

## Projeto Meninas Digitais - Regional Bahia: Programando a transformação social através da liderança em STEAM

Yasmin Ferreira da Silva de Jesus<sup>1</sup>, Júlia da Silva Gouveia<sup>1</sup>, Rafaela Vitoria Marques Souza<sup>2</sup>, Maria Eduarda Souza Andrade<sup>1</sup>, Luma da Rocha Seixas<sup>3</sup>,  
Juliana Maria Oliveira dos Santos<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Professor Milton Santos (IHAC)  
Universidade Federal da Bahia - UFBA

<sup>2</sup>Escola Politécnica - Universidade Federal da Bahia - UFBA

<sup>3</sup>Instituto de Computação - Departamento de Computação Interdisciplinar (IC/DCI)  
Universidade Federal da Bahia - UFBA

{yasxferreira, julia.gov2, rvitoriam1}@gmail.com, {maria.esa, seixas.luma, juliana.maria}@ufba.br

**Abstract.** *The article presents an experience report on the work of the Meninas Digitais - Regional Bahia (MD-BA) in promoting the participation and retention of girls and women in STEAM fields. The research discusses how extension activities, training, welcoming initiatives, and network articulation developed by the project contribute to strengthening female leadership in Computing. Initiatives such as workshops, programming courses, participation in scientific events, and activities in public schools are analyzed, highlighting their impacts on the protagonism, sense of belonging, and development of the participants' technical and interpersonal skills. The study highlights the role of MD-BA as a space for social transformation, inclusion, and encouragement for women, especially historically underrepresented groups, to occupy academic and technological spaces.*

**Resumo.** *O artigo apresenta um relato de experiência sobre a atuação do Meninas Digitais - Regional Bahia (MD-BA) na promoção da participação e permanência de meninas e mulheres em áreas STEAM. A pesquisa discute como ações de extensão, formação, acolhimento e articulação em rede desenvolvidas pelo projeto contribuem para o fortalecimento da liderança feminina na Computação. São analisadas iniciativas como oficinas, cursos de programação, participação em eventos científicos e atividades em escolas públicas, destacando seus impactos no protagonismo, pertencimento e desenvolvimento de habilidades técnicas e interpessoais das participantes. O estudo evidencia o papel do MD-BA como espaço de transformação social, inclusão e incentivo à ocupação de espaços acadêmicos e tecnológicos por mulheres, especialmente grupos historicamente sub-representados.*

### 1. Introdução

A falta de representação feminina nas áreas de STEAM (sigla em inglês para Ciência, Tecnologia, Engenharia, Artes e Matemática) é um reflexo direto dos estereótipos de gênero enraizados na sociedade. Conforme evidenciado por [Aires et al. 2018], barreiras como a ausência de incentivo no ambiente familiar e escolar, o sentimento de incapacidade e machismo estrutural são fatores que afastam meninas e mulheres de se

interessarem por ingressar no setor tecnológico. Além disso, em espaços acadêmicos e profissionais predominantemente masculinos, as mulheres frequentemente relatam dificuldades de adaptação, falta de acolhimento e sentimentos de exclusão [Jurgina et al. 2024]. Esse cenário reforça a necessidade de criar espaços seguros, acolhedores e inclusivos para garantir não apenas a atração, mas também a permanência de mulheres [Cunha and Tomaz 2025].

Nesse contexto, as ações extensionistas universitárias assumem-se como um meio de reduzir as desigualdades de gênero e raça. O propósito principal dos projetos de extensão é atuar como uma ponte entre a universidade e a comunidade e, através de projetos práticos, compartilhar e incentivar a sua área de atuação e estudo. Como exemplo, o projeto de extensão Meninas Digitais - Regional Bahia (MD-BA), tem como principais objetivos aumentar a visibilidade em problemas relacionados a gênero e Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), para incentivar e fomentar o ingresso e permanência de meninas e mulheres na Computação, por meio de ações direcionadas para estudantes do Ensino Fundamental, Médio/Técnico e Superior. As ações são planejadas de forma intencional para que meninas e mulheres negras e pessoas da comunidade LGBTQIAPN+ se sintam acolhidas, seguras e incluídas.

