

LIDERANÇA E PARTICIPAÇÃO: O FOCO NO PROTAGONISMO JUVENIL EM UMA ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL

Ms. Francisco Barbosa Neto  0000-0001-8292-7050
Dra. Ana Cláudia Ribeiro Tavares  0000-0002-9883-4235
Universidade de Pernambuco - UPE

RESUMO: Este artigo tem como objetivo, compreender a formação da autonomia e participação efetiva dos jovens no contexto escolar, através do protagonismo juvenil. Ele provém de uma pesquisa de mestrado que se dedicou a investigar o cotidiano da gestão escolar em uma Escola Técnica Estadual, do município de Bezerros, no agreste de Pernambuco, integrante do Programa de Educação Integral. A fundamentação teórica baseou-se nas concepções apresentadas por estudiosos consagrados sobre temáticas como: gestão escolar, gestão democrática, participação, liderança, protagonismo juvenil e Educação Interdimensional, sendo esta última,

arcabouço filosófico das Escolas Técnicas Estaduais e Escolas de Referência em Ensino Médio de Pernambuco. O itinerário investigativo desta pesquisa se deu através da pesquisa-ação e constituição de um grupo focal formado por educandos e coordenadores. Desta maneira, foi possível mergulhar na realidade vivida pelos sujeitos, de onde foram coletados os dados e informações relevantes para a pesquisa, fazendo ainda uso de questionários e entrevistas semiestruturadas. Percebeu-se que as ações de promoção do protagonismo e da participação, podem ser instrumentos para a formação de jovens líderes na sociedade civil.

PALAVRAS-CHAVE: Educação integral; Protagonismo Juvenil; Participação.

LEADERSHIP AND PARTICIPATION: THE FOCUS ON YOUTH PROTAGONISM IN A STATE TECHNICAL SCHOOL

ABSTRACT: This article aims to understand the development of autonomy and effective participation of young people in the school context, through the youth protagonism. It is the result of a master's research that was focused on investigating the daily life of school management in a State Technical School, in the city of Bezerros, in the agreste of Pernambuco, which is part of the Integral Education Program. The theoretical basis was based on the concepts presented by renowned scholars on themes such as: school management, democratic management, participation, leadership, youth protagonism and Interdimensional Education, the latter

being the philosophical framework of the State Technical Schools and Reference High School of Pernambuco. The investigative itinerary of this research was through action-research and the constitution of a focal group formed by students and coordinators. In this way, it was possible to be immersed in the reality lived by the subjects, from which data and information relevant to the research were collected, making use of questionnaires and semi-structured interviews. It was noticed that the actions to promote protagonism and participation can be instruments for the development of young leaders in civil society.

KEYWORDS: Integral education; Youth protagonism; Participation.



1 INTRODUÇÃO

As recentes mudanças pelas quais a educação tem passado, refletem a busca por formas de ensino que contemplem o estudante na sua inteireza. A educação integral tem sido preconizada por políticas educacionais que buscam contemplar o que preconiza a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN – Lei nº 9.394/96, acerca do desenvolvimento pleno do educando (BRASIL, 1996).

Este artigo tem como objetivo, compreender a formação da autonomia e participação efetiva dos jovens no contexto escolar, através do protagonismo juvenil. Propondo-se ainda, a considerar e fortalecer as ações protagonistas vivenciadas pelos jovens educandos da Escola Técnica Estadual Maria José Vasconcelos, integrante do Programa de Educação Integral de Pernambuco, localizada no município de Bezerros, região agreste do estado.

Criado em 2007, no âmbito da Secretaria Estadual de Educação e Cultura, o Programa de Educação Integral tinha como finalidade a reestruturação do Ensino Médio na Rede Estadual de Pernambuco.

O referido Programa foca na melhoria da qualidade social da educação, tendo como uma das metas, a ampliação de matrículas no Ensino Médio de tempo integral, possibilitando a universalização do acesso aos jovens em idade escolar à uma educação de qualidade. Inicialmente, contou com o reordenamento da Rede Estadual, criando as Escolas de Referência em Ensino Médio Integral e as Escolas Técnicas Estaduais, exclusivas de Ensino Médio (DUTRA, 2014). Fundamentado na filosofia da Educação Interdimensional, defendida pelo Professor Antônio Carlos Gomes da Costa, que vislumbra a construção do ser em sua integralidade, por meio do desenvolvimento de quatro dimensões: o logos, o pathos, o mythos e o eros, ou seja, a racionalidade, a afetividade, a espiritualidade e a corporeidade (COSTA, 2008).

Ele defende que a educação interdimensional é a proposta pedagógica que procura articular os fins e os meios da ação educativa, visando tornar real essa



expectativa com base numa visão do homem, do mundo e do conhecimento consistente com as exigências dos novos tempos. Somando-se a isso, a Educação Integral de Pernambuco se norteia pela Tecnologia Empresarial Aplicada à Educação: gestão e resultados - TEAR, experiência descrita pela professora Ivaneide Lima (2011). O TEAR é fruto do trabalho desenvolvido para orientar o planejamento e a gestão dos resultados nas escolas integrantes do Programa de Educação Integral da Rede Estadual de Pernambuco.

