		R\$ 15,49
MARGEM DESEJADA (MARKUP)	50%	R\$ 7,74
PREÇO DE VENDA SUGERIDO		R\$ 23,23
PREÇO COMERCIALIZADO PELO GRUPO		R\$ 28,00
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO REAL		R\$ 12,51
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO EM PERCENTUAL		45%

PROJEÇÃO POR UNIDADE PRODUZIDA - BOLOS

GASTOS TOTAIS		R\$ 9,31
MARGEM DESEJADA (MARKUP)	50%	R\$ 4,66
PREÇO DE VENDA SUGERIDO		R\$ 13,97
PREÇO COMERCIALIZADO PELO GRUPO		R\$ 14,00
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO REAL		R\$ 4,69
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO EM PERCENTUAL		33%

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Os dados revelam que o empreendimento das mulheres em relação aos produtos tem apresentado uma margem de resultados satisfatória, visto que o produto sequilho está acima do preço gerado pelo markup de 50% (diferença de custo entre o preço de venda e o preço de custo do produto), passando o resultado desejado por elas. O preço sugerido pelo markup foi de R\$ 23,23, sendo vendido a R\$ 28,00. Ressalta-se que esse valor é por quilo do produto, sendo que os sequilhos são embalados com 200 e 500 gramas, com preços de R\$ 6,00 e 15,00, respectivamente, o que necessita de uma revisão de preços, já que a quantidade de embalagens e rótulos aumentam e os custos precisam ser inseridos.

Já o bolo, praticamente os valores se equiparam (sugerido x vendido), porém a margem de contribuição desejada pelo grupo (40%) ainda não condiz com a realidade e necessita melhorar o preço de venda para R\$ 19,00, sendo que este produto não é vendido na loja do Cesol, a princípio pela perecibilidade, porém, já existe alinhamento de parcerias deste projeto para buscar meios de resolver essa problemática.

As mulheres ficaram satisfeitas, pois empiricamente perceberam que auferiam resultados, de certa forma, satisfatórios, no entanto, como o volume de produção é baixo e tem cerca de 8 mulheres envolvidas, o resultado de maneira geral não é satisfatório ainda. Por isso, a comunidade anseia em inaugurar a unidade para melhorar sua produtividade e escoar a produção de acordo com a demanda reprimida para atender contratos junto ao PNAE, comunidades e eventos.

Ressalta-se que o empreendimento possui o acompanhamento para agregar valor aos produtos e escoar a produção por meio do Cesol, desse modo, a parte de comercialização e os elementos que envolvem (capacitação em vendas, rótulos, embalagens) ficam sob a responsabilidade do órgão por conta dos seus objetivos, e a parceria desta pesquisa foi relacionada ao que está sendo evidenciado nos resultados, uma parceria complementar as atividades do órgãos e demais parceiros que não desenvolve as minúcias que foram trabalhadas na tese.

Inclusive, quando o projeto desta tese estava em execução, o Cesol retomou o acompanhamento do grupo para participação em um edital de custeio para o desenvolvimento de um novo rótulo e embalagens. Os produtos também passaram

a ser comercializados na loja do Cesol e Feiras de Economia Solidária. Partindo dessa expertise, vale ressaltar que foi providenciado como uma das etapas desta tese, a preparação de toda documentação para que as Mulheres do Quicé ficassem aptas a receberem o acompanhamento do Cesol.



Foto: Sequilhos de tapioca – novo rótulo
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: Feira de Economia Solidária – Cazumba
Fonte: acervo do autor (2022)

Retomando aos cálculos, as mulheres informaram que sempre tiveram dificuldades para esse tipo de atividade. Em um primeiro momento não se tinha a intensão de passar os cálculos, e sim fazer com que elas entendessem o contexto e o porquê de se calcular a mão de obra, depreciação e o rateio (divisão dos gastos por produto), além disso, mostrar os resultados dos seus trabalhos por meio da viabilidade dos sequilhos e bolos produzidos.

A intensão, posteriormente, é capacitá-las com um projeto de gestão digital em parceria com os cursos de Informática e Computação do IFBaiano, que dentre as atividades terá a organização das planilhas eletrônicas – cálculos são automáticos a partir da inserção da receita e preços –, documentos digitais e o desenvolvimento de um projeto para um aplicativo de smartphone.

No entanto, ressalta-se que a comunidade possui estudantes fazendo curso superior em Ciências Agrárias, onde desenvolvem habilidades de conceitos e cálculos, sendo que essas discentes já possuem o cadastro no grupo de Mulheres União com a Natureza para suas inserções assim que a unidade de produção (agroindústria da comunidade) começar a operar. O grupo é constituído oficialmente

pelo projeto por 25 mulheres, sendo que entre 8 e 10 desenvolvem as atividades atualmente, devido a capacidade produtiva da cozinha comunitária ainda limitada.