O MD-BA integra o programa nacional Meninas Digitais chancelado pela Sociedade Brasileira de Computação (SBC) desde sua concepção em meados de 2016. O MD-BA nasce como um projeto de extensão parceiro do Onda Digital, programa permanente de extensão do Instituto de Computação da Universidade Federal da Bahia (UFBA) com mais de 20 anos de atuação. Entre as ações promovidas para mitigar a baixa representatividade nos cenários tecnológicos, realiza e participa de oficinas, workshops, mostras científicas e feiras. Entre as principais ações formativas, destaca-se o CIPROG - um curso com duração de 30h destinado a mulheres e pessoas LGBTQIAPN+, realizado pelas próprias membros do projeto em parceria com o Programa Onda Digital.

Diante da necessidade de desenvolver atividades que fomentem o engajamento e a inclusão, o objetivo geral deste relato de experiência é analisar as ações realizadas pelo projeto MD-BA, discutindo de que forma essas ações contribuem para a formação de liderança feminina e para o fortalecimento da comunidade LGBTQIAPN+ dentro da área de STEAM, incentivando sua atuação, representatividade e permanência no ecossistema tecnológico.

## **2. Fundamentação teórica**

A liderança pode ser qualificada de diversas formas a depender do contexto e da área nas quais é exercida e discutida. Para estudar a liderança enquanto processo, [Rauch and Behling 1984] a abordam como “o processo de influenciar as atividades de um grupo organizado em direção à realização de objetivos”, definindo as contribuições que atos, eventos, artefatos e processos de liderança trazem para o cumprimento de tais objetivos de uma organização ou para a manutenção dessa organização como "funções de liderança" e "estruturas de liderança" como os atos, eventos, artefatos e processos em si. Estes autores destacam, ainda, que “a realização de tarefas e manutenção do grupo são funções necessárias da liderança, mas podem não ser as únicas”, de forma que se faz

possível compreender a liderança além da sua esfera funcional e, neste relato, a compreendemos em uma esfera crítica.

Analisando a liderança dentro do contexto e da área STEAM, podemos defini-la por aspectos culturais, administrativos e científicos [Pereira, Maciel and Guzman 2025]: a liderança em aspecto cultural se refere à mobilização de colaborações para apoio de ações, mudanças sociais e transformações culturais institucionais com mentorias e projetos estudantis; em aspecto administrativo, trata de tomadas de decisões estratégicas em instituições acadêmicas com posições de autoridade como reitoras, diretoras acadêmicas e coordenadoras de organizações estudantis ou profissionais; quanto ao aspecto científico, a liderança é construída nas instituições acadêmicas mediante participação em congressos e similares, coordenação e atuação em grupos de pesquisa, inovação tecnológica e produtividade acadêmica. Destaca-se que tais aspectos não são isolados e podem ser integrados para desenvolver liderança. O projeto MD-BA dialoga diretamente com estes aspectos, despontando como um ambiente oportuno para o desenvolvimento de novas lideranças em STEAM.

O estudo de [Blaney 2020] acerca da liderança em STEAM na graduação visa compreender a diferença de gênero na autoavaliação da habilidade de liderança: “a cultura mais ampla da computação e o medo de ambientes de trabalho sexistas e hostis podem desencorajar mulheres de se especializarem em computação”. Neste estudo, a autora descreve como construções de gênero impactam nas construções de significado de liderança para mulheres, distorcendo a visão sobre liderança e deslocando-a para fora de suas possibilidades. As características de “líderes” (traços agentes, a exemplo de assertividade) são atribuídas aos homens, enquanto as mulheres tradicionalmente são associadas a características mais comuns (associadas ao cuidado, como prestativa, acolhedora).

[Blaney 2020] concluiu que as conceituações de liderança são multifacetadas e ainda inconsistentes; as mulheres que participaram da pesquisa de Blaney reconheceram a existência dos estereótipos de gênero e buscaram uma compreensão mais equitativa de liderança — reconhecendo, inclusive, que habilidades interpessoais são imprescindíveis para liderar —, contudo, os estereótipos de gênero eram recursos para criticarem as próprias habilidades, o que podemos entender como um reflexo interno deste processo que acontece de fora para dentro na sociedade. Assim sendo, discutir liderança e colocar em pauta a sua atuação na formação é interessante para ocupar a posição de líder e reconhecer que a ocupa.