Segundo Lima (2011), essa proposta de educação foi relacionada a algumas premissas do referencial teórico da tecnologia empresarial aplicada à educação, visando a gestão e os resultados. Nessa perspectiva, a abordagem sobre o planejamento estratégico aplicado às escolas que formam o Programa de Educação Integral segue um modelo que foi adaptado pela autora com base nas concepções filosóficas da Tecnologia Empresarial Odebrecht (TEO).

Nesta adaptação desenvolvida por Lima (2011), foram estabelecidas as premissas da Educação Integral para a rede de Escolas de Referência em Ensino Médio e Escolas Técnicas Estaduais, são elas: Protagonismo Juvenil, Formação Continuada, Atitude Empresarial, Corresponsabilidade, Replicabilidade e Trabalhabilidade (Quadro 1).

Quadro 1: Premissas da Educação Integral

| Premissa | Objetivo |
|---|--|
| Protagonismo Juvenil <i>O Jovem como participe em todas as ações da escola com iniciativa, compromisso e responsabilidade.</i> | Protagonismo Juvenil <i>O jovem consciente do seu papel na sociedade, dispondo das competências básicas para a vida acadêmica e mercado de trabalho.</i> |
| Formação Permanente <i>Educadores em processo de aperfeiçoamento profissional.</i> | Formação Permanente <i>Educadores qualificados, comprometidos com a sua formação contínua e capazes de atuar como agentes multiplicadores.</i> |
| Atitude Empresarial <i>Escola comprometida com a formação integral do jovem, a eficiência do ensino-aprendizagem e foco nos resultados.</i> | Atitude Empresarial <i>Escola apresentando resultados que superem as expectativas da comunidade e dos investidores.</i> |
| Corresponsabilidade | Corresponsabilidade |



| | |
|--|--|
| <i>Envolvimento de todos os parceiros na melhoria da qualidade do ensino.</i> | <i>Parceiros alinhados com a proposta da escola e se apropriando dos resultados.</i> |
| Replicabilidade <i>Escola registrando e avaliando as experiências, os acertos e os erros.</i> | Replicabilidade <i>Escola capacitada para tutorar e ser agente multiplicador das experiências vivenciadas.</i> |
| Trabalhabilidade <i>Aprendiz desenvolvendo competências e habilidades específicas, demonstrando esforço, dedicação e responsabilidade.</i> | Trabalhabilidade <i>Jovens e adultos autoconfiantes, com domínio da técnica, qualificados e aptos a ingressar e permanecer no mercado de trabalho.</i> |

Fonte: Lima (2011, p. 103).

Desse leque, focaremos nosso trabalho no Protagonismo Juvenil, contexto pedagógico em que o jovem é estimulado a ter iniciativa e autoestima elevadas, empoderando-se das possibilidades que a escola lhe oferece, tornando-se multiplicador de suas responsabilidades, com postura de líder e com dimensões pessoais desenvolvidas para o mercado de trabalho.

No caso da Escola Técnica de Bezerros, em especial, é desenvolvido um trabalho voltado para a liderança protagonista, onde são escolhidos, entre os demais protagonistas, aqueles que terão o papel de articular e mobilizar os outros educandos. A liderança é escolhida de forma democrática pelos próprios pares, que delegam a esses líderes a missão de representatividade de seus interesses junto à escola. Dessa forma, se fazem presentes como representação colegiada no cotidiano da gestão da unidade de ensino.

2 O PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA

O presente trabalho trata de relações humanas concretas e subjetivas, vivenciadas pelos sujeitos no cotidiano do objeto de investigação. São jovens em idade escolar, oriundos dos mais diversos contextos e realidades: sociais, econômicas e culturais, que se encontram no seio do ambiente escolar para o desenvolvimento e construção das relações que contribuirão sua formação. Por



essa razão, a investigação teve um enfoque qualitativo. Como aponta Minayo (2013),

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa nas ciências sociais, com o nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde com um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2013, p. 21).

Sendo uma metodologia de caráter exploratório, a pesquisa qualitativa está focada no caráter subjetivo do objeto analisado, buscando compreender o sujeito em suas particularidades e experiências individuais, entre outros aspectos.

Com o objetivo de investigar o tema com profundidade, utilizamos como ferramenta metodológica, de maneira preliminar, uma revisão, buscando trazer para o contexto investigado a opinião dos autores em relação aos principais tópicos relacionados à temática. A busca por obras e estudos serviu de arcabouço para construção do referencial teórico e subsidiou o desenvolvimento da pesquisa.

Para consistência do objeto da investigação, fizemos uso da Pesquisa-Ação, que se deu, tendo em vista a possibilidade que essa abordagem oferece de desenvolver uma ação deliberada para transformar a realidade e produzir os conhecimentos relacionados a essas transformações. (BRANCO, *apud* MOLL, 2014). A Pesquisa-Ação, segundo Tripp (2005), é uma forma de investigação-ação onde são utilizadas técnicas de pesquisa consagradas para informar a ação que se deve tomar para melhoria da prática. E de acordo como Richardson (2013), na pesquisa-ação, a prática não é engessada, estática, pois, ela se firma exatamente na constante transformação, transformando a atuação do pesquisador em suas atitudes, suas ações.

