

Artigo de pesquisa (Teórico-empírico)

## Bordando resistências: Desenvolvimento de um empreendimento social feminino em uma comunidade quilombola do Ceará

Ana Carla Eugenio da Silva<sup>a</sup>  , Diego de Queiroz Machado<sup>a</sup>  ,  
Augusto César de Aquino Cabral<sup>a</sup>   e Sandra Maria dos Santos<sup>a</sup>  

<sup>a</sup>Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, Brasil



### Detalhes Editoriais

Sistema double-blind review


#### Histórico do Artigo

**Recebido** : 23 de maio de 2025  
**Aceito** : 04 de fev. de 2026  
**Disponível online** : xx de maio de 2026


Artigo ID: 2699

Classificação JEL: M19, L26, L31

#### Editor Chefe<sup>1</sup> ou Adjunto<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> Dr. Edmundo Inácio Júnior   
Univ. Estadual de Campinas, UNICAMP

#### Editor Associado Responsável:

Dra. Liliane Oliveira Guimarães   
PUC Minas

#### Editor Executivo<sup>1</sup> ou Assistente<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> M. Eng. Patrícia Trindade de Araújo

#### Revisão Ortográfica e Gramatical:

José Augusto Pereira da Silva

#### Como citar:

Silva, A. C. E. da, Machado, D. de Q., Cabral, A. C. de A., & Santos, S. M. dos. (2026). Bordando resistências: Desenvolvimento de um empreendimento social feminino em uma comunidade quilombola do Ceará. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 15, e2699. <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2699>.

#### Item relacionado (hasTranslation):

<https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2989>



Artigo verificado por: 

#### ✉ Autor de contato:

Diego de Queiroz Machado  
[diegomachado@ufc.br](mailto:diegomachado@ufc.br)

### Resumo

**Objetivo do estudo:** Analisar os fatores organizacionais, culturais e comunitários que influenciaram o desenvolvimento do Coletivo Bordando Resistência na comunidade quilombola de Alto Alegre (Horizonte/CE), examinando o contexto de origem do empreendimento social, os atores sociais envolvidos, as estratégias de sustentação adotadas e as formas de enfrentamento de desafios. **Metodologia/abordagem:** Adotou-se uma abordagem qualitativa e descritiva, com estratégia metodológica baseada no estudo de caso. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com seis bordadeiras do coletivo, e os dados foram tratados por meio da técnica de Análise de Conteúdo. **Principais resultados:** Os achados indicam que o coletivo promove impactos significativos no fortalecimento identitário, na valorização da cultura quilombola e na geração de renda para mulheres em contexto de vulnerabilidade. **Relevância/originalidade:** A pesquisa explora uma lacuna teórica ao investigar a interseção entre empreendedorismo social, cultura quilombola e autonomia feminina, oferecendo uma perspectiva situada e interdisciplinar sobre práticas de resistência e de empoderamento. **Contribuições teóricas/metodológicas:** O estudo contribui para o campo do empreendedorismo social ao apresentar um caso empírico que articula dimensões simbólicas, culturais e econômicas. Metodologicamente, propõe categorias de análise aplicáveis a outros contextos de empreendedorismo comunitário. **Contribuições sociais/para a gestão:** O artigo evidencia a importância do protagonismo feminino quilombola na construção de redes de solidariedade, no resgate da memória coletiva e na promoção do desenvolvimento sustentável. Destaca, ainda, a necessidade de políticas públicas de apoio e de reconhecimento institucional para fortalecer tais iniciativas.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo Social. Empreendedorismo Feminino. Comunidade Quilombola.

Embroidering resistance: The development of a female social enterprise in a quilombola community in Ceará, Brazil

### Abstract

**Study objective:** The purpose of this research is to analyze the organizational, cultural, and community factors that have influenced the development of the Coletivo Bordando Resistência in the quilombola community of Alto Alegre (Horizonte, Ceará), examining the context in which the social enterprise originated, the social actors involved, the sustainability strategies adopted, and how challenges are addressed. **Methodology/approach:** The research employs a qualitative, descriptive approach, using a single-case study design. Semi-structured interviews were conducted with six members of the collective, and the data were analyzed using content analysis. **Main results:** The findings indicate that the collective has a significant impact on identity reinforcement, appreciation of quilombola culture, and women's income generation in vulnerable contexts. **Relevance/originality:** The study addresses a theoretical gap by exploring the intersection of social entrepreneurship, quilombola culture, and female autonomy, offering a situated and interdisciplinary perspective on practices of resistance and empowerment. **Theoretical/methodological contributions:** The study contributes to the field of social entrepreneurship by presenting an empirical case that integrates symbolic, cultural, and economic dimensions. Methodologically, it proposes analytical categories that may be applied in other community entrepreneurship contexts. **Social/managerial contributions:** The research underscores the importance of quilombola women's leadership in building solidarity networks, preserving collective memory, and fostering sustainable development. It also emphasizes the need for public policies and institutional recognition to strengthen such initiatives.

**Keywords:** Social Entrepreneurship. Female Entrepreneurship. Quilombola Community.

## INTRODUÇÃO

O empreendedorismo social feminino configura-se como uma prática em que mulheres assumem o papel de gestoras de empreendimentos de pequeno porte, articulando intencionalmente objetivos econômicos e sociais (Kimbu & Ngoasong, 2016). Segundo Stahl et al. (2023), o empreendedorismo social feminino envolve não apenas o equilíbrio entre lucro e impacto, mas também a criação de espaços afetivos e coletivos que subvertem normas de gênero e fortalecem identidades femininas empreendedoras. Nesse contexto, essas empreendedoras identificam oportunidades de negócio que não se restringem às exigências do mercado, mas que visam também a promover transformações sociais relevantes, como a geração de trabalho e renda, a capacitação de sujeitos em contextos de vulnerabilidade e o fortalecimento das dinâmicas comunitárias locais (Torres & Avolio, 2024).

O empreendedorismo social feminino constitui um campo emergente de estudos, caracterizado pela articulação entre objetivos econômicos e transformações sociais conduzidas por mulheres em contextos de vulnerabilidade (Kimbu & Ngoasong, 2016; Stahl et al., 2023). Essa prática vem sendo analisada como espaço de geração de renda, fortalecimento de identidades coletivas e promoção de novos arranjos comunitários. Apesar dos avanços, a literatura ainda carece de investigações que examinem os fatores organizacionais, culturais e comunitários que influenciam o desenvolvimento de empreendimentos sociais liderados por mulheres em comunidades tradicionais, como as dos quilombos.

Diante desse contexto, esta pesquisa tem como objetivo geral analisar os fatores organizacionais, culturais e comunitários que influenciaram o desenvolvimento do Coletivo Bordando Resistência na comunidade quilombola de Alto Alegre (Horizonte/CE), examinando o contexto de origem do empreendimento social, os atores sociais envolvidos, as estratégias de sustentação adotadas e as formas de enfrentamento de desafios que, em conjunto, sustentam sua trajetória enquanto empreendimento social feminino voltado à valorização cultural e à promoção da autonomia financeira.

O Coletivo Bordando Resistência foi selecionado como estudo de caso por sua representatividade enquanto iniciativa de empreendedorismo social feminino em contexto quilombola. Surgido em 2017 como resultado de uma intervenção social voltada à valorização das mulheres da comunidade de Alto Alegre, o coletivo teve início em rodas de conversa e, ao longo do tempo, consolidou-se como um espaço coletivo e dinâmico, ampliando suas formas de atuação e alcance (Santos et al., 2022). Impulsionadas pela necessidade econômica e pelo desejo de empoderamento, as mulheres transformaram uma prática cotidiana em um empreendimento social promissor, contando com o apoio de atores locais e externos comprometidos com questões raciais e de igualdade de gênero (Associação Internacional de Cidades Educadoras, 2024).

O bordado, que tradicionalmente já fazia parte do cotidiano de algumas moradoras, passou a representar mais do que uma atividade artesanal, tornando-se uma ferramenta de sustentabilidade financeira e fortalecimento comunitário. No contexto das mulheres negras, periféricas e rurais, essa prática artesanal se consolidou como uma alternativa viável para geração de renda, proporcionando acesso a recursos e oportunidades fundamentais para sua emancipação financeira (Santos et al., 2022).

Esta pesquisa fundamenta-se nas teorias de empreendedorismo social, em diálogo com a literatura sobre empoderamento feminino e capital social, adotando como referência analítica as dimensões propostas por Stevens et al. (2015). Assim, foram analisados fatores organizacionais e culturais que marcaram a trajetória do Coletivo Bordando Resistência, estruturados em três eixos: valores, que revelam o equilíbrio entre lógicas voltadas ao lucro e ao bem-estar social; identidade organizacional, em suas vertentes normativa e utilitária; e atenção às metas sociais e econômicas, que

expressa a tensão entre impacto comunitário e sustentabilidade financeira. Esse enquadramento permitiu examinar a maneira como os elementos simbólicos, culturais e econômicos se articulam na experiência das bordadeiras quilombolas, evidenciando tanto as estratégias de resistência quanto os desafios enfrentados no processo de consolidação do coletivo.

