

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
ÁREA DO CONHECIMENTO DE HUMANIDADES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO – DOUTORADO**

IVANIO DICKMANN

**A PEDAGOGIA DA LIDERANÇA POPULAR NAS EXPERIÊNCIAS
E PROCESSOS DE FORMAÇÃO DE LÍDERES POPULARES**

CAXIAS DO SUL

2024

IVANIO DICKMANN

**A PEDAGOGIA DA LIDERANÇA POPULAR NAS EXPERIÊNCIAS
E PROCESSOS DE FORMAÇÃO DE LÍDERES POPULARES**

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação, nível doutorado, da UCS-Universidade de Caxias do Sul, na Linha de Pesquisa: História e Filosofia da Educação.

Orientador: Prof. Dr. Danilo Romeu Streck

CAXIAS DO SUL

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Universidade de Caxias do Sul
Sistema de Bibliotecas UCS - Processamento Técnico

D553p Dickmann, Ivanio

A pedagogia da liderança popular nas experiências e processos de formação de líderes populares [recurso eletrônico] / Ivanio Dickmann. – 2024.
Dados eletrônicos.

Tese (Doutorado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Educação, 2024.

Orientação: Danilo Romeu Streck.

Modo de acesso: World Wide Web

Disponível em: <https://repositorio.ucs.br>

1. Educação. 2. Educadores - Formação. 3. Freire, Paulo, 1921-1997. I. Streck, Danilo Romeu, orient. II. Título.

CDU 2. ed.: 37

Catalogação na fonte elaborada pela(o) bibliotecária(o)
Carolina Machado Quadros - CRB 10/2236

IVANIO DICKMANN

**A PEDAGOGIA DA LIDERANÇA POPULAR NAS EXPERIÊNCIAS
E PROCESSOS DE FORMAÇÃO DE LÍDERES POPULARES**

Tese de Doutorado submetida à Banca Examinadora designada pela Coordenação do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Doutor em Educação, Linha de Pesquisa: História e Filosofia da Educação.

Orientador: Prof. Dr. Danilo Romeu Streck

Aprovado em ____ de _____ de 2024.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Danilo Romeu Streck – Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dra. Nilda Stecanela – Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dra. Carolina Schenatto da Rosa – Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dr. Geraldo Antonio da Rosa – Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dr. Sandro de Castro Pitano – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dra. Simone Coelho Amestoy – Universidade Federal da Bahia

[a liderança] ...caminha com o povo por um caminho empoeirado, por isso, tem que caminhar junto com o povo porque se vai atrás, o pó do caminho que levantam, não o deixará ver por onde ir. E também, se ele vai na frente, o pó que suas sandálias levantam tapará a vista do povo...

Paulo Freire, em diálogo com Osca Jara, em 1983, na Nicarágua.

**TODO CAMBIA
(Mercedes Sosa)**

Cambia lo superficial
Cambia también lo profundo
Cambia el modo de pensar
Cambia todo en este mundo

Cambia el clima con los años
Cambia el pastor su rebaño
Y así como todo cambia
Que yo cambie no es extraño

Cambia el mas fino brillante
De mano en mano su brillo
Cambia el nido el pajarillo
Cambia el sentir un amante

Cambia el rumbo el caminante
Aunque esto le cause daño
Y así como todo cambia
Que yo cambie no extraño

Cambia todo cambia

Cambia el sol en su carrera
Cuando la noche subsiste
Cambia la planta y se viste
De verde en la primavera

Cambia el pelaje la fiera
Cambia el cabello el anciano
Y así como todo cambia
Que yo cambie no es extraño

Pero no cambia mi amor
Por mas lejos que me encuentre
Ni el recuerdo ni el dolor
De mi pueblo y de mi gente

Lo que cambió ayer
Tendrá que cambiar mañana
Así como cambio yo
En esta tierra lejana

Cambia todo cambia

**TUDO MUDA
(Mercedes Sosa)**

Aquilo que é superficial muda
Aquilo que é profundo muda também
O modo de pensar muda
Tudo muda neste mundo

O clima muda com os anos
O pastor muda o seu rebanho
E assim como tudo muda
Não é estranho que eu mude também

A joia mais fina muda
O seu brilho, de mão em mão
O passarinho muda o seu ninho
Um amante muda o que sente

O andarilho muda o seu rumo
Mesmo que isso lhe traga problemas
E assim como tudo muda
Não é estranho que eu mude também

Muda, tudo muda

O Sol muda a sua rota
Quando a noite aparece
A planta muda e se veste
De verde na primavera

O pelo da fera muda
O cabelo do ancião muda
E assim como tudo muda
Não é estranho que eu mude também

Mas o meu amor não muda
Por mais longe que esteja
Nem a lembrança, nem a dor
Da minha terra e do meu povo

O que mudou ontem
Terá que mudar amanhã
Assim como eu mudo
Nesta terra distante

Muda, tudo muda

AGRADECIMENTOS

Esta caminhada no doutorado não teria sido possível sem o apoio incondicional de algumas pessoas e instituições que agradeço imensamente nesta sessão.

Agradeço ao meu pai e minha mãe pela insistente orientação de que a educação liberta e por terem sido os primeiros líderes na minha vida.

Agradeço à minha companheira Cida e a minha filha Catarina, pela cumplicidade e companhia que sustenta e alegra a minha vida.