Apoiados na proposta da pesquisa-ação, de maneira a emergir o contexto do *lócus* e dos sujeitos da pesquisa, foram utilizados os seguintes instrumentos



para otimizar a coleta de dados: grupo focal, entrevistas semiestruturadas e questionários.

O Grupo Focal foi composto por atores que vivenciam o dia-a-dia e as rotinas desenvolvidas nas Escolas Técnicas, sendo eles: 5 (cinco) educandos integrantes do projeto de liderança protagonista da ETE Maria José Vasconcelos, os quais foram indicados por seus pares, aceitando o convite formalizado pelo pesquisador; e 2 (dois) coordenadores, componentes da equipe gestão da escola *locus*, os quais foram escolhidos e convidados pelo pesquisador, por trabalharem diretamente com o projeto de liderança da escola. Para composição do grupo focal, foi estabelecido o número de 7 (sete) integrantes, já que um grupo com um número muito elevado de componentes apresentará maior complexidade para a realização de seus encontros.

O grupo focal é uma estratégia para pesquisa de campo, que permite uma diversificação e aprofundamento dos conteúdos relacionados ao tema de interesse em pouco tempo e de custo muito baixo. Em outros termos,

O grupo focal como um procedimento de coleta de dados no qual o pesquisador tem a possibilidade de ouvir vários sujeitos ao mesmo tempo, além de observar as interações características do processo grupal. Tem como objetivo obter uma variedade de informações, sentimentos, experiências, representações de pequenos grupos acerca de um tema determinado (KIND, 2014, p. 126).

O grupo foi composto pelos seguintes participantes: 5 (cinco) educandos, participantes do projeto Liderança Protagonista e 2 (dois) coordenadores membros da equipe gestora, os quais têm atuação direta com os jovens líderes. Para apresentação das contribuições e depoimentos desses sujeitos no desenvolvimento da pesquisa, eles tiveram suas identidades resguardadas, conforme consta nos Termos de Livre Consentimento, sob anuência do Comitê de Ética na Pesquisa da Universidade de Pernambuco. Com o intuito de resguardar suas identidades, eles serão aqui identificados como: JOÃO, MARIA, ANA, TAKI, ALÍCE, KÁTIA e CARLOS.



3 A PARTICIPAÇÃO E O PROTAGONISMO DOS EDUCANDOS NA ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL MARIA JOSÉ VASCONCELOS

No presente capítulo, discutimos as concepções e influências compreendidas no decorrer da realização desta pesquisa acerca dos mecanismos de participação dos estudantes da Escola Técnica Estadual Maria José Vasconcelos, tendo como base as contribuições dos educandos e coordenadores integrantes do grupo focal, da aplicação de questionários semiestruturados e da observação participante, com o objetivo de perceber a realidade do *lócus* de pesquisa, discutindo-a para sugerir ações de melhoria e aperfeiçoamento a serem implementadas nas ações protagonistas desenvolvidas pelos educandos. Pois, conforme Lück (2009):

Quando um grupo é envolvido em uma experiência organizada de modo a obter sucesso, mesmo que este venha a ser parcial, na medida em que o líder identifica e torna visível esse sucesso e reforça o caráter coletivo dessa realização, dá início a um processo de mudança de orientação cognitiva do grupo para o sucesso e criação de uma crença entre os participantes da escola, no sentido fundamental de autoria e responsabilidade pelos seus feitos (LÜCK, 2009, p. 121).

De modo que a realidade identificada, discutida e analisada foi fruto do estudo realizado na escola campo durante o decorrer da pesquisa, onde analisamos documentos, falas e contribuições, destacamos questões relevantes evidenciadas a seguir:

3.1. Perfil de entrada e acesso à Escola Técnica Estadual (ETE)

Como ponto de partida para a análise dos resultados desta pesquisa, faz-se necessário observar o perfil de entrada dos estudantes da Escola Técnica de Bezerros, desde o processo de seleção até a efetivação da matrícula dos selecionados e, em especial, observar a evolução da procura da comunidade por vagas nesta instituição, e ainda seus índices educacionais, os quais refletem



diretamente no aumento ou diminuição do interesse dos jovens e de seus familiares em ingressar na ETE.

A capacidade instalada da ETE de Bezerros – padrão nas Escolas Técnicas Estaduais de Pernambuco – é de 12 (doze) salas de aula, como 45 (quarenta e cinco) educandos por sala, assim divididas: 4 (quatro) primeiros anos; 4 (quatro) segundos anos e 4 (quatro) terceiros anos. Sendo assim, em uma situação normal, são oferecidas 180 (cento e oitenta) vagas para novatos de primeiro ano, a cada ano letivo.

Em relação ao perfil de entrada do ano letivo de 2019, a qual foi composta pelos aprovados na seleção realizada entre os meses de novembro e dezembro de 2018, o certame classificou 180 (cento e oitenta) novos educandos, sendo 90 (noventa) para o curso técnico em Administração e 90 (noventa) para o curso técnico em Manutenção e Suporte em Informática (Quadro 2). Desses educandos, 99 (noventa e nove) educandos são do sexo feminino e 81 (oitenta e um) do sexo masculino. Em relação à escola onde estavam matriculados no ano letivo anterior, 72% deles são oriundos da rede pública municipal ou estadual e 28% cursaram o Ensino Fundamental na rede privada (Quadro 2).