### **3. Estrutura do projeto MD-BA**

Ao longo de sua trajetória, o projeto foi incorporando e vivenciando diversos princípios, práticas e estratégias que contribuíram para a consolidação de sua configuração atual. Estrategicamente, o MD-BA está organizado em cinco frentes de atuação a saber: (1) Formação e Cultura de Aprendizagem, (2) Acolhimento e Permanência, (3) Comunicação e Divulgação Científica, (4) Articulação e Atuação em Rede e (5) Gestão e Sustentação do Projeto.

A frente de atuação **Formação e Cultura de Aprendizagem** compreende tanto ações de extensão, como cursos e oficinas ofertados à comunidade, quanto o movimento

interno de aprendizagem<sup>1</sup> entre as integrantes do grupo (bolsistas e voluntárias), baseado no compartilhamento de conhecimentos que materializam-se em projetos e workshops internos, momentos coletivos de estudo e a produção acadêmica propriamente dita.

O **Acolhimento e Permanência** refere-se à recepção, integração e acompanhamento das participantes ao longo de sua trajetória no projeto. Inclui atividades como acolhimento de calouras, apresentação do projeto em turmas de pessoas calouras, rodas de conversa, momentos de escuta, divulgação de iniciativas de cuidado e saúde mental, visando promover um ambiente em que as participantes se sintam pertencentes, apoiadas e motivadas a permanecer nos cursos. Essas ações dialogam com as discussões propostas por Jurgina et al. (2024) acerca da importância da construção de ambientes acolhedores para fortalecer a permanência de mulheres na Computação.

A **Comunicação e Divulgação Científica** envolve atividades como produção de vídeos sobre os cursos de graduação, entrevistas, *webséries* temáticas, participação em *podcasts*, realização de eventos, palestras e lives, participação em mesas redondas e participação em feiras e mostras científicas.

A dinâmica de crescimento do projeto é representada pela frente de **Articulação e Atuação em Rede**, que reúne as parcerias estabelecidas ao longo de sua trajetória, tanto pontuais quanto contínuas, incluindo articulações institucionais como a rede M<sup>2</sup>TIE - Meninas e Mulheres na Tecnologia: uma agenda interseccional para a equidade e a Rede Baiana de Mulheres em STEM.

Por fim, a frente de atuação **Gestão e Sustentação do Projeto** foi estruturada a partir de 2019, com a estrutura organizacional em diretorias e a formalização de princípios orientadores. Entre esses, destacam-se diretrizes para participação no grupo e para publicações científicas, além do desenvolvimento contínuo de mecanismos de gestão da memória. Atualmente, essa frente avança na elaboração de um regimento interno que sistematize tais práticas.

A estrutura organizacional é composta pelas diretorias geral, de finanças, de comunicação, de ações e de pesquisa. A diretoria geral é a única que conta com a participação de docentes, além de estudantes; enquanto as demais diretorias são ocupadas exclusivamente por estudantes membras do projeto, que assumem papéis de liderança.

#### 4. Descrição das ações

Nesta seção, são apresentadas ações selecionadas por seu impacto social e por sua articulação com a promoção de liderança e transformação social. Foram organizadas duas sessões. Em cada seção, a ação é descrita considerando o contexto em que se insere, o público envolvido e a dinâmica de realização da ação.

---

<sup>1</sup> Destaca-se a iniciativa Meninas de Quarentena, uma ação interna, mobilizada por membras do grupo durante o período inicial da pandemia. As meninas organizaram-se de modo autônomo e cada uma conduziu uma oficina com temas de sua expertise. Foram sete oficinas: Dicção e oratória, Marketing Digital, Escrita Científica, Linux, Liderança, Edição de vídeos no Kdenlive e Ingresso no Mercado de Trabalho.

#### 4.1. Ações de sensibilização, visibilidade e articulação em rede

Neste eixo, destacam-se a participação em feiras e mostras científicas, *workshops* de profissões, recepção de pessoas calouras e eventos estudantis e acadêmicos, com o objetivo de apresentar o projeto e suas ações, despertar o interesse pela área, especialmente entre o público-alvo, e contribuir para a ruptura de estereótipos de gênero e raça. Essas ações são conduzidas exclusivamente por mulheres do grupo, de modo a favorecer a identificação e o sentimento de representatividade. Algumas dessas ações são apresentadas a seguir.