No campo acadêmico, esta pesquisa se destaca por sua abordagem interdisciplinar, dialogando com os estudos sobre empreendedorismo social e cultura quilombola. Embora esses campos tenham recebido maior atenção nos últimos anos, ainda há escassez de estudos sobre a interseção entre cultura quilombola, empreendedorismo e autonomia feminina. A literatura tem privilegiado análises de impacto ou descrições gerais de experiências, mas carece de investigações que examinem em profundidade os elementos internos e contextuais que sustentam a trajetória de iniciativas coletivas lideradas por mulheres em territórios de resistência (Kai & Queiroz, 2022; Lacerda & Silva, 2018; Stevens et al., 2015). Nesse sentido, este artigo contribui para suprir essa lacuna, oferecendo um olhar situado sobre como valores, identidades organizacionais e dinâmicas comunitárias interagem no desenvolvimento de um empreendimento social feminino quilombola.

Do ponto de vista social, a pesquisa justifica-se pela urgência em se fortalecer comunidades quilombolas e suas mulheres, que historicamente enfrentam marginalização nos âmbitos econômico, cultural e político. O Coletivo Bordando Resistência promove empoderamento feminino, resgate de valores culturais ancestrais e inclusão social, contribuindo para dar visibilidade à luta por igualdade de gênero e reconhecimento das identidades quilombolas (Lacerda & Silva, 2018; Ferreira et al., 2020). Além disso, a investigação dessas práticas pode reforçar a importância do protagonismo comunitário na construção de redes de solidariedade e desenvolvimento sustentável.

## EMPREENDEIMENTOS SOCIAIS FEMININOS

O empreendedorismo social é definido como a criação de negócios que utilizam estratégias de mercado com o objetivo de gerar mudanças sociais (Torres & Avolio, 2024). Esses empreendimentos são comumente reconhecidos como organizações híbridas, por conjugarem, intencionalmente, metas econômicas com finalidades sociais. Como apontam Datta e Gailey (2012), os empreendimentos sociais operam simultaneamente com o objetivo de alcançarem sustentabilidade financeira e promoverem impacto social, caracterizando-se, portanto, por uma lógica de dupla finalidade. Essa natureza híbrida permite que tais iniciativas atuem como agentes de transformação, promovendo inclusão, justiça social e desenvolvimento local, sem abrir mão da viabilidade econômica que sustenta suas ações no longo prazo.

Ao considerar o empreendedorismo social feminino, é possível examinar tanto os fatores facilitadores quanto as restrições que o envolvem, além das experiências que o influenciam. De acordo com Yunis et al. (2018), a decisão de seguir esse caminho pode ser motivada por uma intensa necessidade de realização pessoal e de autonomia, assim como pelo desejo de gerar transformações sociais em prol das mulheres. Além disso, a busca pela autorrealização no empreendedorismo pode ser vista como uma forma de conquistar independência financeira e reconhecimento do status feminino.

Stevens et al. (2015) identificam três elementos principais que definem as missões social e econômica das organizações sociais: valores, identidade organizacional e atenção aos objetivos. A dimensão dos valores analisa o equilíbrio entre valores autocentrados, voltados para o lucro, e valores orientados ao bem-estar social, os quais influenciam diretamente as decisões organizacionais. A identidade organizacional pode assumir duas vertentes: normativa, que reflete o compromisso com ideais altruístas e a criação de valor social, e utilitária, que prioriza a eficiência econômica e a busca pelo lucro. Já a atenção aos objetivos refere-se ao foco dado às metas sociais em comparação

às econômicas, evidenciando a tensão permanente entre impacto social e viabilidade financeira. Essas dimensões estão interligadas e refletem o desafio central enfrentado pelas empresas sociais: equilibrar, simultaneamente, seus propósitos sociais e econômicos.

Pesquisas recentes têm evidenciado a relevância de se compreender melhor as vivências particulares das mulheres no campo do empreendedorismo social. De acordo com Magdalene (2024), é essencial entender de que maneira os valores, as redes de apoio e os contextos culturais influenciam as iniciativas e práticas empreendedoras femininas, considerando o papel decisivo desses fatores na formação e no fortalecimento de seus projetos.

Nesse contexto, iniciativas como cooperativas e redes de empreendedoras ilustram como o capital social pode ser utilizado para capacitar mulheres, contribuindo para a construção de comunidades mais justas e sustentáveis (Torres & Avolio, 2024; Yunis et al., 2018; Brogan & Dooley, 2023).

O empreendedorismo social feminino enfrenta uma série de obstáculos que dificultam sua consolidação e crescimento. Entre estes, destacam-se o acesso restrito a financiamentos e a ausência de políticas públicas de apoio, fatores que limitam a capacidade de expansão desses empreendimentos (Torres & Avolio, 2024). Outro desafio recorrente são os preconceitos de gênero, que restringem as oportunidades disponíveis para as mulheres e reproduzem barreiras institucionais (Yunis et al., 2018). Essas barreiras são agravadas em contextos de países em desenvolvimento, onde normas patriarcais, instabilidade econômica e a falta de suporte governamental, comprometem a viabilidade dessas iniciativas.

Além disso, a carência de empoderamento psicológico e institucional, somada às dificuldades financeiras, muitas vezes levam as mulheres a optarem por empregos tradicionais em vez de se dedicarem a seus projetos sociais. Esse processo limita o alcance do impacto esperado e reduz o potencial de inovação dos empreendimentos (Brieger et al., 2019).

Esses obstáculos tornam-se ainda mais evidentes quando analisados no contexto quilombola. Fonseca et al. (2022) destacam o artesanato como uma prática de empreendedorismo cultural, fundamental para a recuperação de valores identitários e para o fortalecimento da resistência das comunidades negras rurais. Além de sua dimensão simbólica, o artesanato também expressa uma relação entre consumidores e produtos, na medida em que os itens são interpretados como símbolos de resistência, empoderamento feminino e preservação cultural. Entretanto, tais comunidades enfrentam dificuldades adicionais para consolidarem suas iniciativas no mercado, como o acesso limitado a recursos e os desafios de valorização de seus produtos em um contexto capitalista.

## QUILOMBO: UM ESPAÇO DE RESISTÊNCIA

O conceito de quilombo tem sido historicamente reinterpretado e ressignificado ao longo do tempo. Inicialmente, no período colonial, os quilombos eram comunidades formadas por pessoas escravizadas que fugiam da opressão e estabeleciam territórios autônomos, onde podiam reconstruir suas vidas e manter suas tradições culturais africanas. Segundo Trindade e Pinho (2022), essas comunidades representavam não apenas um espaço de resistência contra a escravidão, mas também uma forma de organização política e social baseada na coletividade e na autossustentação. No entanto, a definição de quilombo ultrapassa a ideia de refúgio e fuga, pois envolve processos contínuos de luta por reconhecimento, identidade e território, que permanecem até os dias atuais.

A partir da Constituição de 1988, os quilombos passaram a ser reconhecidos como comunidades remanescentes, o que conferiu a esses grupos direitos territoriais, ainda que sua implementação tenha sido marcada por desafios e resistência estatal. Beatriz Nascimento amplia essa concepção ao compreender o quilombo como um espaço de resistência histórica e contemporânea, que não se limita a um território fixo, mas que também se manifesta

nas dinâmicas sociais e culturais das populações negras no Brasil. Essa perspectiva rompe com a visão tradicionalista que reduzia os quilombos a locais de marginalidade, destacando seu papel central na construção de novas formas de pertencimento e cidadania para afrodescendentes (Cunha, 2012; Smith et al., 2021).

Atualmente, os quilombos são territórios contestados, onde as comunidades continuam a enfrentar ameaças de expropriação e violência fundiária, reforçando a necessidade de políticas públicas que assegurem a titulação dessas terras e a manutenção de seus modos de vida (Silva & Souza, 2021). Além da dimensão territorial, os quilombos se configuram como espaços de transmissão de saberes ancestrais, práticas culturais e formas coletivas de organização, reafirmando sua importância como patrimônio histórico e cultural (Pereira & Magalhães, 2022). Assim, a luta quilombola é uma continuidade da resistência ao racismo estrutural e à desigualdade social, reafirmando a necessidade de compreender o quilombo como uma categoria dinâmica que articula identidade, cultura e território.

A participação feminina foi essencial para impulsionar a educação quilombola, a cultura e a manutenção dos saberes ancestrais, contribuindo para o fortalecimento da identidade quilombola e a garantia de políticas públicas voltadas à comunidade, enfrentando barreiras de gênero para garantir sua presença e voz na tomada de decisões (Rocha et al., 2018; Costa & Souza, 2023).