Agradeço ao Prof. Dr. Sando de Castro Pitano e ao Prof. Dr. Danilo Romeu Streck que me orientaram nesta jornada. Suas presenças dialógicas fazem parte desta tese.

Agradeço aos professores e professoras do PPGEdU da Universidade de Caxias do Sul, pelas partilhas, aprendizados, debates e reflexões oportunizadas a cada encontro.

Agradeço aos colegas do Curso de Doutorado em Educação, a turma da pandemia, vivemos o desafio de estudar à distância e interagir online, virtualizamos nossa convivência, mas materializamos nossos laços.

Agradeço as lideranças populares que me inspiram e me movem a permanecer militante e pesquisador, com os dois pés na luta e a cabeça na academia.

Agradeço ao apoio da bolsa de estudos PROSUC/CAPES que forneceu suporte material durante esta tese.

A todos e todas que, de alguma forma, auxiliaram para que esta tese se concretizasse e deixasse sua parcela de contribuição para a pedagogia da liderança popular.

RESUMO

A tese desenvolvida no PPGEduc-UCS, na Linha de Pesquisa História e Filosofia da Educação no período de 2020 a 2024, explora a formação de líderes populares com o objetivo de sistematizar a pedagogia da liderança popular através da interpretação crítica das experiências e processos pelos quais as lideranças passam. Contou-se com subsídios e aportes das obras de Paulo Freire, com contribuições da academia sobre as experiências e processos de formação das lideranças populares e depoimentos de líderes populares sobre suas experiências e processos de formação que os levaram à liderança. Com isso, foi organizada uma síntese das experiências e processos de formação encontrados para servir como constructo da pedagogia da liderança popular. A sistematização foi apresentada através da simbologia de pontos, linhas, espiral e rede, como forma de ilustrar a proposta de como pode ser organizada uma pedagogia da liderança popular. Neste contexto as “experiências”, caracterizam-se por vivências e eventos, intencionalmente educativos ou não, como pontos de inflexão na vida da liderança que possuem o poder de gerar impacto transformador no engajamento do líder com as causas que simpatiza. A categoria "processo" refere-se a momentos educativos organizados com o propósito de desenvolver as lideranças populares e caracterizam-se por serem conduzidos de maneira intencional para orientar a formação das lideranças. A pesquisa foi orientada por três princípios: o princípio cronológico (o tempo histórico), o princípio ideológico (os ideais da libertação) e o princípio ontológico (a identidade da liderança popular). Estes elementos serviram para selecionar contribuições das teses e dissertações, para analisar os diálogos com as lideranças populares e para alinhar nossa síntese ao final da pesquisa. Os resultados indicam que a pedagogia da liderança popular é uma atividade educativa contínua e dinâmica, caracterizada pela organização de experiências e processos em espiral que despertam e fortalecem a liderança popular na disposição consciente da luta, e que pode ser potencializada em redes hiperconectadas de aprendizagem.

Palavras-chave: Paulo Freire, pedagogia da liderança, sistematização de experiências, educação.

ABSTRACT

This thesis developed in the PPGEduc-UCS, within the Research Line of History and Philosophy of Education from 2020 to 2024, explores the formation of popular leaders with the objective of systematizing the pedagogy of popular leadership through the critical interpretation of the experiences and processes undergone by these leaders. The study was supported by contributions from Paulo Freire's works, academic insights on the experiences and processes of forming popular leadership, and testimonies from popular leaders about their experiences and formative processes that led them to leadership. Consequently, a synthesis of the identified experiences and formative processes was organized to serve as a construct for the pedagogy of popular leadership. This systematization was presented through the symbolism of points, lines, spiral, and network to illustrate how a pedagogy of popular leadership can be organized. In this context, "experiences" are characterized by life events and experiences, intentionally educational or not, which act as inflection points in a leader's life, capable of generating a transformative impact on the leader's engagement with causes they sympathize with. The category "process" refers to organized educational moments aimed at developing popular leaders, characterized by being intentionally conducted to guide the formation of leadership. The research was guided by three principles: the chronological principle (historical time), the ideological principle (the ideals of liberation), and the ontological principle (the identity of popular leadership). These elements were used to select contributions from theses and dissertations, to analyze dialogues with popular leaders, and to align our synthesis at the end of the research. The results indicate that the pedagogy of popular leadership is a continuous and dynamic educational activity, characterized by the organization of experiences and processes in a spiral that awakens and strengthens popular leadership in the conscious disposition for struggle, and that can be enhanced in hyperconnected learning networks.

Keywords: Paulo Freire, pedagogy of leadership, systematization of experiences, education.