Quadro 2: Perfil de entrada 2019

| Questões | Opções | Técnico em Administração | Técnico em Manutenção e Suporte em Informática |
|--------------------------------|---------------------|--------------------------|--|
| Escola de origem | Pública | 73 | 56 |
| | Privada | 17 | 34 |
| Localidade de origem | Zona Urbana | 53 | 56 |
| | Zona Rural | 37 | 34 |
| Município de residência | Bezerros | 56 | 61 |
| | Camocim de S. Félix | 13 | 05 |
| | Sairé | 17 | 15 |
| | S. Joaquim do Monte | 04 | 03 |
| | Outros | - | 03 |



| | | | |
|---------------|-----------|----|----|
| Gênero | Masculino | 25 | 56 |
| | Feminino | 65 | 34 |

Fonte: O autor (2019).

Em relação à origem dos novos educandos, analisando os dados obtidos, observa-se que a maioria deles reside na área urbana, 61% e 39% vêm da zona rural. Quando é levado em consideração a cidade onde residem os educandos novatos, além dos estudantes do município de Bezerros, foram matriculados estudantes de municípios vizinhos como: Sairé, Camocim de São Felix e São Joaquim do Monte (Quadro 15).

Podemos perceber, então, que a procura por matrícula e acesso à escola pesquisada é bem ampla e heterogênea, apresentando uma grande diversidade e variedade de aspectos e características entre os educandos que compõem o corpo discente da unidade em tela.

4 A LIDERANÇA PROTAGONISTA

Já se sabe que o Protagonismo Juvenil é uma das premissas da Educação Integral em Pernambuco, e que, no universo das Escolas Técnicas Estaduais e Escolas de Referência em Ensino Médio, todos os educandos são considerados protagonistas.

Portanto, o ambiente escolar deverá ser cuidadosamente pensado para dar oportunidades concretas ao educando e ao aprendiz de conquistar a autoconfiança, autodeterminação, autoestima e autonomia, elementos imprescindíveis ao gerenciamento de suas habilidades, competências e emoções. Um jovem capaz de superar conflitos, trabalhar perdas e frustrações. Enfim, autônomo como indivíduo; solidário como cidadão e produtivo como profissional (LIMA, 2011, p. 89).

Na ETE de Bezerros é desenvolvido um projeto de valorização que estimula a participação dos jovens educandos nas mais diversas atividades do cotidiano escolar. Diferente do que costuma acontecer na maioria das unidades escolares, a Liderança Protagonista não busca apenas a escolha de meros representantes de turma, e sim líderes. Esses líderes são fruto de um trabalho qualificado e



robusto de conscientização, orientação e acompanhamento sistemático de suas atribuições, objetivando uma atuação qualificada nos processos da gestão escolar. De acordo com Costa (2001):

[...] como líder, defendemos a ideia da diretividade democrática, onde o educador é o polo direcionador da ação, dando ao educando a oportunidade de manifestar-se, de influenciar no curso dos acontecimentos, de ser ouvido, de participar na formação dos objetivos (COSTA, 2001, p. 38).

Dos protagonistas que se propõem a atuar nas atividades do projeto Liderança Protagonista, espera-se uma participação voluntária, como é apresentada nos degraus da Escada de Participação, a partir do ponto que demonstra uma participação mais incisiva e autônoma.

O processo de escolha dos líderes é dividido em etapas distintas: a primeira delas consiste na apresentação da proposta do projeto para todos os educandos. Essa etapa é realizada no auditório da escola e coordenada pela equipe gestora. Os educandos se apropriam das ideias básicas que constituem o projeto, além de se inteirarem sobre as possibilidades de atuação e engajamento nas ações protagonistas da escola.

A segunda etapa é a de inscrição dos postulantes a líderes de turma. Depois de terem conhecimento sobre os objetivos do projeto, os educandos que demonstram interesse procedem a suas inscrições, conforme normas estabelecidas pela coordenação. Cada turma poderá ter um número ilimitado de postulantes, desde que estes atendam aos requisitos necessários para se qualificarem como candidatos.

Na etapa seguinte, são realizadas formações com os candidatos, sob responsabilidade da coordenação do projeto e da equipe pedagógica da escola. As formações abordam temas como liderança, ética, responsabilidade, e são revisitados os conceitos da Educação Interdimensional e do Protagonismo Juvenil.

Nessa etapa, os participantes são orientados a elaborar um plano de ação, que será desenvolvido junto à sua turma caso eleito. Durante o período de



campanha, os candidatos apresentam, em cada turma, suas propostas e seus planos de ação. É um momento ímpar de interação e diálogo com os demais educandos. Por meio da observação participante, foi possível perceber o nível de comprometimento e seriedade com que os educandos se envolvem no processo, sejam os candidatos, sejam os demais educandos. As apresentações dos candidatos ocorrem no horário de aulas regulares, no tempo reservado para as aulas de ED – Estudos Dirigidos – de maneira a não comprometer o cumprimento da carga horária dos demais componentes curriculares. Sob supervisão de um educador, o momento é organizado e executado pelos próprios protagonistas.