## PERCURSO METODOLÓGICO

Esta pesquisa adota uma metodologia de natureza qualitativa. A escolha por uma abordagem qualitativa justifica-se pela necessidade de compreender em profundidade os significados, percepções e vivências atribuídos, pelas participantes do Coletivo Bordando Resistência, à sua experiência com o empreendedorismo social feminino. Como destaca Flick (2009), essa abordagem possibilita examinar os fenômenos em seus contextos naturais, permitindo uma aproximação sensível à complexidade dos processos sociais e culturais envolvidos, sem a limitação da mensuração quantitativa de variáveis.

Além disso, o estudo caracteriza-se como um estudo de caso do tipo único, por concentrar-se na experiência específica do Coletivo Bordando Resistência na comunidade quilombola de Alto Alegre. Segundo Stake (2005) e Yin (2015), essa estratégia é particularmente adequada quando se busca uma compreensão aprofundada de um fenômeno em seu contexto real, considerando suas singularidades, complexidades e inter-relações com o meio em que ocorre.

A pesquisa de campo foi realizada com o objetivo de coletar dados primários por meio de entrevistas com as bordadeiras do Coletivo Bordando Resistência. O contato inicial foi estabelecido com uma das integrantes do coletivo, a fim de apresentar a pesquisa e solicitar apoio para a execução do estudo. A resposta foi positiva, e as participantes demonstraram disponibilidade para colaborar com a investigação.

Além das entrevistas semiestruturadas, a pesquisa utilizou fontes secundárias de domínio público, como reportagens e publicações institucionais que retratam a trajetória do Coletivo Bordando Resistência, disponíveis em portais como a Associação Internacional de Cidades Educadoras (2024), o site da Prefeitura de Horizonte (2024) e o portal Clic Horizonte (2024).

Essas fontes foram analisadas de modo complementar, com o objetivo de contextualizar e confirmar informações narradas pelas participantes, caracterizando uma forma de triangulação qualitativa, que contribui para fortalecer a validade e a coerência interpretativa dos achados (Flick, 2009).

O local do estudo foi intencionalmente escolhido: o Quilombo Alto Alegre, com foco específico no contexto do Coletivo Bordando Resistência.

O Quilombo de Alto Alegre, localizado no município de Horizonte na Região Metropolitana de Fortaleza, Ceará, é uma comunidade remanescente de quilombo que construiu sua identidade a partir da resistência e luta por direitos. Composto por aproximadamente 375 famílias, o território foi reconhecido oficialmente como quilombola pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA) e regularizado em 2015, garantindo 498 hectares para a comunidade. Esse período foi marcado por um intenso processo de organização comunitária e de articulação política, culminando na fundação da Associação dos Remanescentes de Quilombos de Alto Alegre e Adjacências (ARQUA), que se tornou um importante instrumento na luta por titulação e acesso a direitos básicos, como saúde e educação (Rocha et al., 2018; Costa & Souza, 2023).

Foram convidadas a participar do estudo as 15 integrantes do Coletivo Bordando Resistência, e, com base no critério de disponibilidade, seis mulheres bordadeiras aceitaram participar da pesquisa. A coleta de dados ocorreu em fevereiro de 2025, por meio de entrevistas realizadas na própria comunidade quilombola. As participantes foram selecionadas considerando seu envolvimento direto com o coletivo, incluindo fundadoras e integrantes que se incorporaram posteriormente, o que possibilitou apreender diferentes perspectivas sobre a criação, consolidação e desafios do empreendimento.

Por se tratar de uma pesquisa qualitativa, a seleção das participantes seguiu critérios de pertinência e profundidade analítica, sem o intuito de generalizar os resultados (Minayo & Costa, 2018). Estudos recentes indicam que a saturação teórica pode ser alcançada com um número reduzido de entrevistas quando há homogeneidade e densidade nas narrativas (Guest et al., 2020; Hennink & Kaiser, 2022). Essa condição foi observada no presente estudo, uma vez que as experiências das bordadeiras apresentaram convergências significativas quanto aos sentidos atribuídos ao trabalho coletivo, à autonomia feminina e ao fortalecimento da identidade quilombola.

A pesquisa observou todos os princípios éticos previstos na Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, que regulamenta as investigações em Ciências Humanas e Sociais. Todas as participantes foram informadas sobre os objetivos do estudo e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), autorizando a gravação das entrevistas e o uso das informações exclusivamente para fins acadêmicos. Foi assegurado o anonimato das respondentes, identificadas no texto apenas pela letra "B" (de bordadeira) seguida de um número sequencial, conforme a Tabela 1, bem como a confidencialidade das gravações e transcrições.

**Tabela 1**

*Perfil das entrevistadas*

Participante	Idade	Escolaridade	Ocupação Principal
B1	49	Ensino superior completo	Professora
B2	21	Ensino médio completo	Artesã
B3	41	Ensino fundamental completo	Artesã
B4	63	Ensino fundamental incompleto	Artesã
B5	47	Pós-graduação	Professora
B6	46	Pós-graduação	Professora

Nota: Elaborada pelos autores (2025).

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, que foram escolhidas por oferecerem flexibilidade na condução das perguntas, permitindo explorar novas questões que surgissem durante a conversa, sem perder o foco do objetivo central da pesquisa.

O roteiro de entrevistas foi elaborado com base nas dimensões teóricas propostas por Stevens et al. (2015), valores, identidade organizacional e atenção às metas sociais e econômicas, que orientaram tanto a construção das perguntas quanto a análise dos resultados. O instrumento foi estruturado em torno de objetivos específicos e dimensões analíticas, conforme apresentado na Tabela 2, mas preservou flexibilidade para que as participantes pudessem introduzir novos temas e aprofundar experiências emergentes durante as conversas. Essa combinação de perguntas-base e abertura dialógica é característica das entrevistas semiestruturadas, permitindo que as falas das bordadeiras revelassem sentidos, memórias e práticas que extrapolam o roteiro inicial (Flick, 2009; Minayo & Costa, 2018).

**Tabela 2**

*Roteiro de entrevista*

Dimensão	Perguntas
Identidade Organizacional	1. Como o projeto surgiu?
	2. Qual era a motivação inicial: Era uma necessidade econômica, cultural, de fortalecimento comunitário?
	3. Quem foram as primeiras pessoas a participar e por quê?
	4. O que mudou na comunidade depois que o projeto começou?
Atenção às Metas Sociais e Econômicas	5. O que vocês fazem para vender os produtos do projeto?
	6. Como o dinheiro do projeto é usado?
	7. Quais dificuldades vocês enfrentam para manter o projeto funcionando?
	8. O projeto recebe ajuda de alguma organização ou do governo?
Valores e Identidade Organizacional	9. Vocês têm alguma forma de ensinar outras pessoas da comunidade a participarem do projeto?
	10. Quem ajudou o projeto a crescer desde o início?
	11. O projeto recebe apoio de pessoas de fora da comunidade? Como?
	12. Vocês já fizeram parceria com outras organizações ou grupos?
	13. Que tipo de apoio (dinheiro, material, conhecimento) foi mais importante para o projeto?
	14. Como a comunidade vê o projeto hoje?
	15. O que vocês gostariam de melhorar no projeto com mais apoio?

Nota: Elaborada pelos autores (2025).

As entrevistas foram integralmente transcritas de forma manual, respeitando pausas, entonações e expressões significativas das falas, o que possibilitou maior familiaridade com o conteúdo empírico e aprofundamento interpretativo (Minayo & Costa, 2018). A análise dos dados também foi conduzida manualmente, seguindo as etapas propostas por Bardin (2016): (1) pré-análise, com leitura flutuante das transcrições e organização do material; (2) exploração do conteúdo, mediante codificação e categorização das unidades de registro; e (3) tratamento e interpretação, relacionando os achados às dimensões teóricas do estudo, valores, identidade organizacional e atenção às metas sociais e econômicas (Stevens et al., 2015). A opção por um procedimento manual, em vez do uso de softwares de apoio à análise qualitativa, deve-se à escala reduzida do corpus e ao interesse em preservar a interpretação contextual e situada das narrativas das bordadeiras.

Para assegurar a confiabilidade e a consistência dos dados, foram adotadas duas estratégias complementares. A primeira consistiu na triangulação de fontes, por meio da comparação entre as informações obtidas nas entrevistas e aquelas presentes em notícias e registros institucionais públicos sobre o Coletivo Bordando Resistência, disponíveis em portais já mencionados anteriormente. A segunda estratégia envolveu a validação

interpretativa junto às participantes, realizada durante a própria etapa de entrevistas, na qual as bordadeiras tiveram oportunidade de confirmar, ajustar ou complementar informações sobre a história e o funcionamento do coletivo. Essas práticas contribuíram para aumentar a fidedignidade das interpretações e fortalecer o vínculo entre pesquisadora e participantes, em conformidade com os princípios da pesquisa qualitativa (Flick, 2009; Minayo & Costa, 2018).