A Feira de Profissões do PET-IHAC (Programa de Educação Tutorial dos Bacharelados Interdisciplinares da UFBA) tem como objetivo apresentar a universidade e as carreiras profissionais aos estudantes do ensino médio da rede pública de ensino de Salvador e região metropolitana, incentivando o ingresso no ensino superior na UFBA. A nossa primeira participação neste evento aconteceu em 7 de junho de 2025 e foram disponibilizados, no estande, materiais informativos sobre o projeto e sobre os cursos da área de computação na UFBA. Além disso, ao longo das interações eram apresentadas, por membras do projeto, as histórias de mulheres importantes da área STEAM que foram invisibilizadas.

Outra iniciativa similar, desenvolvida nas dependências da universidade, é o UFBA Mostra Sua Cara, projeto da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PROGRAD-UFBA), criado em 2015, que tem a missão de apresentar a universidade aos estudantes do ensino médio, proporcionando uma visão completa de todas as oportunidades de formação, pesquisa e extensão que a UFBA oferece. Desde 2019, participamos desta ação que se desenvolve durante o Congresso UFBA. Além dos estudantes de ensino médio, estudantes de outras etapas da educação básica circulam pelos estandes, bem como estudantes da própria universidade e da comunidade em geral. A abordagem do projeto neste evento foi semelhante com o evento descrito anteriormente, tendo como diferencial a inserção de atividades lúdicas envolvendo conceitos de computação<sup>2</sup>, na edição de 2025, realizada entre os dias 2 e 4 de setembro.

A Semana de Computação de Salvador - UFBA (SEMCOMP SSA), realizada pela Empresa Júnior de Informática (InfoJr UFBA), tem como objetivo unir e fortalecer a comunidade acadêmica e os entusiastas em tecnologia, inovação e empreendedorismo da região. O público-alvo do evento abrange tanto a comunidade interna quanto externa. Desde 2019, participamos de diversas edições do evento, com ações bem semelhantes às já mencionadas e a inclusão das atividades lúdicas na edição de 2025, realizada entre os dias 9 a 12 de Setembro.

Desde abril de 2025, o MD-BA passou a integrar a Rede Baiana de Mulheres em STEM, a qual tem como objetivo promover a conexão e integração entre os diversos projetos e iniciativas que buscam inspirar e promover a inclusão de meninas e mulheres nas áreas de STEM no estado. O 1º Congresso da Rede ocorreu em dezembro de 2025, no Centro de Ciência e Tecnologia em Energia e Sustentabilidade – CETENS da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), no *campus* Feira de Santana. Além de acompanhar e participar das discussões do dia, o MD-BA participou da mostra

---

<sup>2</sup> Criptografia, representação de imagens, algoritmos, entre outros.

de projetos da rede e realizou atividades lúdicas com o público participante, contribuindo para o *networking* das membras participantes.

Em Novembro de 2025, nos dias 17 e 18, participamos da celebração do evento “Novembro Negro: Sabedoria Ancestral, Ciência e Fé” em celebração ao Novembro Negro, organizado pelo Centro Estadual de Educação Profissional (CEEP) Vale do Paraguaçu, localizado no município de Maragogipe-BA, em uma comunidade quilombola. As atividades foram realizadas nas manhãs de dois dias, organizadas em dois grupos paralelos. Um dos grupos dedicou-se à divulgação do projeto, de suas ações e dos cursos de computação da UFBA, incluindo atividades lúdicas sobre conceitos de computação e sorteio de brindes nos estandes, em ambos os dias. Paralelamente, foram ofertadas duas oficinas: no primeiro dia, a oficina “Cuidados Digitais na Internet: como deixar minhas redes sociais seguras?”, que abordou Tecnologia, Identidade sociológica e digital, segurança digital e privacidade em plataformas como Instagram e TikTok, sob uma perspectiva feminista; no segundo “Perdi meu Celular Android: E agora?”, que abordou sobre a importância da segurança digital, apresentando medidas preventivas e corretivas diante de ameaças, especialmente relacionadas à privacidade em casos de perda ou furto do dispositivo; ambas as oficinas, com carga horária de 2 horas cada, contaram com a distribuição de material didático cedido pela SaferNet Brasil. Esta ação foi realizada em articulação com a Rede M<sup>2</sup>TIE.