A quarta etapa é a realização das eleições propriamente ditas. Os líderes são escolhidos pelo sufrágio direto dos pares de sua turma. Aquele que obtém o maior número de votos é eleito líder, e o segundo colocado é eleito o vice-líder.

Há uma motivação muito grande na participação dos alunos nesse projeto, pois os mesmos, através da liderança de sala, sentem-se membros ativos e partícipes do desenvolvimento da gestão, onde podem contribuir muito para o desenvolvimento das atividades escolares e extraclasse (PERNAMBUCO, 2016, p. 409).

O processo eleitoral é organizado por turma, cada uma no horário predeterminado. Quando os educandos são convidados ao local de votação, um espaço especialmente preparado e organizado para esse fim, com mesa receptora de votos e uma urna eletrônica idealizada pelos alunos, através de um aplicativo. Todos os matriculados naquela turma, presentes à votação, poderão exercer de forma livre e espontânea seu direito de escolha.

Mesmo ocorrendo uma eleição de cada vez, os resultados das turmas são anunciados à comunidade escolar de forma conjunta, após o encerramento da votação da última turma. Momento em que são totalizados e consolidados os votos de todas as turmas e, sob supervisão da coordenação, são proclamados os respectivos vencedores.

Consolidados os resultados e proclamados os eleitos, por fim, é realizada a cerimônia de posse, a solenidade acontece em data estabelecida no calendário de



atividades do projeto. Além dos outros estudantes, professores e funcionários, os pais dos eleitos são convidados para esse momento de reconhecimento e legitimação do posto alcançado.

A ação prática da Liderança Protagonista possibilitou uma melhor interação entre a gestão da escola e o corpo discente, vivenciando uma gestão democrática enriquecida de muitos benefícios, pois, nesse tipo de gestão, não se sobressai o singular, não se destaca um, mas o plural, uma equipe pensando, melhorando, aprimorando e buscando soluções para o enfrentamento das dificuldades que se apresentam no cotidiano escolar, ficando registrado na memória de todos que vivenciaram e vivenciam essa experiência, que a ação e a participação qualificada faz a diferença.

Como defende Lück (2009), é pelo envolvimento em experiências organizadas para sucesso, mesmo que parcial, que os participantes da escola dão início a um processo de orientação cognitiva, no sentido fundamental de autoria e responsabilidade pelos seus feitos. Desde que o líder possibilite a visibilidade desse sucesso e reforce o caráter coletivo dessa realização.

O projeto de liderança é uma ação protagonista deliberadamente pensada para alcançar o sucesso, sucesso esse que se define na construção da identidade de seus participantes, jovens dispostos a desenvolverem suas aptidões pessoais, coletivas e cognitivas. Costa (2010) aponta para essas características, colocando a visão da escola voltada para o futuro.

Os meios para se alcançar isto são as inovações (novas maneiras de fazer as coisas) de conteúdos (o que se ensina), métodos (como se ensina) e gestão (como se organiza e faz funcionar uma escola voltada para o futuro). A finalidade é fazer de cada educando um jovem **autônomo** (como pessoa), **solidário** (como cidadão) e **competente** (como futuro profissional) (COSTA, 2010, p.12).

Com o início do ano eletivo de 2019, tendo o foco voltado para o *locus* da pesquisa, em especial a execução das ações para a escolha dos novos líderes, após o resultado das eleições, realizadas em março do mesmo ano, aplicamos

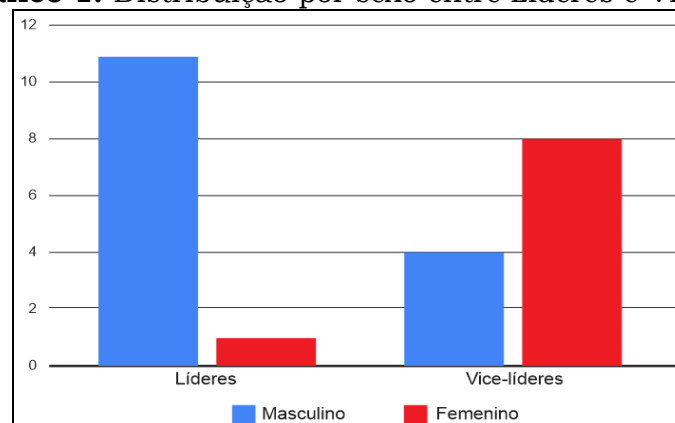


um questionário online aos eleitos (apêndice C). Com a análise preliminar dos dados coletados, verificou-se o seguinte perfil dos líderes protagonistas:

Dos 24 (vinte e quatro) líderes e vice-líderes eleitos, 62,5% são meninas e 37,5% são meninos. Esses indicadores mostram que mesmo que a distribuição total dos educandos matriculados na Escola Técnica de Bezerros seja relativamente equilibrada, o papel de liderança é exercido em sua grande maioria pelas meninas.