RESUMEN

La tesis desarrollada en el PPGEduc-UCS, en la Línea de Investigación Historia y Filosofía de la Educación en el período de 2020 a 2024, explora la formación de líderes populares con el objetivo de sistematizar la pedagogía del liderazgo popular a través de la interpretación crítica de las experiencias y procesos por los que pasan las lideranzas. Se contó con aportes y contribuciones de las obras de Paulo Freire, con contribuciones de la academia sobre las experiencias y procesos de formación de los líderes populares y testimonios de líderes populares sobre sus experiencias y procesos de formación que los llevaron al liderazgo. Con esto, se organizó una síntesis de las experiencias y procesos de formación encontrados para servir como constructo de la pedagogía del liderazgo popular. La sistematización fue presentada a través de la simbología de puntos, líneas, espiral y red, como una forma de ilustrar la propuesta de cómo puede ser organizada una pedagogía del liderazgo popular. En este contexto, las "experiencias" se caracterizan por vivencias y eventos, intencionalmente educativos o no, como puntos de inflexión en la vida del liderazgo que tienen el poder de generar un impacto transformador en el compromiso del líder con las causas que simpatiza. La categoría "proceso" se refiere a momentos educativos organizados con el propósito de desarrollar los líderes populares y se caracterizan por ser conducidos de manera intencional para orientar la formación de las lideranzas. La investigación fue orientada por tres principios: el principio cronológico (el tiempo histórico), el principio ideológico (los ideales de la liberación) y el principio ontológico (la identidad del liderazgo popular). Estos elementos sirvieron para seleccionar contribuciones de las tesis y disertaciones, para analizar los diálogos con los líderes populares y para alinear nuestra síntesis al final de la investigación. Los resultados indican que la pedagogía del liderazgo popular es una actividad educativa continua y dinámica, caracterizada por la organización de experiencias y procesos en espiral que despiertan y fortalecen el liderazgo popular en la disposición consciente de la lucha, y que puede ser potencializada en redes hiperconectadas de aprendizaje.

Palabras clave: Paulo Freire, pedagogía del liderazgo, sistematización de experiencias, educación.

LISTA DE FIGURAS

Pág – Figura – Título da Figura

- [155] Figura 1 - Os Pontos e as Linhas
- [156] Figura 2 - A Espiral e a Rede
- [158] Figura 3 - Os Pontos - As Experiências Formativas
- [159] Figura 4 - Os Pontos sobre os Três Princípios
- [162] Figura 5 - As linhas - Os Processo de Formação
- [163] Figura 6 - As Linhas sobre os Três Princípios
- [165] Figura 7 - A Espiral - Conexão Crescente entre Pontos e Linhas
- [166] Figura 8 - A Espiral sobre os Três Pilares
- [167] Figura 9 - A Rede formada por múltiplos Pontos, Linhas e Espirais
- [168] Figura 10 - A Rede com Espiras, Pontos e Linhas hiperconectados sobre os 3 Princípios

SUMÁRIO

[04]	EPÍGRAFES
[06]	AGRADECIMENTOS
[07]	RESUMOS
[10]	LISTA DE FIGURAS
[14]	1 – INTRODUÇÃO
[15]	1.1. “ESTUDEM... PRA NÃO SER COMO NÓS!”
[19]	1.2. A LIDERANÇA POPULAR
[22]	1.3. JUSTIFICATIVA DA TESE
[27]	2 – TEORIA E METODOLOGIA
[27]	2.1. OBJETIVO GERAL
[28]	2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS
[29]	2.3. EXPERIÊNCIAS E PROCESSOS DE FORMAÇÃO
[30]	2.3.1. Definição de Experiências
[31]	2.3.2. Definição de Processos
[32]	2.4. PRINCÍPIOS ORIENTADORES
[32]	2.4.1 Princípio Cronológico
[34]	2.4.2. Princípio Ideológico
[36]	2.4.3. Princípio Ontológico
[38]	2.5. METODOLOGIA
[40]	2.5.1. Levantamento em obras de Paulo Freire
[46]	2.5.2. Revisão de teses e dissertações
[53]	2.5.3. As vozes das lideranças populares
[56]	2.5.4. Sistematização das experiências e processos
[59]	3 – A CONTRIBUIÇÃO DE PAULO FREIRE
[60]	3.1. AS OBRAS DO EXÍLIO
[61]	3.1.1. Educação como Prática da Liberdade
[62]	3.1.2. Cartas a Guiné-Bissau

- [63] 3.1.3. Ação Cultural para a Liberdade e outros escritos
- [65] 3.1.4. Pedagogia do Oprimido
- [70] 3.2. AS OBRAS PÓS-EXÍLIO
- [71] 3.2.1. Pedagogia da Esperança
- [73] 3.2.2. Pedagogia da Indignação
- [74] 3.2.3. Educadores de Rua
- [77] 3.2.4. Pedagogia da Autonomia
- [80] 3.3. AS OBRAS DIALOGADAS
- [81] 3.3.1. Essa Escola Chamada Vida
- [84] 3.3.2. Medo e Ousadia: o cotidiano do professor
- [86] 3.4. PERSPECTIVAS E CONTRIBUIÇÕES FREIRIANAS

[92] 4 – A CONTRIBUIÇÃO DA ACADEMIA

- [92] 4.1. CONTRIBUIÇÃO DAS TESES DE DOUTORADO
- [93] 4.1.1. A Política como espaço de liderança
- [93] 4.1.2. A Aldeia Indígena como espaço de liderança
- [95] 4.1.3. O Trabalho como espaço de liderança
- [96] 4.1.4. O Gênero como espaço de liderança
- [97] 4.1.5. A Economia Solidária como espaço de liderança
- [99] 4.1.6. A Educação como espaço de liderança
- [100] 4.2. CONTRIBUIÇÃO DAS DISSERTAÇÕES DE MESTRADO
- [101] 4.2.1. A Representação Social como espaço de liderança
- [106] 4.2.2. A Educação como espaço de liderança
- [109] 4.2.3. A Aldeia Indígena como espaço de liderança
- [114] 4.2.4. A Comunidade como espaço de liderança
- [118] 4.2.5. O Trabalho como espaço de liderança
- [123] 4.2.6. A Política como espaço de liderança
- [128] 4.3 SÍNTESE DAS CONTRIBUIÇÕES DA ACADEMIA