Novamente em relação a visita de outubro, as ferramentas de gestão (Análise SWOT, 5W2H e Modelo Canvas) foram aplicadas somente no grupo de Mulheres do Quicé. O grupo seguiu o cronograma de todas as etapas, visto que era um grupo em formação e que necessitava desenvolver e potencializar os processos a seguir. Dessa forma, apresenta-se a análise SWOT (Matriz FOFA) realizada juntamente com o grupo de Mulheres do Quicé:

Quadro 2: Análise SWOT (Matriz FOFA) – Grupo Quicé

AMBIENTE	FAVORÁVEL	DESAVORÁVEL
	FORÇAS	FRAQUEZAS
FATORES INTERNOS	União Equipamentos e Infraestrutura Foco e Persistência Disposição e Determinação Arrecadação de recursos Qualidade do produto Matéria-prima	Gestão Capacitação Padronização Visão dos outros associados Produtos que se relacionem com a marca
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
FATORES EXTERNOS	Busca de conhecimento Realização de bingos Participação no PNAE Parcerias com órgãos de fomento Venda na feira livre e comércio local	Concorrência Trabalhar e não ter um resultado Aluguel de ponto comercial Embalagens e rótulos Registros no SIM

Fonte: elaborado pelo autor (2022) com base na literatura

A matriz SWOT é uma das ferramentas mais utilizadas na gestão. Trata-se de relacionar as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo com as forças e fraquezas mapeadas no ambiente interno da organização. Nesse sentido, a ferramenta foi adaptada para a realidade do grupo de Mulheres, com a intenção de conhecer seus pontos fortes e analisa-los até que ponto essas habilidades podem contribuir para minimizar os pontos de melhoria.

Percebe-se, por meio das visitas e da matriz FOFA, que o grupo possui alguns elementos fundamentais para que se torne possível um bom andamento dos trabalhos. A união, o foco, a persistência, a disposição e a determinação se relacionam com as habilidades comportamentais desenvolvidas para que os pontos que precisam ser melhorados como a gestão e a busca pela capacitação passem das fraquezas para oportunidades como a busca de conhecimento e a realização de eventos para que possam arrecadar recursos financeiros iniciais para iniciarem o projeto.

Em outro ponto, as ameaças como a concorrência, o receio de trabalhar e não ter resultados e o aluguel do ponto comercial, podem servir de motivação para buscarem potencializar as oportunidades de parcerias com órgãos de fomento e o caminho adequado para o desenvolvimento de um perfil social e burocrático (documentação) capaz de participar de programas como o PNAE e obterem os selos e rótulos necessários no decorrer do tempo. A própria infraestrutura que possuem já elimina um custo fixo com aluguel. A busca pela identidade do grupo x produtos, vista em um primeiro momento como uma fraqueza, tende a ser um ponto forte capaz de gerar oportunidades e reduzir os riscos de ameaças ocasionadas pelo mercado convencional.

Desse modo, ao verem que os desafios poderiam ser superados e que o grupo possuía muitas qualidades que poderiam fortalecê-las enquanto mulheres empreendedoras no contexto social, que eram capazes de gerar trabalho e renda em momentos que estariam “livres”, houve uma inquietação e manifestação de ideias motivadoras para além da técnica utilizada no início de acompanhamento do grupo (*brainstorming*). A partir do que foi analisado e colocado em discussão pelo grupo, dos rascunhos e anotações, foi desenvolvido o Modelo Canvas:

Quadro 3: Modelo Canvas - Quicé

MODELO CANVAS				
PROPOSTA DE VALOR	ATIVIDADES-CHAVE	PARCERIAS PRINCIPAIS	RELACIONAMENTO	SEGMENTOS
Produtos de qualidade, com saber caseiro, oriundo de um grupo de Mulheres a partir de Empreendimento Solidário e com preço justo	Boas práticas de produção	IFBaiano Cesol Senar Prefeitura Municipal Sindicato Empresas Locais	Redes Sociais	Famílias da Comunidade e regiões circunvizinhas, além de estudantes (merenda escolar)
	Padronização dos produtos		Eventos da Associação	
	Sabor da Vovó		Feiras Livres	
	Apresentação do produto		Feiras de Economia Solidária	
	RECURSOS PRINCIPAIS		CANAIS	
	Matéria-prima		WhatsApp e Instagram	
	Mão de obra das Mulheres		Entrega (Motosom)	
	Motosom		Retirada na Associação	
			Loja do Cesol-Bonfim	
ESTRUTURA DE CUSTOS		FONTES DE RECEITA		
Matéria-prima principal da comunidade (Economia Solidária)		Comercialização na Feira-Livre da Comunidade		
Cozinha Comunitária (Associação)		Feiras de Economia Solidária promovidas pelo Cesol		
Motosom (Terceirizado)		Comercialização a partir de eventos festivos na região		
Percentual para associação (energia, IPTU, etc)		Viabilidade para participar do PNAE		

Fonte: elaborado pelo autor (2022) com base na literatura

As Mulheres do Quicé ainda estavam em busca de uma proposta de valor alinhado ao nome e a marca do grupo. Desse modo, buscou-se uma ferramenta de gestão e planejamento empreendedor, que além de outros objetivos, pudesse proporcionar ao grupo essa reflexão. O modelo Canvas de modelos de negócios foi adaptado ao contexto para auxiliar o grupo produtivo a ter uma noção do empreendimento solidário e uma visão de mercado como construção social.

Nesse sentido, as mulheres, a princípio, buscam oferecer um produto que tenha valor para o público-alvo, não relacionado a questões financeiras, mas que tenha representatividade e que lembre que aquele produto adquirido represente o grupo em sua essência. Para tanto, a proposta de valor está relacionada a algo que lembre que os produtos são de qualidade, com saber caseiro, oriundo de um grupo de Mulheres que desenvolvem um Empreendimento Solidário e com preço justo na construção social dos mercados.