A mesma constatação é vista como maior disparidade, quando são separados líderes e vice-líderes, como demonstrado no Gráfico 1. As garotas ocupam 11 (onze) do total de 12 postos de Líderes e apenas 1 (uma) turma tem um garoto atuando como líder protagonista. Já nos 12 (doze) cargos de vice-líderes, identificamos 4 (quatro) meninas e 8 (oito) meninos.

Gráfico 1: Distribuição por sexo entre Líderes e Vice-líderes



Fonte: O autor (2019).

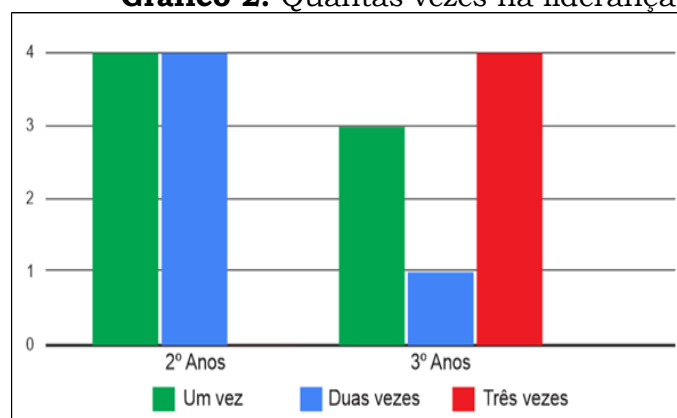
Continuando a análise dos perfis dos líderes, é possível observar a existência da pluralidade de origem, não sendo o fator de liderança uma característica exclusiva dos educandos residentes na zona urbana. 8 (oito) dos 24 (vinte e quatro) líderes escolhidos pelas turmas são oriundos do meio rural, os quais estão igualmente distribuídos, sendo 4 (quatro) líderes e 4 (quatro) vice-líderes.

Outro aspecto observado nesse levantamento foi o tempo de permanência desses jovens no Projeto. Além da existência de raríssimos casos de desistência,



foi verificado que a maioria dos líderes de segundos e terceiros anos foram reconduzidos aos postos de líderes no ano seguinte. Mesmo que ocorra alternância nas posições, aquele que era líder torna-se vice-líder no ano seguinte, e vice-versa (Gráfico 2). Dos 8 (oito) representantes das quatro turmas de segundo ano, 4 (quatro) foram líderes em suas turmas de primeiro ano. Já no caso dos terceiranistas, 4 (quatro) dos oito estiveram na liderança de suas turmas, tanto no primeiro quanto no segundo ano, e 1 (um) já foi líder em outra ocasião, ou seja, esse protagonista ocupou o posto de liderança durante os três anos.

Gráfico 2: Quantas vezes na liderança



Fonte: O autor (2019).

5 OS LÍDERES NO COTIDIANO ESCOLAR

Os encontros com o grupo focal foram de extrema importância para percepção de como os próprios educandos se veem inseridos no processo participativo da escola e o papel de atuação com liderança junto aos demais educandos. Costa (2007) esclarece que a participação se torna genuína quando se desenvolve num ambiente democrático. A participação sem democracia é manipulação e, em vez de contribuir para o desenvolvimento pessoal e social do jovem, pode prejudicar a sua formação. Principalmente, quando se tem o propósito de formar o jovem autônomo, solidário e competente.



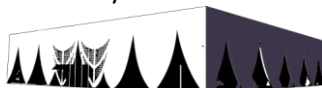
No primeiro encontro, apenas os cinco líderes, integrantes do grupo focal, participaram, juntos ao pesquisador. Inicialmente, foi feita uma breve apresentação da pesquisa e o que propomos com ela. Partindo deste ponto, buscamos compreender qual a concepção que estes jovens líderes têm a respeito de liderança, sendo deixado de lado, nesse caso, os conceitos teóricos e atentando para o que eles próprios construíram como conceito enquanto participantes do Projeto de Líderes Protagonistas, vivenciado na escola. Em comum acordo com os participantes, os encontros do grupo focal foram gravados em áudio e posteriormente transcritos para análise das contribuições empíricas obtidas. Alguns trechos das discussões são apresentados ao longo da escrita deste relato.

Inicialmente, os protagonistas foram estimulados a tecer algumas considerações acerca de seu entendimento sobre liderança. João destaca que líder *“é aquela pessoa que tenta ao máximo colher as opiniões de outras pessoas, entre outras coisas, para que tenha um consenso e que a opinião de todo mundo seja levada em conta”*. A fala demonstra claramente que, mesmo sem um profundo embasamento teórico, os líderes compreendem a necessidade da escuta qualificada junto ao grande grupo para o bom desenvolvimento da liderança.

Com mais embasamento em alguns conceitos teóricos, fruto dos conteúdos trabalhados nas disciplinas do curso de Administração, outra protagonista pontua:

Aí entra um pouquinho do que é (sic) os três tipos de liderança: Autocrática, democrática e liberal, que é justamente aquele líder que se ele for mais liberal ele vai deixar a turma bem mais aberta para fazer tudo aquilo que eles querem, mas nem sempre deve ser assim, porque nem sempre tudo o que a turma quer é o certo. Aí vem o líder democrático, que é aquele que sempre procura ouvir mais a opinião dos outros e não fazer somente o que ele quer e sim o que os outros também querem. E o autocrático, que é aquele que prefere fazer tudo somente do jeito dele e esquece de ouvir a opinião dos outros (Alice).