As categorias foram definidas a partir do objetivo da pesquisa, alinhado às falas das entrevistadas e às dimensões citadas anteriormente. A Tabela 3 apresenta as categorias e subcategorias definidas.

**Tabela 3**

*Categorias e subcategorias de análise*

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>
Contexto de origem do empreendimento social	Relação com projetos anteriores
	Motivação para a criação do empreendimento
	Mudanças na comunidade antes e depois do projeto
Atores sociais envolvidos	Participação das bordadeiras e fundadoras
	Papel da ex-secretária de cultura e demais gestores públicos
Estratégias de sustentação	Organização interna e divisão de recursos
	Estratégias de visibilidade e divulgação
	Parcerias estratégicas
Enfrentamento de desafios	Dificuldades na valorização do trabalho artesanal
	Sustentabilidade financeira e apoio institucional
	Acesso a materiais e estrutura física
	Questões de mobilização e adesão de novas participantes

Nota: Elaborada pelos autores (2025).

Como limitação, destaca-se o número reduzido de participantes e a ausência de acompanhamento longitudinal, o que restringe a análise de impactos intergeracionais. Contudo, o estudo privilegia a profundidade interpretativa, característica central das pesquisas qualitativas.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

A seguir, os resultados obtidos a partir das entrevistas realizadas, assim como a discussão desses achados de acordo com as categorias e subcategorias elencadas.

A análise dos resultados foi estruturada a partir das dimensões teóricas propostas por Stevens et al. (2015), valores, identidade organizacional e atenção às metas sociais e econômicas, as quais orientaram a interpretação das falas das participantes e a construção das categorias analíticas. As quatro categorias centrais identificadas: (1) contexto de origem do empreendimento social, (2) atores sociais envolvidos, (3) estratégias de sustentação e (4) enfrentamento de desafios, refletem a trajetória do Coletivo Bordando Resistência desde sua formação até sua consolidação enquanto empreendimento social feminino quilombola. Essa organização analítica permitiu conectar empiricamente os achados às dimensões teóricas, evidenciando como fatores organizacionais, culturais e comunitários se articulam no fortalecimento da identidade coletiva, na geração de renda e na promoção do empoderamento feminino no contexto da comunidade de Alto Alegre.

## Contexto de origem do empreendimento social

Na categoria “Contexto de origem do empreendimento social”, todas as entrevistadas relacionaram o surgimento do Bordando Resistência ao encerramento do projeto de alfabetização Libertando. Como explicou B1, “com o término desse projeto, tinham muitas mulheres, senhoras, que não estavam aptas a ir para o mercado de trabalho (...) aí veio a ideia de ensinar essas mulheres a bordar para poderem ter uma renda a mais na família”.

A continuidade do vínculo construído no projeto anterior também foi destacada, como relata B2: “a ex-Secretária de Cultura fez uma reunião para a gente aprender o básico (...) aí uma pessoa respondeu: que tal a gente bordar a história da comunidade? Foi assim que começou”. Esse direcionamento cultural foi reforçado na fala de B3, que recorda: “uma das mais velhas do nosso grupo deu a ideia de contar a nossa história. E aí surgiu o nome da nossa primeira exposição, Porque Cazuzza resistiu, resistimos também”. Esses relatos evidenciam que o coletivo surgiu inicialmente de uma necessidade econômica, mas logo incorporou uma dimensão cultural e identitária, transformando o bordado em uma ferramenta de resistência e memória comunitária.

Inicialmente, o grupo foi formado por cerca de 15 mulheres, algumas das quais já haviam participado do projeto de alfabetização. No começo, a proposta se limitava a um curso básico de bordado, mas, ao longo das reuniões, surgiu a ideia de utilizar a técnica para contar a história da comunidade quilombola por meio dos bordados. Esse novo direcionamento veio de uma conversa espontânea entre as participantes, e a proposta foi abraçada pelo grupo, resultando na criação da primeira exposição “Porque Cazuzza Resistiu, Nós Também Resistimos”, que retratava a trajetória do quilombola Negro Cazuzza, tão importante para a história da comunidade. Essa exposição foi um marco importante para o coletivo Bordando Resistência e para a comunidade.

Sobre a subcategoria “Motivação para a criação do empreendimento” as falas das bordadeiras retratam que inicialmente, o objetivo central era econômico, oferecendo uma fonte de renda para mulheres que não estavam inseridas no mercado formal. No entanto, rapidamente o projeto também passou a ter uma dimensão cultural e social, fortalecendo laços comunitários e servindo como ferramenta de resgate da história local por meio do bordado (Kimbu & Ngoasong, 2016). Com o tempo, os participantes perceberam que a atividade ia além do aspecto financeiro, tornando-se um espaço de fortalecimento identitário e resistência, além de um espaço de acolhimento emocional para elas (Torres & Avolio, 2024).

No que diz respeito à terceira subcategoria: “Mudanças na comunidade antes e depois do projeto”, as falas evidenciam que antes da criação do Bordando Resistência, a comunidade quilombola enfrentava diversos desafios relacionados à visibilidade, ao reconhecimento de sua história e à inclusão de suas mulheres no mercado de trabalho. A comunidade era pouco lembrada e, muitas vezes, só recebia atenção em datas comemorativas, como o mês da Consciência Negra. Além disso, a história local era transmitida apenas oralmente, sem registros materiais que garantissem a preservação e difusão da memória coletiva. Como explicita B5 em sua fala, destacando a importância do projeto que venceu um prêmio e a levou a Coreia do Sul:

O reconhecimento, porque através de um fio de linha, nosso reconhecimento foi na Coreia do Sul. Então, através do bordando a nossa história, teve muito reconhecimento. A própria comunidade realmente não reconhecia a história, e através do bordado elas conheceram toda a história, e teve muito reconhecimento fora parte, até fora do país.

Após a implementação do projeto, a comunidade passou por transformações expressivas. O bordado trouxe maior visibilidade ao território quilombola, despertando o interesse de pessoas e instituições externas. A exposição “Porque Cazuzza resistiu, nós também resistimos” permitiu que a trajetória do Líder Negro Cazuzza e da própria comunidade fosse documentada, transformando o

bordado em um instrumento de resistência, preservação cultural e memória coletiva. A literatura aponta que os empreendimentos sociais liderados por mulheres não apenas representam uma estratégia econômica, mas também funcionam como espaços de negociação do reconhecimento cultural e fortalecimento da identidade comunitária. Através da produção artística e cultural, essas iniciativas contribuem para o resgate e a valorização de memórias coletivas anteriormente marginalizadas (Torres & Avolio, 2024).

A ampliação do reconhecimento do grupo também trouxe melhorias estruturais para a comunidade. Algumas ruas foram asfaltadas, espaços culturais foram criados e a visibilidade do projeto impulsionou o interesse de outras pessoas em participar. Muitas das mulheres, que inicialmente haviam desistido do projeto, passaram a buscar oportunidades de integração, percebendo o impacto positivo da iniciativa.

### Atores sociais envolvidos

Para a categoria “Atores sociais envolvidos”, na primeira subcategoria “Participação das bordadeiras e fundadoras” fica nítido que as bordadeiras desempenham um papel central na construção e continuidade do projeto. Desde o começo, a iniciativa foi formada por um grupo de mulheres que se reuniram com o objetivo de aprender bordado e gerar renda. Muitas delas permaneceram no coletivo, enfrentando desafios e adaptando-se às mudanças ao longo do tempo. Além da produção artesanal, elas tornaram-se responsáveis pela gestão do projeto, buscando oportunidades de financiamento, participando de feiras e eventos e promovendo oficinas para ampliar a participação da comunidade. Algumas bordadeiras destacam que o grupo vai além do trabalho manual, funcionando como um espaço de acolhimento e fortalecimento emocional, onde as mulheres compartilham experiências e constroem laços de solidariedade, por exemplo:

Acho que eu digo que foi todas nós mesmos, a gente tem a ex-secretária de cultura, né, que é uma das coordenadoras, né, que é a nossa raiz forte e todas nós juntas, a nossa própria vontade de estarmos juntas, nós sentimos a necessidade de nos encontrar, de estarmos juntas, de compartilhar tudo aquilo que nós sabemos, não só o bordado, né, mas sim os conhecimentos, porque nós não temos uma faixa etária de idade, de 20 anos até 40, não, no nosso coletivo tem, a mais velha, acho que tem uns 75 anos mais ou menos e a mais nova é a que tem 5 anos, né, aí é uma mistura de gerações, e passa o conhecimento das nossas conversas, bordando e conversando e passando o conhecimento para as mais novas, tendo a experiência dos mais novos também para conosco já mais adulto (B1).