Para tanto, o grupo está se preparando para desenvolver boas práticas de produção e padronização dos produtos no que diz respeito aos processos produtivos, ou seja, que todas consigam manter a qualidade e o sabor, independentemente ser for a mulher A ou B que tenha produzido, um produto que também seja inicialmente desejado pelos olhos de quem busca esses alimentos. Sendo que essa relação com o público-alvo se dará por meio de redes sociais, especialmente o canal de vendas na comunidade (Whatsapp) e o de divulgação das atividades e produtos (Instagram), além disso, com os eventos da associação, as feiras livres e as da Economia Solidária, como forma de interação, pertencimento e conquista das mulheres.

Inicialmente, para atender o público-alvo, principalmente constituído pelas famílias da comunidade e regiões circunvizinhas, o grupo tem a ideia de trabalhar com a divulgação em motosom e entrega com esse mesmo veículo, como acontecem nas grandes cidades, para isso a entrega será terceirizada com o pagamento da taxa de entrega pelo consumidor e a divulgação por meio de patrocinadores, como os mercados locais. Relativo as parcerias, o grupo vai passar por um processo de capacitação no IFBaiano em parceria com o Sindicato Rural e o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar) oriundo do projeto desta tese e com indicação do pesquisador para o mapeamento enquanto empreendimento solidário junto ao Cesol.

As matérias-primas principais serão oriundas da própria associação, com preço justo, a saber: mandioca (aipim), leite, ovos. Os demais itens são do mercado local com parceria de compra coletiva em apoio a associação, girando a economia local, exceto para embalagens que são vendidas em mercados específicos. Além

da economia solidária girando com a matéria-prima, ainda haverá um pequeno percentual para a associação para os gastos fixos, a definir pelos associados, pois serão utilizados os espaços físicos da APAQ, como o local de eventos e a cozinha comunitária. No entanto, haverá a geração de receitas oriundas do resgate de festas típicas da região, encontros, dia de feira, participação em Feiras de Economia Solidária promovidas pelo Cesol e viabilidade dos processos burocráticos para participação do PNAE.

Para viabilizar o modelo proposto, foi fundamental criar um plano de ação – ferramenta de gestão 5W2H – uma espécie de *checklist* de atividades, prazos e responsabilidades para que o planejamento pudesse ser desenvolvido com clareza e eficiência no decorrer dos processos. Essa etapa foi fundamental para que o grupo iniciasse, de fato, a partir de um planejamento a execução das suas atividades.

Quadro 4: Plano de Ação 5W2H - Quicé

FERRAMENTA 5W2H						
5W					2W	
What O que fazer?	Who Quem?	Where Onde?	When Quando ?	Why Por quê?	How Como?	How Much Quanto custa?
Que ação será executada?	Quem irá executar/participar da ação?	Onde será executada a ação?	Quando a ação será executada?	Por que a ação será executada?	Como será executada a ação?	Quanto custa para executar a ação?
Reunião para consolidação do grupo	Mulheres do Quicé	APAQ	Outubro de 2022	Para definição dos projetos iniciais a serem executados	Reunião entre as mulheres com definição de tarefas para a execução do planejamento	Sem gastos envolvidos
Definição dos produtos e atividades iniciais	Mulheres do Quicé	APAQ	Outubro de 2022	Para iniciar os trabalhos com uma identidade do grupo	Reunião entre as mulheres para definição das tarefas e direcionamento de apoio	Sem gastos envolvidos. A logo será criada por uma pessoa da associação
Participar de uma capacitação/treinamento	Mulheres do Quicé / Convidar Mulheres do Cazumba I	IFBaiano, Campus Senhor do Bonfim	Entre novembro e dezembro de 2022	Para capacitar as mulheres na produção de derivados da mandioca	Atividade intermediada pelo projeto em parceria com o IFBaiano, Sindicato Rural e Senar	Gastos assumidos pelo IFBaiano, Senar e Sindicato, com doação de matéria prima do Quicé e

						demais participantes
Reunião para consolidação do grupo – planejamento o semestre de 2023	Mulheres do Quicé	APAQ	Janeiro de 2023	Planejamento do semestre 2023	Reunião na Associação com o grupo produtivo a partir do Modelo Canvas	Sem gastos envolvidos
Mapeamento do Grupo enquanto Empreendimento Solidário	Pesquisador, Centro Público de Economia Solidária (Cesol) e Mulheres do Quicé	Cesol	Fevereiro de 2023	Para acompanhamento técnico para futuros benefícios como: melhoria da marca, escoamento da produção, etc.	Por meio de visitas, reuniões e comunicação constante com o supervisor do Cesol e equipe de campo	Os gastos envolvidos entram nas questões orçamentárias do Cesol
Avaliação das atividades iniciais	Coordenadora das Mulheres do Quicé e Pesquisador	Virtual	Março de 2023	Troca de experiências, ideias, alinhamento, conversas informais e definição de lançamento oficial do grupo.	Alinhamento das ações a partir do modelo Canvas, Ciclo PDCA e da Análise SWOT	Sem gastos envolvidos
Apresentação de uma proposta de evento para arrecadação para reforma e adaptação da cozinha comunitária	Coordenadora do Quicé e Pesquisador	Virtual	Abril de 2023	Troca de experiências, ideias, alinhamento, conversas informais e definição de lançamento oficial do grupo.	Alinhamento das ações a partir do modelo Canvas, Ciclo PDCA e da Análise SWOT	Sem gastos envolvidos
Evento de lançamento oficial do grupo na Comunidade	Mulheres do Quicé, Pesquisador, parceiros institucionais e iniciativa privada	Espaço de eventos da Associação	Maio de 2023 (dia das mães)	Para arrecadação de fundos para reforma e adaptação da cozinha comunitária	Evento cultural com o resgate de tradições da comunidade com jovens e adultos, bingo, venda de produtos e show musical	Sem gastos envolvidos. Patrocínios de parceiros estratégicos
Reforma e adaptação da cozinha comunitária	Mulheres do Quicé e parceiros da associação (pedreiro, ajudantes)	APAQ	Junho de 2023	Para ampliar a produção e proporcionar um ambiente mais adequado para as boas práticas de fabricação.	Trabalho operacional com mutirão dos profissionais da associação	Previsão de gastos de R\$ 2.000,00 com materiais e alimentação dos envolvidos