Desta forma, fica claro que os jovens líderes são capazes de distinguir as características de sua atuação em relação a liderar seus pares de forma



democrática, procurando nortear sua conduta de maneira a integrar líderes e liderados, fazendo prevalecer o interesse da coletividade frente às questões que demandam discussão e decisões. João pontua que sempre teve vontade de participar da liderança, mas sempre com o pensamento de ser democrático, pois, não quer apresentar uma decisão que outras pessoas podem não gostar, ou seja, ele apresenta a preocupação de ser a voz dos seus representados, decidindo e opinando de maneira que todos se sintam contemplados em suas ações.

Outro importante aspecto, constatado durante o primeiro encontro, é a existência da noção de planejamento das atividades no decorrer do seu período de atuação como líder, provavelmente advindo das disciplinas de formação profissional, cursadas por eles. Isso pode ser observado na fala de Taki:

Para mim a liderança é fazer planos que vão facilitar a vida de todos, então na nossa turma, eu faço o seguinte, eu faço tipo um plano inicial, onde todo mundo vai dizer quais os pontos que eles querem que tenha, aí eu faço o primeiro plano, e o segundo seria um plano reserva caso o primeiro não dê certo, mas sempre visando a opinião de todo mundo e as condições de cada um (Taki).

A respeito de planejamento em ações de protagonismo, Costa (2007, p. 16) advoga que “quando se trata de projetos de protagonismo juvenil, o acerto e o erro têm valor positivo, pois ambos podem ser usados para alimentar e retroalimentar o processo de aprendizagem, crescimento e desenvolvimento dos jovens, como pessoas e como cidadãos”. Entendemos, então, que o erro não deve ser descartado nem tido como algo necessariamente negativo, pois, todas ações realizadas pelos educandos devem ser utilizadas para o fortalecimento de sua formação como um todo.

Ainda nas discussões realizadas no primeiro encontro do grupo focal, buscamos analisar os motivos pelos quais os integrantes despertaram o interesse em fazer parte da liderança protagonista e o que os levou a apresentar seus nomes como candidatos, junto às suas respectivas turmas.



As contribuições do grupo focal, a relação da gestão com a liderança é uma coisa muito positiva na organização de projetos e outras atividades escolares.

Quando vamos falar com a gestão, ela sempre nos acolhe, seja em projetos, conversas sobre a sala de aula, em decisão, em alguma coisa [...] além disso ser positivo, a gestão nos dá ouvidos para possamos tomar decisões boas para todos (João).

Ser ouvido, ter voz nas decisões, tomar parte no planejamento e execução de diversas atividades escolares, empodera os líderes quanto a seu papel e o valor de sua atuação na vida da escola. As ações protagonistas são confiadas a eles, e não poderia ser diferente, uma vez que a escola se apresenta como espaço de formação integral e tem no desenvolvimento do educando seu principal objetivo. O estímulo ao protagonismo dos jovens agrega valor à sua formação, tanto para a vida, quanto para o mundo do trabalho, apresentando ganhos consistentes para os jovens e para a sociedade como um todo.

O que o jovem ganha com o protagonismo?

A participação autêntica se traduz para o jovem num ganho de autonomia, autoconfiança e autodeterminação numa fase da vida em que ele se procura e se experimenta, empenhado que está na construção da sua identidade pessoal e social e no seu projeto de vida. O que a sociedade ganha com o protagonismo dos jovens? A sociedade ganha em democracia e em capacidade de enfrentar e resolver problemas que a desafiam. A energia, a generosidade, a força empreendedora e o potencial criativo dos jovens é uma imensa riqueza, um imenso patrimônio que o Brasil ainda não aprendeu utilizar da maneira devida (COSTA, 2007, p. 12).

Nas contribuições dos coordenadores Kátia e Carlos, buscamos entender a visão dos mesmos sobre o Projeto Liderança Protagonista. De forma consensual, ambos afirmam que o Projeto busca auxiliar o educando em seu desenvolvimento integral, exercitando a cidadania, a construção e reconstrução do senso crítico, a cooperação e corresponsabilidade, e que é um projeto que tem a participação ativa dos educandos e auxilia na descoberta de novos líderes.



Quando essa liderança é praticada e enfatizada da forma correta e efetiva, promove nos alunos uma visão diferenciada da gestão escolar e os torna parte desta. Dessa forma, fica mais fácil chegar a todos os alunos, uma vez que seus representantes legitimamente eleitos demonstram este sentimento de pertencimento e responsabilidade (Carlos).

Dessas constatações, surgiu a proposta da realização de uma formação voltada para os líderes e demais educandos, constituindo-se como inserção social desta pesquisa. Tendo como objetivo principal, uma melhor compreensão das premissas da Educação Integral, destacando a importância da atuação dos jovens para a vida escolar e para seu desenvolvimento pessoal, relacional, cognitivo e produtivo, como bem já foi embasado nas concepções de Delors (2007) e Costa (2008).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo, compreender a formação da autonomia e participação efetiva dos jovens no contexto escolar, através do protagonismo juvenil. Tal protagonismo possibilita a participação dos educandos, além da sala de aula, numa perspectiva mais ampla, como é propagado nas escolas do Programa de Educação Integral, EREM e ETE.