Em relação ao “papel da ex-secretária de cultura e demais gestores públicos” A ex-secretária de cultura teve um papel fundamental na origem do projeto e é citada por todas as bordadeiras, sendo coordenadora do projeto até hoje, também uma das principais incentivadoras da iniciativa. Foi ela quem, ao perceber a necessidade de dar continuidade ao projeto de alfabetização Libertando, propôs a formação do grupo de bordadeiras. Seu apoio foi essencial tanto na articulação inicial quanto no incentivo à valorização da história e cultura da comunidade por meio do bordado. Além disso, a participação de gestores públicos em momentos estratégicos, permitiu que o grupo tivesse acesso a espaços para exposições e editais de financiamento, como os da Lei Aldir Blanc e da Lei Paulo Gustavo. Apesar desse apoio pontual, o projeto não conta com um financiamento contínuo do poder público e funciona de forma independente.

A participante B5 relatou sobre apoio institucional que recebe da prefeitura: “da prefeitura só é os patrocínios, com o transporte, alguma coisa assim, mas ele é um projeto, é um grupo totalmente independente”. Apoios institucionais, mesmo que pontuais, desempenham um papel importante na viabilização de empreendimentos sociais liderados por mulheres, sejam por meio da concessão de espaços, suporte logístico ou acesso a programas de financiamento público (Torres & Avolio, 2024).

Embora não possua parcerias institucionais fixas, o Bordando Resistência recebe apoio de diferentes organizações e coletivos culturais. Um exemplo é o Colégio Santa Helena, que contribuiu financeiramente em momentos importantes, ajudando na participação do grupo em eventos. Além disso, instituições como a Casa Bendita auxiliam com a doação de materiais, como linhas e tecidos, reduzindo os custos de produção do grupo. Outras iniciativas, como Linhas do Mar, Mil Agulhas e Gotas de Esperança para Brumadinho, envolveram o coletivo em projetos de bordado com impacto nacional e internacional, ampliando sua visibilidade.

### Estratégias de sustentação

Na categoria “Estratégias de sustentação” e subcategoria “Organização interna e divisão de recursos” percebe-se, a partir das falas, que para garantir a continuidade do projeto, o grupo desenvolveu estratégias de organização interna que permitem a sustentabilidade da iniciativa. Inicialmente, os recursos eram divididos igualmente entre as bordadeiras, mas, com o tempo, percebeu-se a necessidade de um modelo mais equitativo.

Atualmente, a distribuição financeira é baseada na produção individual, quem borda mais, recebe proporcionalmente, garantindo um critério justo de remuneração. Além disso, parte da renda obtida com a venda dos produtos é destinada à reposição de materiais essenciais, como tecidos e linhas. Essa estrutura organizacional fortalece o compromisso das participantes, garantindo que o projeto continue operando de forma autônoma e sustentável: “[...] as meninas são professoras, né, e quando elas estão trabalhando é dividido entre cinco pessoas que não têm um trabalho fixo” (B2). Mulheres empreendedoras sociais frequentemente enfrentam desafios na distribuição de recursos dentro de seus negócios. Muitas optam por um modelo colaborativo, no qual a equidade e a sustentabilidade são priorizadas, garantindo que os ganhos sejam divididos de maneira justa e incentivando a participação ativa (Torres & Avolio, 2024).

Na subcategoria “Estratégias de visibilidade e divulgação”, B3 relata que, no início do projeto, em 2017, a comercialização dos produtos acontecia exclusivamente no ambiente on-line, especialmente durante a pandemia, quando as vendas eram realizadas pela internet e os itens, como bastidores e bonecas, eram enviados pelo correio. Com o tempo, o grupo conquistou um espaço físico próprio, o ateliê, onde as peças passaram a ser expostas e comercializadas presencialmente. Atualmente, o projeto mantém tanto a venda presencial, por meio das visitas ao ateliê, quanto a modalidade on-line, garantindo maior alcance e diversificação dos canais de comercialização.

De acordo com a respondente B6 a comercialização dos produtos do projeto ocorre principalmente por meio da participação em feiras e eventos, sempre que o grupo recebe convites. Além de frequentar eventos como os organizados pelo Sesc, o grupo também busca expor e vender seus produtos no Mercado do Artesão e na Casa dos Artesãos, localizados na região de Horizonte. A estratégia de vendas se concentra nessas oportunidades, com destaque para feiras realizadas em diferentes espaços, incluindo praias. No entanto, algumas limitações, como a reforma de determinados locais de venda, podem afetar temporariamente essa dinâmica, exigindo adaptações na comercialização dos produtos.

A partir da categoria “Parcerias estratégicas”, as parcerias com instituições e grupos externos desempenharam um papel essencial no fortalecimento do Bordando Resistência. Apesar de ser um projeto independente, o grupo conseguiu estabelecer colaborações estratégicas com escolas, coletivos de arte e instituições de apoio cultural. Outras parcerias, como a firmada com a Casa Bendita, possibilitaram o recebimento de doações de materiais, reduzindo os custos operacionais do projeto. Além disso, o envolvimento com iniciativas culturais, como o Linhas do Mar e o Mil Agulhas, ampliou a rede de contatos e reforçou a presença do grupo no cenário do bordado ativista. A participante B3 relata sobre algumas das parcerias já realizadas:

A gente teve o Linhas do Mar, que todo o litoral do Brasil fez um guarda-sol bordado. E aí aqui no Ceará foi o Bordando de Resistência, e no Rio de Janeiro foi outro grupo de bordado e a gente fez essa parceria. Também teve o Gotas de Esperança para Brumadinho, que foi na época que a barragem foi rompida. A gente fez umas gotas bordadas com mensagem de esperança. Também foi junto com outros grupos do Brasil. E o Mil Agulhas, que foi um projeto da América Latina. A gente também fez parceria com vários grupos de outros países para fazer esse projeto.

De acordo com a participante B6, embora o projeto não receba apoio formal contínuo, há contribuições indiretas por meio de convites para participar de eventos e exposições em diferentes espaços. O grupo é frequentemente lembrado para apresentar seu trabalho em lojas de Fortaleza, casas de arte e eventos culturais de grande porte. Entre os locais de maior destaque está a Estação das Artes, onde o Bordando Resistência tem presença constante, exibindo seus bordados e ampliando a visibilidade do projeto. Esses convites representam uma forma de apoio importante, pois possibilita maior alcance do público e fortalecimento da iniciativa.

### Enfrentamento de desafios

Dentro da categoria “Enfrentamento de desafios” e subcategoria “Dificuldades na valorização do trabalho artesanal” um dos desafios mais mencionados pelas participantes é a falta de valorização do bordado enquanto prática artística e cultural. No início do projeto, muitos moradores da comunidade consideravam o bordado apenas como um passatempo ou um curso sem grandes perspectivas. Algumas mulheres desistiram da iniciativa por acreditarem que não haveria retorno financeiro ou reconhecimento.

Além disso, a precificação dos produtos bordados também enfrentou resistência, visto que muitas pessoas consideravam os valores elevados sem valorizar o tempo e o trabalho manual envolvido na produção. Em sua fala B2 conta que “quando a gente começou as pessoas diziam assim, eu não quero ir porque eu tenho o que fazer em casa, essas mulheres não têm o que fazer, que só vivem bordando.” De fato, o trabalho artesanal em comunidades quilombolas enfrenta desafios relacionados à valorização e ao reconhecimento da atividade como fonte de renda legítima. A educação dos consumidores sobre o valor cultural e econômico do artesanato é fundamental para superar essa barreira (Fonseca et al., 2022).

Na subcategoria “Sustentabilidade financeira e apoio institucional” percebeu-se que a manutenção do projeto sempre foi um desafio, especialmente pela ausência de um financiamento contínuo. Embora o grupo tenha conseguido alguns recursos por meio de editais, como os da Lei Aldir Blanc e da Lei Paulo Gustavo, o financiamento ainda acontece esporadicamente e não garante a estabilidade financeira do coletivo. O projeto funciona de maneira independente, sem apoio direto do governo ou de grandes organizações, o que exige estratégias autônomas para geração de renda. A venda dos bordados é a principal fonte de recursos, mas a demanda oscila, o que impacta a sustentabilidade financeira. Além disso, a divisão dos ganhos passou por ajustes ao longo do tempo para garantir uma distribuição mais justa entre as bordadeiras.

Sobre a categoria “Acesso a materiais e estrutura física” constata-se que outro aspecto que influenciou a trajetória do projeto foi o acesso a insumos essenciais para a produção. No início, a compra de materiais, como tecidos, bastidores e linhas, era um desafio financeiro para as bordadeiras. Com o tempo, o grupo começou a receber doações de organizações como da Casa Bendita, o que ajudou a reduzir custos. No entanto, a estrutura física do projeto ainda representa um obstáculo. O ateliê inicial era pequeno e improvisado, o que dificultava a realização das atividades. Atualmente, o grupo utiliza um espaço maior cedido pela prefeitura, mas este localiza-se fora da comunidade, o que impõe desafios logísticos limitando a participação de algumas

mulheres. O anseio do coletivo é conseguir um espaço próprio dentro da comunidade, garantindo mais autonomia e acessibilidade para todas as participantes.