[137] 5 – AS VOZES DAS LIDERANÇAS POPULARES

- [140] 5.1. AS EXPERIÊNCIAS PEDAGÓGICAS
- [141] 5.1.1. Experiências de participação e engajamento

[142] 5.1.2. Experiências em movimentos e militância

[144] 5.1.3. Experiências teológico-libertadoras

[145] 5.1.4. Experiências de atuação direta

[146] 5.1.5. Experiências de leitura

[147] 5.2. OS PROCESSOS DE FORMAÇÃO

[148] 5.2.1. Processos de aprendizagem

[149] 5.2.2. Processos de atuação direta

[150] 5.2.3. Processos de atuação diversos

[151] 5.2.4. Processos de aprendizagem contínuos

[152] 5.2.5. Processos de articulação

[153] 5.2.6. Processos de resistência

[155] 6 – POR UMA PEDAGOGIA DA LIDERANÇA POPULAR

[158] 6.1. OS PONTOS E AS LINHAS: OS PILARES METODOLÓGICOS

[164] 6.2. A ESPIRAL E A REDE: A JORNADA DE FORMAÇÃO

[173] 7 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

01- INTRODUÇÃO

Impulsionado pela poesia de Mercedes Sosa, iniciamos a jornada desta tese de doutorado com a certeza de que realmente tudo muda. E a mudança, como única permanência da dinâmica dialética do mundo e da vida, nos move neste estudo, para desvendarmos os estopins da mudança, que sabemos, não se dá como um presente do tempo, mas por intervenção consciente dos oprimidos em tensão permanente com os opressores, na luta pela libertação. E como confirmamos nas palavras da canção de Sosa:

Cambia lo superficial
Cambia también lo profundo
Cambia el modo de pensar
Cambia todo en este mundo

Cambia el rumbo el caminante
Aunque esto le cause daño
Y así como todo cambia
Que yo cambie no extraño

Do superficial ao profundo, todo cambia, se o caminhante muda seu rumo, não é estranho que “eu” mude também. Esta afirmação nos traz uma confirmação, que da mesma forma que o mundo muda, nós também mudamos em relação com este mundo, e por conseguinte, o mundo também está sob nossa tensão para que mude.

Paulo Freire (2000) também nos inspira com sua máxima da Pedagogia da Indignação:

O mundo não é. O mundo está sendo. Como subjetividade curiosa, inteligente, interferidora na objetividade com que dialeticamente me relaciono, meu papel no mundo não é só o de quem constata o que ocorre mas também o de quem intervém como sujeito de ocorrências. (Grifo nosso).

Apesar das dificuldades enfrentadas pelos que assumem esta tarefa histórica de intervir “como sujeito de ocorrências”, citada por Freire acima, é cada vez maior a necessidade de profissionais de diversas áreas do conhecimento, bem como de lideranças populares, estarem preparados, focados e engajados na busca pela transformação social. A disposição de assumir esse papel de liderança, de se transformar e de se desenvolver continuamente, mostra também que o líder precisa e deve cultivar em si o potencial de mudança, para que

possa ajudar aqueles que o rodeiam a crescerem juntos e a superarem a opressão.

Em nossa epígrafe, apresentamos um relato breve de um diálogo entre Paulo Freire e Oscar Jara, em 1983, na Nicarágua, onde Freire apresenta uma rica metáfora que nos ajuda a entender o papel e o lugar da liderança popular que se quer pedagogicamente libertadora. Esta liderança apontada por Freire, que queremos desvelar e revelar quanto a suas experiências e processos pedagógicos. O líder que não está à frente das “massas populares” impondo seu jeito de pensar a transformação, tampouco um líder que se minimiza para seguir as “massas oprimidas” como um subalterno que não tem a coragem de contribuir com ideias e ações para esta luta. Queremos sistematizar as experiências e processos que tem preparado lideranças que “andam junto” com o povo.

Temos estudado este tema há alguns anos e esta tese será mais um passo, mais um avanço na direção da organização de conhecimentos para contribuirmos com a luta popular a partir da Academia. Para compreendermos os desdobramentos desta tese, convido todos e todas a uma breve retrospectiva que me situa enquanto pesquisador militante na busca pela pedagogia da liderança.

1.1. “ESTUDEM... PRA NÃO SER COMO NÓS!”

Sou o gêmeo segundo (como está registrado na minha certidão de nascimento), que nasceu de cesariana no dia 25 de setembro de 1980, por volta das 21 horas, na cidade de Três Passos, no Rio Grande do Sul. Ao mesmo tempo, no mesmo dia, porém 10 minutos antes que eu, veio ao mundo meu irmão, Ivo – o gêmeo primeiro.