A ação no CEEP Vale do Paraguaçu ocorreu por meio de uma parceria com uma iniciativa da Incubadora Social Feminista Antirracista (Norte, Nordeste e Amazônia Legal) do INCT Caleidoscópio, o Programa de Extensão “Tecnologias sociais para a promoção da equidade racial, de gênero em comunidades quilombolas”, do Programa de Pós-Graduação em Estudos Interdisciplinares sobre Mulheres, Gênero e Feminismo - (PPGNEIM) financiado pela PROEXT-PG/UFBA.

## **4.2. Ações formativas**

Diferentemente das ações de sensibilização e visibilidade, que oferecem um primeiro contato com a computação, a universidade e suas possibilidades, as ações formativas aprofundam esse processo por meio de percursos mais estruturados e de maior duração. Essas ações incluem cursos e atividades desenvolvidas tanto no ambiente universitário quanto nas escolas, com o objetivo de promover o desenvolvimento de competências e favorecer a permanência das participantes.

O Curso de Iniciação à Programação de Computadores (CIPROG) conta com turmas exclusivas para mulheres (da comunidade externa ou interna) e tem carga horária de 30 horas. O curso é desenvolvido em aulas realizadas na universidade tendo as próprias membras do projeto e outras estudantes da universidade como instrutoras. A ementa inclui introdução a conceitos de programação, raciocínio lógico e resolução de problemas via algoritmos, além de discutir temáticas como o uso de Inteligência Artificial.

O M<sup>2</sup>TIE - “Meninas e Mulheres na Tecnologia: uma agenda interseccional para a equidade” é uma iniciativa articulada em conjunto com mais três universidades públicas nacionais. Seu propósito central é incentivar e promover a participação ativa de meninas e mulheres nas áreas de ciências exatas, engenharias e computação. Em âmbito

local, o projeto atua em duas escolas estaduais da região, tendo como público-alvo estudantes de ensino médio. Essa rede de apoio é construída por meio da colaboração direta entre os docentes e estudantes dessas escolas parceiras e a comunidade universitária, envolvendo tanto estudantes de graduação quanto professores do ensino superior.

As atividades do M<sup>2</sup>TIE são estruturadas através de ciclos e encontros com eixos temáticos pré-definidos. O foco metodológico abrange o conhecimento de tecnologias sob uma perspectiva interseccional, aliando visões feministas e antirracistas, além de estimular a produção científica. Dessa forma, o projeto atua para introduzir as bolsistas e voluntárias do ensino médio ao ambiente acadêmico e às boas práticas de pesquisa antes mesmo de ingressarem na graduação. Observa-se que a ação tem se consolidado não apenas como um espaço de letramento científico, mas como uma base fundamental para o desenvolvimento de futuras estudantes na área de STEAM.

O acompanhamento dos resultados das ações do projeto ocorre de forma contínua e coletiva, considerando as especificidades de cada atividade desenvolvida. Nas oficinas e ações formativas de maior duração, o acompanhamento é realizado ao longo de todo o processo, buscando identificar percepções das participantes, dificuldades, potencialidades e possibilidades de melhoria das atividades desenvolvidas. Já nas ações pontuais, como eventos, feiras, palestras e oficinas, são realizadas reuniões posteriores para discussão coletiva sobre a ação realizada, contemplando aspectos positivos, desafios encontrados e pontos de melhoria para futuras iniciativas.

Além disso, o projeto busca manter reuniões periódicas de planejamento, organização e acompanhamento das ações, envolvendo discussão de propostas em andamento, apresentação de materiais, definição de estratégias e divisão de responsabilidades. As discussões realizadas nas reuniões são registradas em atas e outros documentos internos do projeto, contribuindo para a organização, memória e continuidade das ações desenvolvidas.

## **5. Liderança e transformação social na prática**

Promovemos a liderança enquanto prática com protagonismo, mediação, organização e realização de ações institucionais voltadas para a comunidade externa de estudantes de ensino médio/tecnológico e nos anos finais do ensino fundamental II, bem como para a comunidade interna da UFBA. Esta prática de liderança é orientada pelos princípios de acolhimento, pertencimento e participação das mulheres envolvidas. A intersecção destes princípios viabiliza um maior engajamento das membras nas iniciativas do grupo.