O empreendedorismo social feminino frequentemente ancora-se em redes de apoio comunitário, que garantem sua continuidade mesmo diante de desafios econômicos e institucionais (Kimbu & Ngoasong, 2016). De acordo com a participante B5, a falta de um espaço próprio tem sido um dos principais desafios enfrentados pelo projeto. Inicialmente, o grupo conseguiu reformar uma pequena casa dentro da comunidade por meio de patrocínios, mas o local mostrou-se inadequado para receber visitantes e estudantes interessados no trabalho das bordadeiras. Como solução temporária, a prefeitura cedeu um prédio maior em uma comunidade vizinha, proporcionando mais estrutura, porém dificultando o acesso das participantes locais. Apesar dessa limitação, o grupo mantém o objetivo de conquistar um espaço definitivo dentro da própria comunidade, um sonho que se aproxima cada vez mais da realidade.

Segundo a participante B6, a principal necessidade do grupo é a conquista de um ateliê próprio dentro da comunidade, um espaço que possibilite a realização das atividades de forma mais acessível e confortável para as participantes. Atualmente, a localização do espaço cedido dificulta a adesão de novas bordadeiras e a realização de cursos, pois muitas pessoas não conseguem se deslocar até o local. A busca por patrocinadores e apoiadores externos tem sido uma estratégia para viabilizar esse objetivo, permitindo que o grupo tenha um espaço fixo na comunidade, facilitando o acesso, ampliando as atividades e garantindo maior autonomia para a continuidade do projeto.

A adesão ao projeto também passou por transformações ao longo do tempo, na subcategoria “Questões de mobilização e adesão de novas participantes”, vemos, que no início, havia muitas desistências, principalmente porque algumas mulheres não acreditavam na continuidade da iniciativa ou não viam retorno imediato. Com o reconhecimento do Bordando Resistência, a procura pelo grupo aumentou, e algumas ex-integrantes manifestaram arrependimento por terem deixado o projeto nos primeiros anos. No entanto, ainda há dificuldades em atrair novas bordadeiras de forma permanente. Muitas pessoas demonstram interesse, mas nem sempre se comprometem com o aprendizado e a produção. O grupo tenta contornar esse desafio promovendo oficinas abertas, rodas de bordado e atividades educativas para envolver a comunidade, especialmente crianças e jovens, garantindo a continuidade da tradição.

Hoje, quem estava desde o iníciozinho que saiu, hoje se arrepende. Perguntou como era que fazia para voltar. Porque viu que o nosso projeto realmente estava andando e se arrependeu de ter saído. Porque achava que não tinha fé de ir para frente. E hoje elas veem que realmente o nosso projeto está além do que eles imaginavam (B5).

Como explicou a bordadeira B3, o projeto promove rodas de bordado abertas ao público, reunindo mulheres e crianças para bordar e trocar experiências por meio de conversas coletivas. Além dessa prática, o grupo desenvolveu a iniciativa “Bordando Memórias”, através da qual as crianças da comunidade aprenderam a bordar a partir da escuta das histórias locais. Após ouvirem os relatos, elas desenharam e transformaram essas narrativas em bordados, resultando na criação de um livro bordado. Esse material passou a ser utilizado como ferramenta pedagógica para a contação de histórias na educação infantil, ampliando o impacto cultural e educativo do projeto.

### Bordando Sentidos: discussão das categorias de análise

A partir dos resultados obtidos, é possível discutir cada categoria que fundamenta os fatores que influenciaram o desenvolvimento do Coletivo Bordando Resistência. Inicialmente, para a categoria “Contexto de origem do empreendimento social”, observou-se que a origem do coletivo se alinha aos estudos que indicam como os empreendimentos sociais liderados por mulheres,

especialmente em contextos periféricos, muitas vezes emergem como respostas diretas à ausência ou à insuficiência de políticas públicas voltadas à inclusão produtiva (Kimbu & Ngoasong, 2016). Além disso, o vínculo com práticas e redes anteriores, como o projeto “Libertando”, demonstra a importância dos antecedentes contextuais e dos valores desenvolvidos ao longo da trajetória de vida das participantes, tais como empatia, responsabilidade coletiva e desejo de transformação social, que fundamentam a viabilidade percebida e o engajamento em iniciativas empreendedoras com propósitos comunitários (Magdalene, 2024; Brieger et al., 2019).

Ainda que motivado inicialmente por uma necessidade econômica, o empreendimento foi rapidamente ressignificado pelas participantes como espaço de fortalecimento cultural, afetivo e psicológico. Como relatou B3, “foi nesse momento que vimos que o bordado não era só renda, era também nossa história sendo mostrada”. Esse sentimento foi reforçado por B6: “o mais bonito foi a união, cada uma ajudando a outra, ensinando quem não sabia, e todas aprendendo juntas”. As bordadeiras também perceberam transformações importantes na autoestima e no reconhecimento da comunidade, como destacou B4, “depois das exposições a gente passou a ser mais respeitada, o povo viu que nosso trabalho tinha valor”.

Esses relatos evidenciam que o bordado foi ressignificado como prática de fortalecimento identitário e de visibilidade da memória coletiva, ultrapassando o caráter meramente econômico. Tal experiência reforça o papel transformador dos empreendimentos sociais como agentes de empoderamento simbólico e de construção de vínculos comunitários, em consonância com a literatura verifica-se como mulheres em contextos semelhantes vivenciam suas práticas empreendedoras como formas de reafirmar valores culturais, reconstruir identidades e produzir sentidos coletivos (Stahl et al., 2023; Torres & Avolio, 2024).

Quanto à categoria “Atores sociais envolvidos”, observou-se que o protagonismo das mulheres quilombolas foi elemento central na criação e sustentação do Coletivo Bordando Resistência, desde a produção das peças até a gestão e divulgação das ações. Trata-se de um protagonismo que extrapola o fazer artesanal, pois envolve a construção de espaços de afeto, acolhimento e troca de saberes intergeracionais. Essa dinâmica converge com o que Grimes, Gehman e Cao (2018) denominam *identity work*, um processo no qual mulheres empreendedoras constroem e reafirmam coletivamente suas identidades por meio de práticas socialmente significativas. A literatura mostra que, em muitos contextos de exclusão, as mulheres assumem funções de liderança comunitária, ancoradas em valores como solidariedade, autonomia e pertencimento (Torres & Avolio, 2024; Brieger et al., 2019).

Além do protagonismo das bordadeiras, destaca-se a atuação da ex-secretária de cultura como figura articuladora. Como afirmou B5, “a ex-secretária de cultura foi muito importante, porque foi ela quem trouxe essa ideia do bordado pra gente, organizou as primeiras reuniões e ajudou a gente a ter mais visibilidade”. Essa mediação institucional foi decisiva também para a entrada em editais, como relembra B2: “se não fosse a ajuda da Secretaria de Cultura, a gente não tinha conseguido participar dos primeiros editais, porque a gente não sabia como funcionava”.

Embora o grupo se defina como autônomo, as bordadeiras reconhecem que a articulação com gestoras públicas e instituições parceiras tem sido fundamental para sua sustentabilidade. Como destacou B6, “as parcerias foram fundamentais, porque sozinhas a gente não teria conseguido ter material e nem espaço para mostrar nossos trabalhos”. Esses relatos reforçam a importância das redes de apoio institucionais e se alinham aos achados de Brogan e Dooley (2024), ao evidenciar como parcerias estratégicas podem atuar como facilitadoras do empoderamento feminino em empreendimentos sociais.

Para a categoria “Estratégias de sustentação”, os relatos evidenciam como o Coletivo Bordando Resistência estruturou sua gestão financeira de forma flexível e solidária. Segundo B2, “no começo, todo o dinheiro que entrava, a gente dividia igual. Depois,

a gente viu que era melhor cada uma ficar com o que produzia, mas sempre deixando uma parte pro grupo comprar o material”. Essa mudança de lógica interna, do modelo igualitário para o equitativo, demonstra a presença de valores emancipatórios que, conforme Brieger et al. (2019), são fundamentais para a manutenção da coesão e da justiça em empreendimentos liderados por mulheres.

Além disso, as entrevistadas destacaram a importância das estratégias de visibilidade. Como lembrou B3, “a gente começou a participar das feiras, das exposições, e isso ajudou muito, porque as pessoas conheceram nosso trabalho”. Essa iniciativa foi potencializada pelo uso das redes sociais, já que, como afirmou B6, “o Instagram foi muito importante, porque a gente começou a mostrar nossos bordados e veio gente de fora comprar e até convidar a gente pra expor”. Essas ações consolidaram a identidade visual do grupo e ampliaram o reconhecimento simbólico da produção artesanal como forma de expressão política e cultural, em consonância com as análises de Stahl et al. (2023).