Sou filho da Dona Élide, costureira, e do Seu Miro, pedreiro (antes eram agricultores familiares que tinham migrado recentemente para a cidade). Mal nascemos e o pai e a mãe mudaram de cidade em busca de melhores condições de vida. Era a segunda de muitas mudanças em busca de uma cidade que lhes desse um bom emprego e uma moradia adequada.

A mãe e o pai sempre diziam, mais ou menos assim: “Vocês têm que estudar pra não ser como nós!”. Queriam dizer, pobres e trabalhando no pesado, pois sonhavam para os dois filhos gêmeos o “melhor”. Esta afirmação me molda até hoje, me impulsiona a aceitar o desafio da mudança para melhor. Contudo, ela se apresenta também como uma primeira análise de conjuntura que hoje me faz “coletivizar” e “generalizar” este conhecimento. Já não luto para que somente eu tenha uma vida melhor. Já compreendo que o que o pai e a mãe estavam cientes é que a vida do pobre é dura, porém eles, não tinham a ciência para compreender que não era uma fatalidade das suas vidas as dificuldades que vivíamos. Hoje eu tenho a consciência de que é o modelo de sociabilidade hegemônico a causa das nossas dificuldades passadas e presentes. E que, mais pessoas como nós vivem estas amarguras socioeconômicas e sonham com uma mudança.

Como podemos ver, os meus primeiros professores da **pedagogia da liderança** foram meu pai e minha mãe, que na sua modesta e utópica leitura do mundo, identificavam **na educação** a busca pela libertação da opressão. A família humilde e trabalhadora inspirou meu desejo de ter “sucesso” na vida. Eles, mesmo com pouca instrução, foram os primeiros **exemplos** de liderança, de **sacrifício** por uma vida melhor, foram “líderes populares” que superaram limitações, os primeiros a apresentar inéditos-viáveis.

A vida foi nos conduzindo, ao final do ensino fundamental e precisávamos decidir onde iríamos fazer o ensino médio. Eu e meu irmão havíamos iniciado uma aproximação com uma congregação de padres, os Oblatos de São Francisco de Sales, com o intuito de ingressar na vida religiosa. E estávamos, os dois, aceitos para entrar no seminário no ano de 1995, com 14 anos de idade.

Quando entramos para o seminário, nos deparamos com outro universo, de estudo, oração e, para nossa surpresa, militância política. Os padres que conduziam a congregação tinham um profundo senso crítico e eram envolvidos com as pastorais sociais da Igreja Católica. Nos preparavam para a vida religiosa educando-nos na prática e relação direta com o povo oprimido. Fomos conhecendo e problematizando a realidade nas Romarias da Terra, nas visitas aos assentamentos do Movimento dos Trabalhadores Sem-Terra, nos grupos

de jovens da Pastoral da Juventude, e despertando uma consciência de compromisso com essas causas e lutas populares.

A teologia da libertação foi a porta de entrada para as mais diversas experiências com o povo oprimido. Eu considero que este foi o despertar fundamental de minha consciência crítica com – e enquanto – classe trabalhadora. Depois de quatro anos e meio no seminário, fiz meu discernimento vocacional e decidi que queria voltar pra casa.

Eu estava formado no Ensino Médio e cursara um semestre de filosofia, agora estava de volta para casa com uma coisa só para fazer, trabalhar... e, claro, manter a militância. Fui morar na Serra Gaúcha e, dos 19 aos 25 anos, me envolvi profundamente com a Pastoral da Juventude como campo de atuação e engajamento na igreja católica onde podíamos nos realizar enquanto seres humanos e problematizar nosso lugar no mundo, fazer o debate do papel do jovem na igreja – e no mundo - e nos encontros semanais do nosso grupo de base, dialogar com a juventude em função de uma presença atuante na comunidade. Organizamos e assessoramos grupos de jovens pela região da Serra Gaúcha. Participando de reuniões de coordenação estadual, contribuindo com a minha paróquia local em Veranópolis, tocando violão nas missas dominicais.

A leitura era constante em minha vida, foi a forma de manter a mente sempre aprendendo e em constante movimento de crítica à minha própria situação de vida, pois não tinha recursos e condição financeira para cursar a faculdade. Em 2005, consegui ingressar no Ensino Superior. Até então, havia trabalhando numa fábrica de calçados, principal atividade econômico-industrial de Veranópolis, passando por uma experiência de vendedor no comércio e fazia “bicos” no final de semana de garçom para festas privadas e lancherias, para complementar a renda mensal.

O ensino superior fazia falta, pois os planos de vida na fábrica, no comércio e trabalhando de segunda-a-segunda, devido os trabalhos extras de final de semana, eram muito limitados e eu percebi que precisava dar um passo além. Sem a graduação, não conseguiria evoluir pessoal e profissionalmente. E assim, concluí gradualmente a licenciatura em História.

Este doutorado nasce da percepção de uma lacuna dos processos de educação popular no seio dos movimentos e lutas populares, que fui percebendo na minha militância e na relação com estes movimentos, participando e ajudando a construir momentos de formação. Existem momentos formativos para a militância se preparar para a luta e evoluir na compreensão da demanda social dos movimentos. As coordenações dos movimentos sabem que é preciso construir consciência de classe sobre a identidade de classe.