As membras assumem papéis ativos de liderança nas ações e estes papéis se estendem desde a estrutura organizacional do projeto até as atividades desenvolvidas. O projeto é estruturado em diretorias: Diretoria Geral, Diretoria de Pesquisa, Diretoria de Ações, Diretoria de Comunicação e Diretoria Financeira. Atualmente, à frente da Diretoria Geral, estão uma estudante da pós-graduação e duas professoras universitárias; e cada uma das demais diretorias são assumidas por duas estudantes da graduação, sendo uma titular responsável por gerenciar as ações e a outra suplente para cenários de ausência da titular. Esta atuação define uma posição de liderança que exercita autonomia, comunicação assertiva, organização, gerenciamento de projetos e trabalho

em equipe, ativos que contribuem para a formação de uma boa líder que articula os três aspectos previamente discutidos de liderança em STEAM.

Com isso, observa-se que a estrutura organizacional do projeto favorece o desenvolvimento da liderança enquanto prática coletiva, aproximando-se da compreensão de liderança acadêmica de mulheres em STEM discutida por Pereira, Maciel e Guzman (2025), ao envolver processos de colaboração, protagonismo, articulação e mobilização coletiva em torno de objetivos compartilhados.

No desenvolvimento das atividades (de ensino, pesquisa e extensão), a liderança é uma postura também adotada na medida que as membras organizam eventos: idealizam ações, definem o que vai ser apresentado, material necessário e dinâmicas a serem promovidas; mediam iniciativas: estabelecendo parcerias com a comunidade interna da universidade e com a comunidade externa para divulgar o projeto e ampliar seu campo de ação; e realizam ensino entre pares: com oficinas internas sobre temáticas de tecnologia relevantes para o cenário tecnológico atual e para as necessidades do projeto. Tais experiências acrescentam nos âmbitos acadêmico, profissional e pessoal das estudantes de graduação, que conseguem desenvolver habilidades técnicas e interpessoais ao se engajarem nas ações do MD-BA, relatando, inclusive, que o projeto é relevante para a relação com a área STEAM e a com o ambiente universitário, como demonstra o depoimento a seguir de uma membra Diretora de Pesquisa:

*“Me reconectar com as atividades extracurriculares pelo Meninas Digitais - Regional Bahia foi e é essencial para minha trajetória na UFBA. Ao entrar na universidade, enfrentei algumas tensões e, junto a elas, se criava um sentimento de inadequação, como se estivesse sendo apenas um receptáculo. Eu me sentia desconectada dos meus propósitos, que há um tempo incluía agir para incentivar mais meninas e mulheres na área STEAM desde que compreendi as variáveis da equação de sub-representatividade feminina. A oportunidade de fazer isso no MD-BA, com todas as trocas que tive e tenho, me faz sentir em movimento ativo e não mais passivo dentro da universidade”.*

O depoimento demonstra uma relação de troca, situando uma membra do projeto não somente como agente de transformação, mas também como transformada. Neste sentido, as ações deixam de ser “para meninas e mulheres” para ser “com meninas e mulheres”, estabelecendo uma horizontalidade que além de fundamental para a prática da liderança dialoga com as discussões de Pereira, Maciel e Guzman (2025) sobre liderança feminina em STEM enquanto prática relacional, colaborativa e construída a partir de redes de apoio, participação e protagonismo coletivo.

Observa-se que com o decorrer das ações no projeto, as estudantes vão se sentindo confortáveis para tomar iniciativa, com voz ativa dentro e fora dele, aplicando a prática de liderança em outras vertentes da vida acadêmica e, conseqüentemente, sendo protagonistas, programando uma transformação social que começa em si mesmas.

Outro aspecto interessante que tem sido observado ao longo dos anos são as participantes egressas que atualmente continuam com iniciativas relacionadas a esse ecossistema de mulheres em STEAM, atuando especialmente nas áreas sub-representadas como, por exemplo, cibersegurança. Criado a pouco mais de um ano,

o Coletivo Donas Security<sup>3</sup> é formado por mulheres que decidiram ocupar os espaços da cibersegurança, da segurança da informação e do hacking.