Outro aspecto relevante foi a construção de parcerias estratégicas com instituições e iniciativas que contribuíram de forma significativa para a sustentabilidade do coletivo, destacando-se o Colégio Santa Helena, a Casa Bendita e os projetos Linhas do Mar e Mil Agulhas. Essas alianças possibilitaram os acessos aos insumos, espaços de comercialização e formação, demonstrando que a sustentabilidade do empreendimento não depende apenas da autogestão, mas da articulação em rede. Conforme Brogan e Dooley (2024), empreendimentos sociais liderados por mulheres em contextos comunitários frequentemente ampliam sua capacidade de atuação por meio de vínculos colaborativos, que combinam recursos materiais, apoio simbólico e circulação em espaços públicos e institucionais.

Por fim, a análise da categoria “Enfrentamento de desafios” evidenciou como o coletivo enfrentou, desde sua criação, resistências internas e externas quanto à legitimidade do bordado como atividade produtiva. Como relatou B1, “no começo teve gente que dizia que bordado não dava dinheiro, que era perda de tempo”. Essa percepção foi reforçada por B4: “teve preconceito, sim, muita gente não acreditava. Mas depois que viram nossas exposições, começaram a respeitar”.

As dificuldades também envolveram a sustentabilidade econômica, já que, segundo B5, “a dificuldade maior é a renda, porque nem sempre tem feira, nem sempre tem gente comprando, e a gente precisa se virar pra manter o grupo”. Ainda assim, as bordadeiras buscaram estratégias de reinvenção para manter viva a prática coletiva, como destacou B6: “a gente não desistiu, fomos inventando coisas novas, trazendo as crianças, fazendo oficinas, pra o bordado continuar vivo”.

Esses relatos ilustram a desvalorização inicial de práticas artesanais femininas em contextos periféricos, um fenômeno que, conforme Kimbu e Ngoasong (2016), está associado à invisibilização dos saberes das mulheres nos mercados informais e à descontinuidade de políticas públicas voltadas à economia do cuidado e da cultura. A conquista de reconhecimento por meio das exposições e premiações demonstra como o bordado foi ressignificado como prática de resistência e de afirmação identitária, em sintonia com a literatura que analisa o papel do empreendedorismo social feminino na transformação de estigmas em visibilidade cultural e política.

Contudo, o grupo ainda lida com desafios persistentes relacionados à instabilidade da renda e à ausência de apoio financeiro contínuo. Essa condição fragiliza a capacidade de planejamento e manutenção do grupo, refletindo o cenário descrito por Torres e Avolio (2024), em que mulheres empreendedoras sociais enfrentam obstáculos estruturais para consolidar suas ações em longo prazo.

Para enfrentar tais desafios, o grupo investe em ações educativas, como o projeto Bordando Memórias, que envolve crianças e adolescentes da comunidade, garantindo continuidade geracional e ampliando o sentido político-pedagógico do bordado. Como destacou B6, “a gente não desistiu, fomos inventando coisas

novas, trazendo as crianças, fazendo oficinas, para o bordado continuar vivo". Essa percepção é reforçada por B2: "quando a gente ensina as meninas mais novas a bordar, é como se a história da comunidade fosse passando de geração em geração". Esses relatos evidenciam que o enfrentamento de desafios também é uma forma de resistência e de reinvenção constante da prática coletiva, assegurando a preservação da memória e a continuidade do engajamento comunitário.

A análise integrada dos achados evidencia que o desenvolvimento do Coletivo Bordando Resistência resulta da interdependência entre fatores organizacionais, culturais e comunitários, que se articulam como dimensões complementares de um mesmo processo de fortalecimento social. Os fatores organizacionais manifestam-se nas práticas de autogestão, na partilha de responsabilidades e na busca por sustentabilidade econômica, pilares que sustentam a continuidade do empreendimento. Os fatores culturais emergem do resgate do bordado como linguagem identitária e instrumento de resistência, reafirmando valores quilombolas e o pertencimento das mulheres à sua comunidade. Já os fatores comunitários se expressam nas redes de solidariedade, nas parcerias externas e na mobilização de apoio coletivo, que ampliam a visibilidade do grupo e consolidam o reconhecimento de sua relevância social, conforme sintetizado na Tabela 4.

**Tabela 4**

*Integração entre fatores analíticos e dimensões teóricas do Coletivo Bordando Resistência*

Fatores analisados	Manifestações empíricas no Coletivo Bordando Resistência	Dimensões teóricas correspondentes (Stevens et al., 2015)
Fatores organizacionais	Práticas de autogestão; partilha de responsabilidades; busca por sustentabilidade financeira; estratégias de visibilidade e ampliação de mercado.	Atenção às metas sociais e econômicas: equilíbrio entre viabilidade financeira e impacto social.
Fatores culturais	Resgate do bordado como expressão de identidade quilombola; transmissão de saberes ancestrais; valorização simbólica do trabalho coletivo; empoderamento feminino por meio da arte.	Valores: articulação entre princípios éticos, identitários e solidários que orientam a ação coletiva.
Fatores comunitários	Mobilização de redes de solidariedade locais e externas; apoio de instituições públicas; fortalecimento de vínculos intergeracionais; engajamento social da comunidade.	Identidade organizacional: construção coletiva da missão e do propósito social do empreendimento.

Nota: Elaborada pelos autores com base nos dados da pesquisa (2025) e nas dimensões teóricas de Stevens et al. (2015).

Essa interconexão revela que o fortalecimento do empreendimento não decorre apenas de aspectos econômicos, mas sobretudo da capacidade das bordadeiras de transformar valores culturais em capital social, articulando identidade, cooperação e propósito coletivo. O caso do Coletivo Bordando Resistência, portanto, demonstra que o empreendedorismo social feminino quilombola opera como uma prática híbrida, em que o fazer econômico, o simbólico e o comunitário se entrelaçam, produzindo inovação social ancorada na cultura e na solidariedade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo como objetivo geral analisar os fatores organizacionais, culturais e comunitários que influenciaram o desenvolvimento do Coletivo Bordando Resistência na comunidade quilombola de Alto Alegre (Horizonte/CE), examinando o contexto de origem do empreendimento social, os atores sociais envolvidos, as estratégias de sustentação adotadas e as formas de enfrentamento de desafios, esta pesquisa evidenciou o impacto significativo deste coletivo para a comunidade quilombola Alto Alegre, pois além da geração de renda para as bordadeiras, também trouxe visibilidade para a comunidade, o que gerou benefícios palpáveis e estruturais, além de promover uma maneira de levar a história e cultura do quilombo para diversos espaços.

O reconhecimento do projeto pela própria comunidade foi um processo gradual. No início, muitas pessoas não acreditavam na viabilidade da iniciativa e algumas mulheres desistiram por não enxergar retorno imediato. No entanto, com a expansão do grupo e o aumento da visibilidade do trabalho, a percepção mudou. Hoje, há um maior interesse da comunidade em participar e aprender bordado, especialmente entre crianças e jovens. Além disso, redes de solidariedade externas também desempenham um papel importante, ajudando na divulgação e no financiamento das atividades. Convites para eventos, exposições e feiras possibilitam que o Bordando Resistência alcance novos públicos e fortaleça sua atuação.

De modo geral, evidenciou-se o quanto o projeto "Bordando Resistências: Bordadeiras de Alto Alegre" representa uma experiência concreta de empreendedorismo social dentro de uma comunidade quilombola. A análise desse caso possibilitou compreender como uma atividade artesanal e cultural pode transformar-se em um modelo de geração de renda e autonomia, além de oferecer subsídios para o aprimoramento de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento local. Documentar as estratégias e os desafios desse coletivo também pode inspirar outras comunidades quilombolas e grupos em situação de vulnerabilidade a estruturar iniciativas semelhantes.

Este estudo, portanto, contribui para o campo do empreendedorismo social ao apresentar um caso empírico que articula dimensões simbólicas, culturais e econômicas. Metodologicamente, identificaram-se categorias de análise aplicáveis a outros contextos de empreendedorismo comunitário. Além disso, o artigo evidencia a importância do protagonismo feminino quilombola na construção de redes de solidariedade, no resgate da memória coletiva e na promoção do desenvolvimento sustentável, destacando ainda a necessidade de políticas públicas de apoio e reconhecimento institucional para fortalecerem tais iniciativas.

Do ponto de vista social, a pesquisa evidencia o protagonismo das mulheres quilombolas, destacando como tal atuação fortalece identidades, amplia redes de solidariedade e gera alternativas de renda. Os resultados reforçam o papel estratégico das parcerias institucionais e das políticas públicas de fomento, apontando caminhos para iniciativas de apoio à economia solidária, à cultura e à autonomia feminina em territórios de resistência.