As nossas leituras de Paulo Freire, especialmente da Pedagogia do Oprimido, sinalizaram uma temática pouco assistida e difusa nos momentos de formação: **a capacitação das lideranças dos movimentos e lutas populares.**

Como pesquisador, tenho me dedicado a estudos no campo popular, especialmente no âmbito da Educação Popular, com matriz de influência freiriana. Reparemos nas minhas motivações intelectuais dessa pesquisa, que estão intimamente conectadas a um fio que tenho seguido, que tem servido de caminho em uma busca histórica nas minhas pesquisas anteriores.

Desde a graduação, quando realizei estudo dos processos de formação (Educação Popular) da Diretorias (lideranças) do cooperativismo habitacional autogestionário (DICKMANN, 2008)¹, comecei a ter uma percepção do quanto **projetos sociais prescindiam de processos pedagógicos** para se sustentarem.

Avançando para o mestrado alguns anos mais tarde, aprofundei a investigação sobre a articulação entre a Educação Popular e a Economia Solidária na luta cooperativista pela moradia (DICKMANN, 2018)². Nesse estudo elaborei a ligação umbilical entre educação popular (enquanto processos formativos para a cooperação) e a economia solidária (como campo de construção de novas relações sociais, políticas e econômicas).

Entre estes dois textos monográficos, surgiu um estudo incidental realizado em parceria com Ivo Dickmann, meu irmão gêmeo e companheiro nos estu-

¹ Construindo Cidadania: Cooperativismo Habitacional, Política Pública e Educação Popular. Ivanio Dickmann (org.). Passo Fundo: Ed. Battistel, 2008.

² O Sonho Coletivo da Casa Própria: A articulação da Educação Popular e da Economia Solidária na luta por moradia nas Cooperativas Habitacionais Autogestionárias. Ivanio Dickmann. São Paulo: Ed. Dialogar, 2018.

dos da vida, sobre as **características da liderança na Pedagogia do Oprimido**³. Preparamos um breve artigo para leitura para um momento formativo, um encontro de **formação de lideranças** de uma cooperativa habitacional. Comprendemos, a partir de Freire, que **líderes e educadores/as** estão interseccionados política e pedagogicamente. Esse texto foi elaborado em 2011 e mais tarde revisado e publicado sob o novo título de **“Pedagogia da Liderança Popular”**⁴. Este livreto em formato “de bolso” já é uma generalização do primeiro, com o objetivo de servir de bússola para processos de formação de líderes populares e não só como um mapa para as lideranças do cooperativismo habitacional.

Esse percurso nos conduziu até aqui. E, desta vez, nos impulsiona a fazer o movimento na direção de investigar as pistas que fomos encontrando pelo caminho nas primeiras leituras de Paulo Freire, nos livros sobre movimentos e lutas populares, nos encontros com lideranças populares, nas pesquisas na Academia e autorais que já realizamos e, mais importante que tudo, na participação de momentos de formação, como aprendiz e, mais tarde, como formador e facilitador de processos de formação de lideranças.

1.2. A LIDERANÇA POPULAR

Cabe delinear inicialmente quem é a liderança sobre a qual nos debruçaremos como ponto de partida de busca desta tese. Quem é este líder popular, quais as suas características históricas e sociais? Pois, se a palavra “liderança” nesta tese vem sempre adjetivada com o “popular” isso indica uma especificidade, da luta em movimentos populares e não em qualquer movimento ou luta. Ademar Bogo (2012) sintetiza magistralmente com um amplo contexto, vejamos:

O papel histórico de uma organização é interpretar os desafios que as circunstâncias apresentam e buscar resolvê-los. Estamos vivendo um tempo de perdas de alternativas, de ideias e iniciativas que levam, cada vez mais, a sociedade à barbárie. Há quem diga que não estamos herdando nada, porque a esperança, que poderia ser a força en-

³ A Tarefa Político-Pedagógica do Educador Popular. Ivo Dickmann e Ivanio Dickmann. São Paulo: COOHABRAS, 2011.

⁴ Pedagogia da Liderança Popular: as 10 características dos educadores e educadoras populares na Pedagogia do Oprimido de Paulo Freire. Ivo Dickmann e Ivanio Dickmann. Prefácio de Oscar Jara H. São Paulo: Ed. Dialogar, 2017.

volvente, tem perecido com as práticas perversas da política oportunista.

Houve, sem dúvida, nas últimas décadas, uma vitória do militante “administrador” e, portanto, funcionário da organização para cumprir as tarefas elementares. Este se distanciou profundamente do “quadro revolucionário”, caracterizado por Che Guevara como “(...) um indivíduo que alcançou o suficiente desenvolvimento político para poder interpretar as grandes diretivas emanadas do poder central, incorporá-las e transmiti-las como orientação para as massas, percebendo, além disso, as manifestações que estas façam de seus desejos e suas motivações mais íntimas”.

Vemos nas palavras de Bogo que a liderança popular não é uma dirigente administradora de organizações sociais; ela incorpora um alto nível de compromisso político capaz de orientar a massa popular engajada no movimento social que lidera.