Criação de Redes Sociais e Início do ciclo produtivo na Cozinha Comunitária e novas definições para o segundo semestre	Mulheres do Quicé, auxílio do pesquisador e equipe, caso necessário.	APAQ	Julho de 2023	Elaborar um novo plano de ação	Com base nas experiências e ideias adquiridas pelo grupo durante o processo	Sem gastos envolvidos
--	--	------	---------------	--------------------------------	---	-----------------------

Fonte: elaborado pelo autor (2022) com base na literatura

Destacam-se atividades de definição dos produtos (derivados da mandioca) e atividades iniciais para que o pesquisador pudesse seguir com as parcerias junto ao Cesol (pedido de mapeamento do empreendimento), ao Sindicato Rural, Senar e IFBaiano (parcerias para a capacitação) e o encaminhamento das necessidades para o curso de formação. Outro ponto importante que merece destaque é o planejamento para a realização do evento para arrecadação de recursos financeiros para reforma/adaptação do espaço e para o lançamento oficial no dia das Mães (14/05/2023), momento em que as mulheres do Cazumba I serão convidadas e haverá a entrega dos certificados das etapas anteriores (Intercâmbio e Etapa final dos Processos de Gestão). Ainda sobre o plano de ação, em todas as atividades as mulheres estão presentes, em sua maioria, as tarefas serão executadas por elas, no entanto, algumas poucas ações foram ou serão necessárias ter a participação do pesquisador e/ou de parceiros.



Foto: gestão e planejamento
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: gestão e planejamento
Fonte: acervo do autor (2022)

Durante o dia também foram concedidos momentos para que elas se reunissem sozinhas a partir do que havia sido discutido, posteriormente elas faziam as exposições das ideias. Como as mulheres já tinham em mente o que e como queriam dar os próximos passos, cada etapa foi do instrumento foi sendo explicada e rascunhada pelo pesquisador com os devidos ajustes a partir dos relatos das participantes. Cada instrumento foi contextualizado de acordo com a realidade do grupo, fugindo de questões técnicas e partindo para exemplos que pudessem ser alcançados pelo grupo, ou ainda que fossem instigadas a pensar.

Por exemplo, na ferramenta de análise SWOT, para captar os pontos fortes, era explicado que o grupo de Mulheres Empoderadas possuía muitas qualidades. Com base nisso como elas se enxergavam, o que o grupo tinha de bom (pontos fortes)? Ou ainda, o que elas precisam melhorar ou que tinham medo que não desse certo (para os pontos de melhoria)?. Em outro exemplo, o modelo Canvas eram perguntas que elas se sentissem enquanto público-alvo: Como gostariam que as pessoas de um empreendimento as tratassem enquanto consumidora? O que um produto deveria ter para satisfazê-las? E por fim, em relação ao 5W2H, quais etapas ainda faltavam para que o grupo se formasse? Dentre outros.

Durante o encontro essas dinâmicas foram acontecendo para que fosse possível anotações e rascunhos que gerassem informações importantes para que o grupo se sentisse representado nas suas próprias ações. Ao final do dia foi feito um relato resumo do que foi apurado em cada ferramenta e as mulheres ficaram motivadas, pois não visualizavam tantas potencialidades quando as ideias ainda não existiam, estavam embrionárias ou até mesmo soltas.

PARTE VI: TREINAMENTO GESTÃO PRODUTIVA – ETAPA FINAL

O treinamento foi idealizado a partir do caminhar da pesquisa e principalmente das necessidades identificadas pelos grupos produtivos. No caso de Cazumba I, havia a necessidade de capacitação para um novo desafio a ser iniciado no segundo semestre de 2023 – inauguração da nova unidade produtiva –, e o grupo do Quicé que estava em formação e necessitava continuar desenvolvendo, não somente em questões teóricas, mas, também, a prática produtiva.

Além das participantes das comunidades, foram abertas mais 05 (cinco) vagas, sendo distribuídas da seguinte forma: 03 (três) estudantes, sendo estes líderes estudantis/membros de comunidades (voluntários do projeto); e 02 (duas) representantes de outras comunidades.