Reconhece-se, contudo, que permanecem *gaps* relevantes. A pesquisa não analisou, por exemplo, os impactos intergeracionais das práticas empreendedoras sobre jovens da comunidade, nem explorou a sustentabilidade econômica de longo prazo do coletivo frente à ausência de apoio financeiro contínuo. Esses aspectos constituem agendas de investigação que podem subsidiar novos estudos, ampliando o debate sobre o potencial transformador dos empreendimentos sociais femininos e suas relações com políticas públicas, redes de apoio e processos de valorização cultural em comunidades tradicionais.

Com base nos resultados deste estudo, futuras pesquisas podem expandir a compreensão sobre os impactos de empreendimentos sociais liderados por mulheres em comunidades tradicionais, especialmente no que se refere à sustentabilidade financeira de longo prazo e aos mecanismos de articulação institucional. Além

disso, seria relevante explorar os efeitos intergeracionais dessas iniciativas, examinando a forma como os saberes tradicionais, como o bordado, são transmitidos e ressignificados por crianças e jovens no contexto de práticas educativas e culturais. Outro eixo promissor diz respeito à análise das políticas públicas voltadas ao fortalecimento do empreendedorismo social feminino em comunidades tradicionais, investigando os obstáculos enfrentados por essas iniciativas quanto ao acesso a recursos e ao reconhecimento institucional. Por fim, estudos com enfoque etnográfico e participativo seriam fundamentais para compreender, de forma mais sensível e situada, as dinâmicas afetivas e simbólicas que moldam os empreendimentos sociais em territórios quilombolas.

Em termos teóricos, este estudo avança o debate sobre o empreendedorismo social feminino em contextos quilombolas, ao articular dimensões de identidade cultural, autogestão e empoderamento dentro de uma perspectiva comunitária. A análise do Coletivo Bordando Resistência amplia a compreensão das interações entre fatores organizacionais, culturais e comunitários, propondo um olhar integrado para a formação de empreendimentos sociais híbridos, nos quais o valor simbólico e o capital social viabilizam a sustentabilidade econômica e a transformação social.

Do ponto de vista prático e político, a pesquisa oferece subsídios para a formulação de políticas públicas e programas de fomento voltados ao empreendedorismo social de base comunitária, destacando a importância do apoio institucional contínuo e da valorização dos saberes tradicionais como motores de inovação social.

### Declaração de conflito de interesse

Os autores declaram não existir conflito de interesses.






### Declaração de contribuições individuais dos autores

Papéis	Contribuições			
	Silva A. C. E.	Machado D. Q.	Cabral A. C. A.	Santos S. M.
Conceitualização	■			
Metodologia	■			
Software	■			
Validação		■	■	■
Análise formal		■		
Pesquisa / Levantamento	■			
Recursos	■			
Curadoria dos dados		■		
Escrita - Rascunho original	■			
Escrita - Revisão e edição		■	■	■
Visualização dos dados		■		
Supervisão / Orientação		■		
Administração do Projeto		■		
Financiamento			N.A.	

Nota: Cf. CRediT (Taxonomia de Papéis de Colaborador): <https://credit.niso.org/>

### Ciência aberta: Disponibilidade de dados

Todo o conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo foi publicado no próprio artigo.

Etiqueta	Descrição
	Todo o conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo foi publicado no próprio artigo.
	Não se aplica.
	Não se aplica.
	<a href="https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2699pr">https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2699pr</a>
	Não se aplica.

### REFERÊNCIAS

Associação Internacional de Cidades Educadoras. (2024). *Horizonte bordando resistências: Bordadeiras de Alto Alegre*. <https://www.edcities.org/pt/proyectosg/horizonte-bordando-resistencia-bordadeiras-de-alto-alegre/>

Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. Edições 70.

Brieger, S. A., Hagenmeyer, M., Suriyankietkaew, S., & De Clercq, D. (2019). Prosociality in business: A human empowerment framework. *Journal of Business Ethics*, 159(2), 361–380.

Brogan, G. S., & Dooley, K. E. (2024). Weaving social capital to empower women artisan entrepreneurs. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 16(1), 69–88.

Clic Horizonte. (2024). *Bordando memórias*. <https://clichorizonte.com.br/bmemorias/>

Costa, O. S., & Souza, K. C. E. M. (2023). Análise da institucionalização da inclusão na Associação dos Remanescentes de Quilombos de Alto Alegre e Adjacências/CE. *RELACult – Revista Latino-Americana de Estudos em Cultura e Sociedade*, 9(2).

Cunha, H. A., Jr. (2012). Quilombo: Patrimônio histórico e cultural. *Revista Espaço Acadêmico*, (129).

Datta, P. B., & Gailey, R. (2012). Empowering women through social entrepreneurship: Case study of a women's cooperative in India. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(3), 569–587.

Ferreira, M. R. D. S., Eiterer, C. L., & Miranda, S. A. (2020). Race and gender in the construction of trajectories of quilombola women. *Revista Estudos Feministas*, 28, e63121.

Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research design*. Artned.

Fonseca, A. G. S., Silva, A. M., Machado, A. L. G., & Anjo, J. E. S. (2022). Empreender no quilombo: Artesanato como alternativa de renda. *Revista FSA*, 19(12), 190–206. <https://doi.org/10.12819/2022.19.12.9>

Grimes, M. G., Gehman, J., & Cao, K. (2018). Positively deviant: Identity work through B Corporation certification. *Journal of Business Venturing*, 33(2), 130–148.

Guest, G., Namey, E., & Chen, M. (2020). A simple method to assess and report thematic saturation. *PLOS ONE*, 15(5), e0232076. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0232076>

Hennink, M. M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research. *Social Science & Medicine*, 292, 114523. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>

Kai, F. O., & Queiroz, A. R. A. (2022). Revisão sistemática sobre empreendedorismo e empoderamento feminino. *Cadernos de Gestão e Empreendedorismo*, 10(2), 16–29.

Kimbu, A. N., & Ngoasong, M. Z. (2016). Women as vectors of social entrepreneurship. *Annals of Tourism Research*, 60, 63–79.

Lacerda, R. S., & Silva, G. M. (2018). Desafios para a construção do conceito afrocentrado de desenvolvimento. *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, 45.

- Magdalene, P. (2024). Antecedents of women's social entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 16(1), 7–26.
- Mair, J., Battilana, J., & Cardenas, J. (2012). Organizing for society. *Journal of Business Ethics*, 111(3), 353–373.
- Minayo, M. C. S., & Costa, A. P. (2018). Fundamentos teóricos das técnicas qualitativas. *Revista Lusófona de Educação*, (40), 11–25.
- Pereira, A. S., & Magalhães, L. (2022). A vida no quilombo. *Interface: Comunicação, Saúde, Educação*, 27, e210788.
- Prefeitura de Horizonte. (2024). *Projeto quilombola de bordado apoiado pela Prefeitura de Horizonte ganha prêmio internacional*. <https://www.horizonte.ce.gov.br/noticia/projeto-quilombola-de-bordado-apoiado-pela-prefeitura-de-horizonte-ganha-premio-internacional/>
- Rocha, B. T. G., Gorayeb, A., Chaves, L. O., & Sucupira, T. G. (2018). Construção do conhecimento geográfico. *Geosaberes*, 9(17), 154–176. <https://doi.org/10.26895/geosaberes.v9i17.682>
- Santos, E. C., Nascimento, F. M., & Gabarra, L. O. (2022). Bordados das mulheres quilombolas de Alto Alegre. In F. V. M. Pereira, G. M. F. Paiva, & J. F. P. Ramos (Eds.), *Ensaio interdisciplinares em humanidades* (Vol. 6). Pontes Editores.
- Silva, G. M., & Souza, B. O. (2021). Quilombos e a luta contra o racismo. *Boletim de Análise Político-Institucional*, (26).
- Smith, C., Davies, A., & Gomes, B. (2021). Translating Beatriz Nascimento. *Antípoda*, 53(1), 279–316.
- Stahl, G., Burnard, P., & McDonald, S. (2023). Women social entrepreneurs and emotional capital. *Feminist Review*, 134(1), 86–103.
- Stake, R. E. (2005). Qualitative case study. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (pp. 443–466). SAGE.
- Stevens, R., Moray, N., & Bruneel, J. (2015). The social and economic mission of social enterprises. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(5), 1051–1082.
- Torres, J. P., & Avolio, B. (2024). Women's social entrepreneurship in Peru. *Journal of Women's Entrepreneurship & Education*.
- Trindade, J. S., & Pinho, V. A. (2022). Dos quilombos aos quilombos de conhecimentos. *Horizontes*, 40(1), e022041.
- Yin, R. K. (2015). *Case study research: Design and methods*. Bookman.
- Yunis, M. S., Hashim, H., & Anderson, A. R. (2018). Female entrepreneurship constraints. *Sustainability*, 11(1), 27.