Em nossa análise sobre quem são essas lideranças, situando-as em seu contexto histórico e social específico a adjetivação “popular” na expressão “liderança popular” não é meramente decorativa; ela tem uma carga significativa de características, ideais e aspirações. Com Freire (1987, pg. 129) podemos entender quem é esta liderança e como se dá sua relação com as massas oprimidas:

As massas são a sua matriz constituinte, não a incidência passiva de seu pensar. Ainda que tenha também de pensar *em torno das* massas para compreendê-las melhor, distingue-se este pensar do pensar anterior [dos opressores]. E distingue-se porque, não sendo um pensar para dominar e sim para libertar, pensando em *torno das massas*, a liderança se dá ao pensar delas. Enquanto o outro é um pensar de senhor, este é um pensar de companheiro.

A liderança popular é companheira de luta do povo oprimido pela libertação da opressão. Essa liderança, notemos, transcende a figura individual para se manifestar em movimentos coletivos, ideologias e práticas sociais. E mais que isso, conforme Pablo Costamagna e Miren Larrea (2018, p. 81), a liderança ultrapassa, na sua atuação, os limites do próprio movimento onde atua:

(...) os líderes devem liderar não apenas dentro de suas próprias organizações e comunidades, onde sua autoridade é reconhecida. Eles também precisam trabalhar conscientemente para influenciar organizações que não são as suas próprias, onde suas ações e palavras podem ter influência, embora não tenham autoridade formal.⁵

Percebemos que a liderança tem um papel interno e externo, ou seja, ao mesmo tempo que atua internamente em sua organização, também precisa

⁵ No original em inglês: (...) leaders must lead not only within their own organisations and communities, where their authority is recognised. They also need to work consciously to influence organisations other than their own, where their actions and words may have an influence, although they have no formal authority.

interagir com as organizações políticas e sociais no campo de atuação da luta popular que está inserida. Isso, obviamente exige domínios de habilidades, interpessoais, sociais, políticas e dialógicas para responder estas demandas.

Esta amplitude de conceitos de liderança está delimitada, aqui em nossa tese sobre três princípios: cronológico, ideológico e ontológico. Estes princípios serão basilares para nossa leitura das contribuições da Academia, das obras de Paulo Freire e nos diálogos com as lideranças populares, para a pedagogia da liderança, como veremos mais adiante.

Ao investigarmos a liderança popular, definimos um princípio cronológico, que neste caso abrange os anos de 2000 a 2020. Este período é marcado por transformações sociais e políticas significativas, que moldaram e foram moldadas por lideranças comprometidas com a libertação.

O princípio ideológico, por sua vez, nos leva a um mergulho nas raízes das ideias de libertação que floresceram entre os anos 1960 e 1970. Como sentenciou Orlando Fals Borda (2012)⁶:

Por otra parte, el oportunismo, el cinismo y una búsqueda egoísta del poder como un fin en sí mismo y no como medio para servir a la sociedad son algunas de las fallas encontradas en los políticos (como también en muchos intelectuales y en algunos rebeldes). Una de las causas principales de que las revoluciones latinoamericanas sean inconclusas y de que tengan resultados ambivalentes ha sido esta clase de liderazgo acomodaticio.

Estas décadas foram testemunhas de movimentos revolucionários que ainda carecem ser continuadas por sua incompletude, que segundo o autor estão inconclusas devido a fatores históricos, sociais, econômicos e de liderança. Contudo, estas lutas ainda continuam a influenciar as lideranças populares de nosso tempo, são herdeiras dessa tradição ideológica, embora cada uma tenha hoje suas peculiaridades contextuais e culturais.

Finalmente, o princípio ontológico nos permite explorar a identidade dessas lideranças como sujeitos que se solidarizam com os excluídos e oprimidos. A liderança popular, nesse sentido, não é apenas uma posição de poder ou influência; é um compromisso profundo com a causa dos oprimidos/as, uma

⁶ Revoluciones Inconclusas en América Latina. Ciencia, compromiso y cambio social. Textos de Orlando Fals Borda. 1a ed. - Buenos Aires: El Colectivo - Lanzas y Letras - Extensión Libros, 2012. p. 385.

herança das lutas da libertação em suas várias formas e contextos, ao mesmo tempo que é uma parte vital do processo de libertação, como aponta Freire:

O povo, por sua vez, enquanto esmagado e oprimido, introjetando o opressor, não pode, sozinho, constituir a teoria de sua ação libertadora. Somente no encontro dele com a liderança revolucionária, na comunhão de ambos, na práxis de ambos, é que esta teoria se faz e se re-faz. (FREIRE, 2002)

Veremos nos próximos capítulos que esta liderança hoje está presente em sindicatos, movimentos sociais, movimentos populares, coletivos e causas sociais de transformação, lutas de minorias, coordenando desde uma aldeia indígena até um coletivo de trabalho da Economia Solidária, passando por cargos políticos institucionais e por posições comunitárias não institucionalizadas. Mas todas carregam uma característica elencada por PELOSO (2012, p. 81-82), a dedicação apaixonada do líder militante – ou amorosa, como diria Freire:

Um *tarefeiro* cumpre ordens, um *funcionário* trabalha pelo salário, um *mercenário* age para satisfazer seu interesse individual. Já a *militância* se move por uma *indignação* e por uma *entrega apaixonada* para que a classe oprimida se realize como gente e como povo. Como toda luta, também a luta popular é *uma questão passional*; ora, ao amante não se ensina o que deve fazer para agradar a pessoa amada. Com entusiasmo e ousadia, quem ama *faz do longe perto* e inventa caminhos para alcançar seu objetivo. É essa paixão que une a *ação, a razão e o sentimento* e invade o espaço pessoal, a convivência familiar, a vida de trabalho da militância, continua busca de sua coerência entre o dito e o feito.