Na perspectiva de transformação social, um exemplo que parece muito simples, mas ao mesmo tempo é muito potente, foi a decisão de uma das instrutoras do CIPROG passar para todas as pessoas que atuavam como instrutoras em turmas seguintes, seja nas exclusivas para mulheres, seja nas turmas mistas em parceria com o Onda Digital, solicitar que sempre que possível ao invés de falar “quando o programad**OR**...” optar por “quando a programad**ORA**...”. Uma sutileza que pode despertar um sentimento de inclusão em quem vê a todo momento a área sendo masculinizada.

## 6. Discussão dos resultados

A análise das ações desenvolvidas pelo projeto MD-BA demonstra que a promoção da liderança em STEAM ocorre de forma situada, relacional e processual, atravessada por fatores institucionais, sociais e subjetivos. A atuação do projeto, ao articular ensino, pesquisa e extensão, evidencia que a liderança se constitui para além de posições formais, estando presente como prática com organização, mediação e protagonismo.

Entre as limitações encontradas, destacam-se questões de acesso e continuidade em algumas ações. Em ações voltadas ao público externo, fatores estruturais como deslocamento, disponibilidade de tempo e infraestrutura impactam diretamente a participação contínua. Além disso, o engajamento tende a variar conforme o formato das atividades, sendo mais elevado em ações práticas e interativas, e mais desafiador em atividades de caráter expositivo. Algumas tensões foram encontradas diante de eventos pontuais anunciados com pouca antecedência, nos quais tivemos de reformular ou ajustar algumas atividades em razão de tempo hábil, formato ou público.

Tais questões exigiram das membras alto nível de adaptabilidade e comunicação objetiva, cruciais para desenvolver as atividades sob condições adversas cumprindo com os objetivos delineados no planejamento conjunto, características também importantes na prática de liderança. As atividades fomentam o desenvolvimento de habilidades técnicas, despertam o interesse, geram a motivação e o sentimento de pertencimento nas participantes, mostrando ser possível o caminho delas na área de STEAM. Ao mesmo passo, as atividades desenvolvem a habilidade de liderança nas alunas de graduação e pós-graduação que idealizam e executam essas ações.

A partir desse ponto de vista, é notável a importância da ocupação desses ambientes acadêmicos enquanto um movimento ativo de pertencimento. A iniciativa consolida-se como uma forma de promoção da representatividade de mulheres diversas dentro da tecnologia e demarca um referencial feminino a partir do qual lançar o olhar sobre a sociedade.

## 7. Considerações Finais

Este relato de experiência evidenciou que o Projeto Meninas Digitais Regional Bahia (MD-BA) se consolida como uma estratégia articulada para a formação de lideranças femininas em STEAM ao integrar as ações de sensibilização, visibilidade, articulação

---

<sup>3</sup> <https://www.instagram.com/donasecurity/>

em rede e ações afirmativas. O MD-BA contribui não apenas para o ingresso, mas também para a permanência de meninas e mulheres na área de STEAM, promovendo o protagonismo das membras ao inseri-las em diferentes frentes do projeto, incentivando uma postura ativa e construtiva.

Destaca-se a importância de iniciativas que criem ambientes nos quais haja a participação das membras na condução das ações. Além disso, evidencia-se que estas ações geram impactos no desenvolvimento da liderança e no engajamento das participantes. Nesse sentido, o MD-BA atua como iniciativa exemplo para inspirar outras iniciativas, dadas as atividades que desenvolve além da diversidade de público atendido, considerando-se questões de gênero, raça/etnia, moradia, faixa etária, grau de escolaridade, entre outros.

As experiências apresentadas ao longo do artigo evidenciam possibilidades de construção de espaços mais acolhedores, colaborativos e representativos para meninas e mulheres em áreas STEAM. A partir das ações desenvolvidas pelo projeto, outras iniciativas podem se inspirar em práticas voltadas ao fortalecimento do pertencimento, da formação coletiva e do protagonismo feminino, considerando as especificidades de seus contextos sociais, culturais e institucionais. Nesse sentido, o trabalho contribui ao compartilhar caminhos, desafios e estratégias que podem dialogar com diferentes realidades educacionais e extensionistas.

## 8. Agradecimentos

As autoras agradecem à Pró-Reitoria de Ações Afirmativas e Assistência Estudantil (PROAE) da Universidade Federal da Bahia, por meio do Edital PROAE 03/2025 – Programa Sankofa 2025 e ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq, Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação e Ministério das Mulheres, por meio da Chamada CNPq/MCTI/MMulheres nº 31/2023, pelo apoio fornecido ao longo deste trabalho.