Além dos professores convidados, todos os participantes faziam parte do escopo da pesquisa, tanto as mulheres dos grupos quanto os demais que já haviam participado da etapa de entrevistas. O curso ocorreu nas duas últimas semanas de novembro, nos dias 21 e 22; e 28 a 30/11/2022, com seguinte programação inicial:

Quadro 5: Programação do curso no período de 21 e 22/11/2022

AÇÕES	PLANEJADO x EXECUTADO			
	DESCRIÇÃO	INDICADOR QUANTITATIVO	QTD.	INDICADOR QUALITATIVO
Apresentação / Minicurso sobre Competências Pessoais, Profissionais / Relatos de Experiências Data: 21/11/2022	Atitudes comportamentais empreendedoras, profissionais e Ferramentas de Gestão	Grupos de Mulheres do Cazumba I, Quicé, estudantes e convidados	20	Visão sobre desenvolvimento pessoal e habilidades para o trabalho coletivo para a autogestão
Apresentação / Pesquisador / Curso de Alimentos e Sindicato x Senar Data: 22/11/2022	Boas práticas de produção e curso de formação e PDCA			Visão sobre segurança alimentar, condições de higiene e manipulação de matérias-primas e planejamento da produção – adaptado

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

A programação do primeiro dia (21/11) foi necessária para que os grupos se encontrassem novamente para trocar experiências e se fazer um apanhado geral das ações anteriormente realizadas, sobretudo em virtude do grupo de Quicé ter participado de todas as etapas e o do Cazumba I não ter realizado uma delas. Ante

a isso, também foi importante que os convidados pudessem acompanhar e entender todo o processo realizado até o momento e colocar suas percepções para a melhoria do processo.

Realizada a abertura dos trabalhos, foi procedida a apresentação e contextualização as ferramentas de gestão preenchidas, para os grupos e convidados, utilizadas em Quicé e os cálculos de produção em Cazumba I. Os grupos fizeram seus relatos, os resultados iniciais foram apresentados, as trocas de experiências realizadas e o projeto piloto com as comunidades foi se ajustando da melhor forma possível, para elas e com elas.

O dia 22/11 foi fundamental para o curso de formação na semana seguinte, haja vista que o sindicato do agricultor familiar deu as boas-vindas e se colocou à disposição para novas parcerias no projeto. Além disso, foi tratado sobre a importância boas práticas de produção, uma vez que o processo produtivo deve seguir etapas para a segurança alimentar, condições de higiene e manipulação de matérias-primas. Depois da apresentação houve um momento para revisitar os espaços físicos, fazer as interações e realizar os registros.



Foto: 1º dia – abertura e minicurso
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: 1º dia – minicurso e demais atividades
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: 2º dia - boas práticas de produção
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: 2º dia – PDCA e demais atividades
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: 2º dia - revisitando os espaços
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: 2º dia – Interação - Organização PDCA
Fonte: acervo do autor (2022)

Em relação ao Ciclo PDCA (22/11) foi necessário realizar uma apresentação simplificada sobre a ferramenta, explicando os objetivos e o porquê de aplicar o método durante o curso de formação, já que essa ferramenta de gestão também é muito utilizada no processo produtivo (PPC-Curso de Alimentos). Para melhor inserir os participantes nesse processo, as etapas foram divididas como se todos os envolvidos fizessem parte de um único empreendimento, sendo que iria se iniciar um processo produtivo e este necessitava funcionar como uma engrenagem e de forma planejada. Vale ressaltar, que as mulheres tiveram 5 dias para decidirem quais produtos seriam produzidos, a partir dos derivados da mandioca.

De forma simples e objetiva, em relação ao PDCA, foi colocado na ferramenta a fase “Planejar” com a identificação problema a partir da necessidade

das comunidades, ou seja, a produção partindo da matéria-prima principal, a mandioca. Foram anotadas as metas, ou seja, as mulheres necessitavam de uma formação teórica e prática sobre o curso e foi elaborado um cronograma de atividades para o período. Essa fase já havia sido definida empiricamente nos encontros presenciais e com os parceiros estratégicos, era mais uma questão de visualização dos grupos. Com o início do curso, em 28/11, conforme programação do quadro 6, tornou-se necessário pôr em prática o planejamento, checar e padronizar os processos.

Quadro 6: programação do curso no período de 28 a 30/11/2022

AÇÕES	PLANEJADO x EXECUTADO				
	DESCRIÇÃO	INDICADOR QUANTITATIVO	QTD.	INDICADOR QUALITATIVO	
Abertura e preparação dos materiais com o descasque, preparação e condicionamento das mandiocas Data: 28/11/2022*	Teoria e prática sobre o curso de formação em gestão e beneficiamento em derivados da mandioca.	Grupos de Mulheres do Cazumba I, Quicé, estudantes e convidadas	20	Visão sobre o início de um processo produtivo e teoria sobre o curso e sobre as matérias-primas e os produtos a serem trabalhados.	
Roda de conversa para avaliar o primeiro momento					
Atividade prática com diálogo constante sobre as teorias da produção Data: 29/11/2022	Teoria e prática no beneficiamento da matéria-prima			Visão sobre melhoria dos processos de trabalho, distribuição de tarefas: gestão para a autogestão	
Roda de conversa para avaliar o segundo dia					
Atividade prática com diálogo sobre o desenvolvimento dos produtos Data: 30/11/2022	Teoria e prática no desenvolvimento dos produtos			Visão sobre segurança alimentar, condições de higiene e manipulação de matérias-prima	
Avaliação geral, confraternização e degustação					

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

* Em virtude do jogo do Brasil houve um ajuste na programação desse encontro para ocorrer somente pela manhã

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Dessa forma, durante o curso foram abordadas, principalmente práticas do tema trabalhado nesta tese, com a inserção de atividade produtiva para o mapeamento dos processos. No primeiro dia ocorreu a abertura do curso, e a preparação dos materiais com o descasque e o acondicionamento das mandiocas para que as participantes pudessem ter uma visão sobre o início de um processo

produtivo envolvendo os benefícios da matéria-prima e da importância do trabalho coletivo para a geração de trabalho e renda.