No itinerário investigativo que trilhamos, foi possível traçar um panorama conceitual mais claro acerca das concepções relativas aos temas diretamente ligados às práticas de gestão escolar e da gestão democrática, sendo esta estritamente embasada na premissa da participação, sem a qual não se admite a possibilidade de democracia.

Com um olhar voltado diretamente para o estudante, e sua atuação participante nos processos diretivos do seu cotidiano escolar, como ator principal de sua construção moral e intelectual, foi possível perceber os impactos proporcionados pela escola, enquanto espaço de formação e convívio social.



A gestão democrática escolar é exercida tanto como condição criadora das qualificações necessárias para o desenvolvimento de competências e habilidades específicas do aluno, como também para a criação de um ambiente participativo de vivência democrática, pela qual os alunos desenvolvem o espírito e experiência de cidadania, caracterizada pela consciência de direitos em associação a deveres (LÜCK, 2009, p. 71).

A presente afirmação demonstra que a escola, quando gerida de forma democrática, não pode negligenciar seu papel facilitador para o desenvolvimento dos jovens em sua inteireza, propiciando os meios necessários a evolução deles no sentido de adquirirem as competências e habilidades para a vida em sociedade, no usufruto dos seus direitos e no exercício de seus deveres.

Contudo, é importante atentar para as possíveis distorções que ocorrem entre a teoria e a prática, na vivência pedagógica do chão da escola. Por sua vez, surge a angústia da implantação de requisitos regulatórios para o atendimento às exigências legais, mas que, na prática, não refletem o verdadeiro exercício da participação e, por consequência, da democracia.

É preciso, portanto, revisitar e reforçar, dentro das escolas do programa de educação integral, os valores consagrados do protagonismo juvenil e da educação interdimensional, para que o discurso ultrapasse o limiar da teoria e seja refletido nas práticas, possibilitando aos educandos o melhor proveito do itinerário formativo.

O despertar do papel de protagonista, na essência da palavra, permite aos educandos se colocarem no centro das relações do cotidiano escolar. O projeto de Liderança Protagonista se apresenta como campo de fortalecimento da participação qualificada dos educandos, sendo eles partícipes do que para eles é planejado e executado.

Por fim, precisamos atentar para a consolidação do trabalho, atentando para as reflexões e sugestões emanadas do grupo focal, no que se refere ao despertar de novos líderes entre os demais educandos, buscando, para isso, viabilizar meios para motivação e formação de lideranças. A execução de eventos com caráter formativo e motivacional, como foi posto pelo grupo, seria uma



estratégia essencial para o fortalecimento das ações participativas e, por conseguinte, da gestão democrática.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da educação Nacional**: Lei n. 9.394/96. Disponível em: <http://www.mec.gov.br/legis/default.shtm>. Acesso em: 8 ago. 2018.

COSTA, A. C. G. **Pedagogia da Presença**: da solidão ao encontro. 2. ed. Belo Horizonte: O lutador, 2001.

COSTA, A. C. G. **Protagonismo Juvenil**: O que é e como praticá-lo. Belo Horizonte: Modus Faciendi, 2007.

COSTA, A. C. G. **Educação**: uma perspectiva para o século XXI. (*Coleção Valores*). São Paulo: Editora Canção Nova, 2008.

COSTA, A. C. G. **Guia do Educando**: você mensagens a um jovem educando. Recife: Secretaria de Educação de Pernambuco, 2010.

DELORS, Jacques, et al. **Educação**: um tesouro a descobrir. São Paulo: UNESCO/Cortez, 8. ed., 2000.

DUTRA, P. F. V. **Educação Integral no Estado de Pernambuco**: uma política pública para o Ensino Médio. Recife: Editora UFPE, 2014.

KIND, L. Notas para o trabalho com a técnica de grupos focais, **Psicologia em revista**, Belo Horizonte, v.10, n.15, p.124-136, 2004.

LIMA, I.A. **Tecnologia empresarial aplicada à educação**: gestão e resultados. Olinda: Livro Rápido, 2011.

LÜCK, H. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MINAYO, M. C. S.; DESLANDES, S. F.; GOMES, R. **Pesquisa Social**: teoria, método e criatividade. 31. ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 2013.

MOLL, J. **Caminhos da Educação Integral no Brasil**. Porto Alegre: Penso, 2014.



PERNAMBUCO. Seminário de boas práticas do Pacto pela Educação de Pernambuco, **Anais**. v. 1, n. 1, p. 409-410, 2016. Disponível em: <http://www.educacao.pe.gov.br/portal/upload/galeria/21557/2016%20%20Anais%20Semin%3%A1rio%20PPE%20%20Agreste%20e%20Zona%20da%20Mata.pdf>. Acesso em: 8 ago. 2018.

RICHARDSON, R. J.; RODRIGUES, L. A. R. **Metodologia da Pesquisa-ação**, 2013.

Recebido: 21-01-2021

Aceito: 14-06-2021