Às nossas famílias e às nossas amigas pelo suporte.

As autoras que se qualificam como membras do Meninas Digitais - Regional Bahia agradecem às professoras Juliana Oliveira, Luma Seixas e Débora Abdalla pela orientação, coordenação e incentivo ao grupo.

Às demais membras que integram o Meninas Digitais - Regional Bahia por todas as trocas e contribuições nas atividades e na vivência acadêmica.

À Diana Romero, pela colaboração nas atividades e auxílio para este artigo.

A todas as pessoas que participaram das nossas ações, as autoras aprenderam e seguem aprendendo muito com elas.

## 9. Declaração de uso de ferramentas de Inteligência Artificial generativa

Este trabalho contou com o apoio da ferramenta de Inteligência Artificial generativa ChatGPT para ajustes de clareza, eliminação de ambiguidades e estruturação de tópicos. O conteúdo, análises e decisões apresentadas no artigo são de responsabilidade das autoras.

## Referências

AIRES, Josilene; MATTOS, Giorgia; OLIVEIRA, Chaenne; BRITO, Andréa; ARAGÃO, Ana Flávia; ALVES, Sanny; COELHO, Thiago; MOREIRA, Gabriel. Barreiras que Impedem a Opção das Meninas pelas Ciências Exatas e Computação: Percepção de Alunas do Ensino Médio. In: WOMEN IN INFORMATION TECHNOLOGY (WIT), 12. , 2018, Natal. Anais [...]. Porto Alegre: Sociedade Brasileira de Computação, 2018. p. 34-38. ISSN 2763-8626. DOI: <https://doi.org/10.5753/wit.2018.3378>.

BLANEY, Jennifer. Undergraduate STEM Leadership: Understanding the Gender Gap in Self-Rated Leadership Ability by Exploring Women's Meaning-Making. *Journal of Women and Minorities in Science and Engineering*, v. 26, n. 2, 2020.

CUNHA, Ana Clara Ribeiro Rodrigues da; TOMAZ, Lídia Bononi Paiva. Conectando Mulheres à STEM: Um Panorama dos Eventos de Empoderamento Feminino na Tecnologia da Informação. In: WOMEN IN INFORMATION TECHNOLOGY (WIT), 19. , 2025, Maceió/AL. Anais [...]. Porto Alegre: Sociedade Brasileira de

Computação, 2025. p. 47-58. ISSN 2763-8626. DOI:  
<https://doi.org/10.5753/wit.2025.8200>.

FERREIRA, Sthefany; SANTOS, Gabriela; CAVALCANTE, Victoria; OLIVEIRA, Alessandreia; COSTA, Catarina. Iniciativas de ensino de programação para mulheres: Um mapeamento sistemático. In: WOMEN IN INFORMATION TECHNOLOGY (WIT), 19. , 2025, Maceió/AL. Anais [...]. Porto Alegre: Sociedade Brasileira de Computação, 2025. p. 151-160. ISSN 2763-8626.

JURGINA, Laura Quevedo; MACKEDANZ, Tiago D.; KONRADT, Ana Carolina N.; BEZERRA, Louise; BESERRA, Kathe; LORENZONI, Maria Júlia Duarte; DULLIUS, Bianca B.; ROSA JÚNIOR, Leomar S.. Café das Gurias: A Construção de um Ambiente Acolhedor para Fortalecer a Permanência de Mulheres na Computação. In: WOMEN IN INFORMATION TECHNOLOGY (WIT), 18. , 2024, Brasília/DF. Anais [...]. Porto Alegre: Sociedade Brasileira de Computação, 2024. p. 403-408. ISSN 2763-8626. DOI: <https://doi.org/10.5753/wit.2024.2486>.

PEREIRA, Leihge Roselle Rondon; MACIEL, Cristiano; GUZMAN, Indira Rita. O que é Liderança Acadêmica de Mulheres em STEM? Uma Abordagem Conceitual. In: Women in Information Technology (WIT). SBC, 2025. p. 106-117.

RAUCH JR, Charles F.; BEHLING, Orlando. Functionalism: Basis for an alternate approach to the study of leadership. In: Leaders and managers. Pergamon, 1984. p. 45-47.