Foto: Curso prático – Apresentação Sind. Rural
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: preparação e acondicionamento do aipim
Foto: acervo do autor (2022)

A fase executar do PDCA começara a acontecer, afinal estava sendo trabalhado um cronograma de atividades por meio das aulas práticas com abordagem teórica. Nesse sentido, os participantes fizeram uma autoavaliação qualitativa das suas participações no encontro, bem como os professores (gestão x alimentos x instrutora) fizeram ponderações do encontro. O quadro 7 mostra o PDCA:

Quadro 7: Ferramenta de Gestão adaptada – Ciclo PDCA

CICLO PDCA					
FASES			DESCRIÇÃO	SITUAÇÃO	
P	Plan	1	Planejar as melhorias	Identificar a necessidade	Produção a partir da matéria prima local
		2		Definir as metas	Formação teórica e prática
	Planejar	3		Elaborar um plano de ação	Cronograma de atividades
D	Do	4	Pôr em prática as melhorias	Executar o plano de ação	Treinamento: aulas teórica e prática
	Fazer	5		Acompanhar o plano de ação	Analisar o desempenho dos participantes
C	Check	6	Checar as melhorias	Verificação das ações	Acompanhamento das atividades
	Verificar	7		Verificação dos resultados	Verificar o alcance das metas
A	Action	8	Padronizar as melhorias	Efetuar as correções	Informar sobre os ajustes necessários
	Agir	9		Padronizar os procedimentos	Correções e padronização dos processos

Fonte: elaborado pelo autor (2022) com base na literatura

No segundo dia, com a mandioca devidamente pronta e as demais matérias-primas disponíveis, começou-se a modelar os produtos e as fases anteriores se faziam presentes com a inserção da terceira (verificação os processos), ou seja, as atividades iam sendo acompanhadas e a avaliação das metas analisadas, sendo que em momentos que o planejamento ficava comprometido (falta de alguns itens das receitas, botijão), a última fase de se fazer os ajustes e as correções necessárias também eram contextualizadas e colocadas em prática.



Foto: preparação da matéria-prima
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: modelagem da massa
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: Modelagem e orientação da Instrutora
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: Preparação dos produtos
Fonte: acervo do autor (2022)

Assim, o curso seguiu com as rotas sendo ajustadas no processo produtivo e de gestão dos recursos para o dia da finalização dos produtos e encerramento de um processo mapeado que pode ser adequado para outras realidades, sendo que cada fase era avaliada ao final do dia e colocada as impressões dos participantes, o que se tornou um processo integrado.

Como resultado do acompanhamento e mapeamento dos processos foi escolhido um produto (pizza) para desenvolver uma planilha automática de custos e precificação. A escolha da pizza foi devido o produto ser elaborado com mais ingredientes (recheios) que poderiam ser utilizados nos demais e a base principal (massa) ser a mesma de todos os outros produtos que foram desenvolvidos. Os

resultados evidenciam um produto com potencial enorme de geração de trabalho e renda para as mulheres. A planilha automática gerada possibilita saber o real custo produtivo e o retorno financeiro, cabendo apenas a atualização dos preços e inserção dos ingredientes para os cálculos.

Tabela 2: cálculo de produção para uma pizza

TABELA DE PREÇOS REFERÊNCIA: NOVEMBRO DE 2022		
ITENS	VALOR	UNIDADE
Mandioca (Aipim)	R\$ 3,00	KG
Ovos	R\$ 8,00	DZ
Açúcar	R\$ 3,00	KG
Fermento Biológico	R\$ 21,00	KG
Óleo girassol	R\$ 11,00	ML
Leite de vaca	R\$ 3,00	LT
Farinha de trigo	R\$ 5,00	KG
Sal refinado	R\$ 2,00	KG
Linguiça calabresa	R\$ 28,00	KG
Milho verde	R\$ 3,00	GR
Queijo Muçarela	R\$ 27,00	KG
Presunto	R\$ 20,00	KG
Peito de frango	R\$ 12,00	KG
Cebola grande	R\$ 3,00	KG
Molho de pizza	R\$ 2,00	PC
Orégano	R\$ 4,00	PC
Kit caixas de pizza com papéis para fundo com 100	R\$ 165,00	PC

MÃO DE OBRA	VERBAS
Salário mínimo vigente	R\$ 1.212,00
1/12 de 13º salário	R\$ 101,00
1/12 de 1/3 de férias	R\$ 33,67
8% de FGTS	R\$ 96,96
Estimativa mensal de um trabalhador assalariado	R\$ 1.443,63

BENS ATUAIS DE USO NA PRODUÇÃO - DEPRECIAÇÃO	VALOR
Liquidificador	R\$ 400,00
Batedeira	R\$ 600,00
Fogão	R\$ 600,00

MASSA DA PIZZA - TAMANHO FAMÍLIA			
INGREDIENTES	QTDE	UNID	VALOR
Mandioca cozida e amassada	200	GR	R\$ 0,60
Ovos de galinha caipira	1	UN	R\$ 0,67
Açúcar	10	GR	R\$ 0,03
Fermento biológico	5	GR	R\$ 0,11
Óleo Girassol	10	ML	R\$ 0,12
Leite de vaca	100	ML	R\$ 0,30
Farinha de trigo	200	GR	R\$ 1,00
Sal	1	GR	R\$ 0,00
GASTOS COM A MASSA			R\$ 2,82

RECHEIO DA PIZZA 4 SABORES - TAMANHO FAMÍLIA			
INGREDIENTES	QTDE	UNID	VALOR
Linguiça calabresa fatias	50	GR	R\$ 1,40
Milho verde	50	GR	R\$ 0,75
Queijo Muçarela ralado	100	GR	R\$ 2,70
Presunto ralado	50	GR	R\$ 1,00
Cebola em fatias	100	GR	R\$ 0,30
Molho de tomate	50	GR	R\$ 0,29
Oregano	10	GR	R\$ 0,12
GASTOS COM O RECHEIO			R\$ 6,56

MÃO DE OBRA E OUTROS GASTOS ASSOCIADOS - PIZZA TAMANHO FAMÍLIA			
ITEM	QTDE	UNID	VALOR
Mão-de-obra / hora	30	min	R\$ 3,28
Depreciação / hora	30	min	R\$ 0,20
Gás / hora	30	min	R\$ 1,00
Energia elétrica	870	Watts	R\$ 0,49
Diversos (água, detergente, descartáveis)	Diversos		R\$ 2,15
OUTROS GASTOS			R\$ 7,11

PROJEÇÃO POR UNIDADE PRODUZIDA		
GASTOS TOTAIS		R\$ 16,50
MARGEM DESEJADA (Markup)----->	82%	R\$ 13,53
PREÇO DE VENDA SUGERIDO		R\$ 30,03






ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DO PRODUTO PIZZA		
VENDAS TOTAIS	R\$	30,03
(-) CUSTOS DE PRODUÇÃO - MASSA	-R\$	2,82
(-) CUSTO DE PRODUÇÃO - RECHEIO	-R\$	6,56
(-) OUTROS GASTOS	-R\$	7,11
(=) RESULTADO BRUTO	R\$	13,53
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		45,05%

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Salienta-se que as associações dispõem de computadores e impressora, e geralmente os equipamentos são utilizados pela secretária de cada associação para elaboração das atas e controle de entradas e saídas do caixa. Posteriormente, a ideia é a partir da metodologia de cálculo trabalhar em parceria com os cursos de Informática e Computação para o desenvolvimento de um aplicativo intuitivo e de fácil manuseio em smartphone.













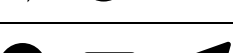

Percebe-se que os resultados evidenciam um produto com potencial enorme de geração de trabalho e renda para as mulheres, principalmente de Quicé que tem uma população grande para atender no entorno da associação. A partir disso foi possível viabilizar um fluxograma de gestão dos processos que servirá também para os demais produtos elaborados. Desse modo, o quadro 8 apresenta uma organização do processo produtivo para fixação na unidade de produção da cozinha comunitária.

Quadro 8: Fluxo do mapeamento da produção

SÍMBOLO	ATIVIDADE	DESCRIÇÃO
	Operação	A operação ocorre quando o produto entra em elaboração e é modificado intencionalmente em uma ou mais características, sendo a atividade realizada em equipamentos ou bancadas de trabalho.
	Movimentação	Quando o produto em elaboração ou elaborado é deslocado de um local para outro, exceto quando o movimento é parte da operação
	Inspeção	Momento em que o produto em elaboração ou elaborado é identificado e/ou avaliado pela quantidade ou qualidade
	Espera	Acontece entre uma atividade e outra para que o processo seja iniciado ou reiniciado
	Armazenamento	Essa atividade ocorre quando um produto elaborado é armazenado sob controle e sua retirada necessita de uma autorização

Fonte: elaborado pelo autor (2022) com contribuição dos profissionais da área de Alimentos (2022)

Quadro 8: mapeamento do processo produtivo dos derivados da mandioca

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO
	Preparação dos ingredientes das massas
	Descanso das massas
	Modelagem das massas
	Pré-assar as massas (somente no caso da pizza)
	Colocar as massas pré-assadas nas fôrmas untadas
	As massas continuam sobre a estação de trabalho até que os ingredientes para o recheio estejam prontos
	Preparar os ingredientes do recheio na pia
	Levar os ingredientes preparados para a estação de trabalho
	Levar as massas untadas para a mesa de preparo
	Montagem dos produtos
	Levar ao forno, assar e verificar o ponto
	Retirar do forno e colocar na mesa de preparo
	Embalar, quando for o caso
	Disponibilizar para consumo ou retirada

Fonte: elaborado pelo autor (2022) com base na literatura e contribuições dos profissionais da área de Alimentos.

Esse mapeamento simplificado é apenas para visualizar o processo produtivo em uma cozinha comunitária ou em uma agroindústria, devendo ser complementado com um fluxograma e tempo de cada produto a partir da necessidade dos grupos quando começarem a ampliar a produção (Cazumba I) ou iniciar o processo produtivo (Quicé). No grupo de Cazumba esse trabalho começou

a ser realizada recentemente por uma profissional da Nutrição que se interessou pelo projeto. Abaixo algumas imagens do processo de produção e a mesa final.



Foto: montagem de parte os produtos
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: parte dos produtos para assar
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: mesa com parte dos produtos
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: participantes e parte dos produtos
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: discussão e análise dos processos
Fonte: acervo do autor (2022)



Foto: mesa final, degustação e encerramento
Fonte: acervo do autor (2022)

A intenção em um primeiro momento era que os envolvidos tomassem conhecimento e entendessem o porquê é importante desenvolver todo um processo de gestão e acompanhamento de uma produção para que o resultado econômico e financeiro seja próximo da realidade do empreendimento solidário.

Afinal já existe uma agroindústria em Cazumba I que quando começar a funcionar terá custos fixos elevados, sendo que a comunidade possui estudantes que podem organizar esses processos (já fazem parte da associação), visto que as mulheres são especialistas na produção propriamente dita e a gestão elas precisam entender a importância. Muito embora elas tenham sido inseridas em todo o processo, a formação na área de gestão é um passo ainda que necessita ser acompanhado e desenvolvido em suas unidades produtivas, afinal ainda existem outros controles administrativos que necessitam ser desenvolvidos para quando a agroindústria tiver rodando em sua plenitude, como controle de estoques, contas a pagar e a receber, controle de entradas e saídas, dentre outros.

Nesse sentido, percebe-se que as comunidades necessitam de jovens estudantes como a comunitária de Cazumba I estudante de Ciências Agrárias responsável por apresentar as necessidades da comunidade, além disso, precisam de líderes, ou responsáveis que busquem projetos que possam orientá-los não somente nestes aspectos iniciais trabalhados nesta tese, mas também em relação aos resultados econômicos e financeiros evidenciados por meio dos bens, direitos e obrigações que esses empreendimentos possuem vinculados às suas associações (parte documental, fiscal e de controles).

Em Quicé já existem unidades produtivas que se tornaram improdutivas, como um laticínio da associação. A casa de farinha foi recentemente reativada a partir do incentivo e da orientação dos parceiros desse projeto, liderada pela coordenadora da associação, uma mulher forte, jovem comunitária que desde 2019 vem alavancando e conseguindo benefícios para a APAQ, dessa forma, torna-se necessário continuar desenvolvendo novos líderes e processos de gestão alinhados aos princípios do associativismo da economia solidária e do empreendedorismo aplicado ao contexto social das comunidades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste relatório, foram abordados os resultados da pesquisa de campo desenvolvida nas comunidades rurais de Cazumba I e Quicé, localizadas no município de Senhor do Bonfim, Bahia, pertencente ao Território de Identidade Piemonte Norte do Itapicuru. Por meio de um projeto piloto com as comunidades citadas, foram procedidas ações para a formação e o desenvolvimento dos seus grupos produtivos, constituídos por mulheres das respectivas associações.

Durante o desenvolvimento do projeto, foi possível constatar a importância de abordagens participativas e integradas para promover o desenvolvimento socioeconômico no território. Ao desenvolver junto aos participantes uma gestão empreendedora familiar rural, por meio das competências empreendedoras e das ferramentas de gestão, bem como um treinamento prático envolvendo o processo produtivo, a temática mostrou-se eficiente para incentivar a autonomia econômica e promover a sustentabilidade local dos grupos de mulheres.

Desse modo, este relatório apresenta como principais resultados a constituição e o desenvolvimento do grupo produtivo do Quicé, denominado Mulheres Empoderadas, bem como o incremento de novos produtos para o grupo União com a Natureza, da comunidade do Cazumba I. Além disso ambas comunidades puderam fomentar habilidades importantes no processo de condução dos seus grupos e desenvolver o potencial produtivo por meio das ferramentas de gestão, e por consequência, a autogestão na geração de trabalho e renda.

Adicionalmente, além das comunidades, os convidados e os voluntários da pesquisa puderam promover a cooperação e a solidariedade e a participação com encontros que proporcionam a troca de conhecimentos e experiências, a formação e o desenvolvimento de parcerias, sobretudo com abordagens interligadas ao contexto local para alcançar o desenvolvimento socioeconômico das comunidades.

Recomenda-se, dessa forma, a elaboração de cursos de formação a partir deste projeto piloto com o objetivo de proporcionar a formação e o desenvolvimento de novos grupos produtivos do TIPNI, da região nordeste e quaisquer localidades do território nacional, construindo um processo coordenado para um planejamento estratégico com os sujeitos que atuam no campo para tornar os grupos sociais mais organizados, com uma direção e controles efetivos para a autogestão.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2012.

DAVILA, T.; EPSTEIN, M. J.; SHELTON, R. **As Regras da Inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

DIAS, A. N. **Cazumba I: um retrato dos processos sociais e culturais de uma comunidade centenária**. Produto do Mestrado em Extensão Rural. Universidade Federal do Vale do São Francisco. Univasf, Petrolina-PE, 2019.

LISBOA, M. D. G. P.; GODOY, L. P. (2012). Aplicação do método 5W2H no processo produtivo do produto: a joia. **Iberoamerican Journal of Industrial Engineering**, 4(7), 32-47, 2012.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2005.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2005.

MCCLELLAND, D. C. Characteristics of Successful Entrepreneurs. **The Journal or Creative Behavior**, v. 21, n. 3. p. 219-233, 1987.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 32. ed. Petropolis: Vozes, 2012.

SCHAEFER, R. Empreender como uma forma de ser, saber e fazer: o desenvolvimento da mentalidade e do comportamento empreendedores por meio da educação empreendedora. **Tese (Doutorado)**. UFSM. PPGA, RS, 2018.

SILVA, N. P. **A importância do empreendedor rural para capacitar, desenvolver e equacionar estrategicamente os recursos sustentáveis, gerando renda e qualidade de vida**. Porto Alegre: Instituto Universal de Marketing em Agribusiness, 2013.

TOZONI-REIS, M. F. C. **Pesquisa-ação-participativa e a educação ambiental: uma parceria construída pela identificação teórica e metodológica.** In: Tozoni-Reis, M.F.C. (Org.). Pesquisa-ação-participativa em educação ambiental: reflexões teóricas. São Paulo: Annablume, 2007.

TUBINO, D. F. **Planejamento e controle da produção: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2009.

WERKEMA, C. **Método PDCA e suas ferramentas analíticas.** Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2012.