A liderança popular é multifacetada, o que nos apresentou um mosaico amplo de experiências e processos formativos, sob estas características temporais, sobre este arcabouço teórico e de ideais, bem como, sobre esta perspectiva identitária.

1.3. JUSTIFICATIVA DA TESE

Há, portanto, pertinência acadêmica - e popular - na sistematização da pedagogia da liderança, mas há também um interesse deste pesquisador em cumprir uma tarefa histórica que a educação lhe proporcionou. A tarefa de vislumbrar algo novo e inovador, de poder categorizar e contribuir para organizar uma **práxis educativa** que está dispersa, e que, quando modelada com os conceitos, categorias e métodos da academia poderá ganhar nova potência pedagógica e fará o caminho de volta para o meio do povo, para os processos de formação dos movimentos e lutas populares, aberta à crítica e sujeita à ela

mas, sobretudo, contribuindo para que novas lideranças sejam formadas para os diversos projetos inconclusos de libertação.

Nos perguntamos: Como nasce uma liderança no meio do povo? Como se forja um líder popular? Essas perguntas fomentaram o tema desta tese de doutoramento em educação: as **experiências e os processos de formação de lideranças populares**. Da mesma forma que a sociedade estruturou escolas e universidades para a formação de seus profissionais das mais diversas áreas, para capacitá-los em certos saberes e habilidades, os movimentos e lutas populares vêm, ao longo de suas mobilizações, estruturando seus processos formativos para preparar as suas lideranças, para que estejam prontas para a luta e para a militância.

Se as escolas e universidade nos saltam aos olhos num rápido olhar panorâmico sobre nossa estrutura social, o mesmo não acontece com as experiências e os processos formativos dos movimentos e lutas populares. Embora bem organizados em alguns movimentos sociais como o MST, por exemplo, que tem sua própria Escola Nacional de Formação Política Florestan Fernandes-ENFF, para a formação de quadros⁷, e também a Pastoral da Juventude com suas Escolas da Juventude que acontecem religiosamente em todo período de férias escolares de inverno, eles ainda não estão, a nosso ver, devidamente mapeados e sistematizados. Cada movimento tem uma dinâmica formativa, um estilo de encontro, um conteúdo base, um referencial teórico, uma mística, que cremos que poderiam ser compartilhados e amalgamados, potencializando-se uns aos outros.

Nos dedicamos a buscar quais são e como se dão as experiências e os processos de formação das lideranças populares, para identificar os seus elementos, conteúdos, didáticas, métodos, dimensões formativas, com a finalidade de construir uma sistematização das boas práticas das experiências formativas de lideranças populares. Buscamos saber por quais experiências e processos de formação passa uma pessoa que ocupa um cargo ou espaços de

⁷ Quadro Militante: é uma pessoa nascida do povo, que coloca sua vida a serviço desse povo e une seu projeto de vida pessoal com o projeto da luta coletiva, por uma sociedade sem opressão. É alguém que já provou seu compromisso e é reconhecida por seus merecimentos. A missão desta liderança é acolher e reforçar o que o povo já sabe e ajudar este povo a dar o próximo passo. (Trabalho de Base. Ranulfo Peloso (org.) São Paulo: Expressão Popular, 2012)

liderança nos movimentos e lutas populares até se consolidar e ser legitimado como uma liderança. Investigamos estas experiências e momentos pedagógicos, pois acreditamos que estes processos servirão para localizar as bases de uma pedagogia da liderança popular.

Mapear e organizar uma pedagogia da liderança popular se apresenta como uma oportunidade para potencializar a prática da formação de líderes populares. Chamamos estas disputas atuais de “**lutas dos projetos inconclusos de libertação iniciados nas décadas de 60 e 70**”, ou seja, não são lutas deste tempo apenas, mas a continuidade de projetos de libertação iniciados no frutífero período onde se organizou e publicizou as “ideias da libertação” na América Latina, tais como, Teologia da Libertação (GUTIÉRREZ, 1972), Filosofia da Libertação (DUSSEL, 1977), e a Pedagogia da Libertação (FREIRE, 1967).

As perguntas sobre como um líder se forja líder, as perguntas sobre que experiências e processos de formação passaram, as perguntas sobre o conteúdo e os métodos dos processos de formação, as perguntas sobre o lugar e o tempo da educação no campo da resistência e da luta por libertação, as perguntas sobre com quem e por quem esta formação se realiza, as perguntas sobre a razão, o porquê da formação de lideranças como um pilar da própria luta popular, precisavam ser melhor estudadas e esta foi disposição neste trabalho.

As respostas a estas questões nos levaram ao que estamos chamando de **pedagogia da liderança popular**.

François Houtart (2007), aponta que a formação de quadros no MST exige uma “pedagogia”. Afirma que o Brasil tem uma vantagem histórico-cultural por ter na memória coletiva as ideias de Paulo Freire como um instrumento de entendimento da realidade. Assim, concordamos que a pedagogia da liderança popular tem a função histórica de ser a pedagogia que pode responder a demanda formativa dos movimentos sociais através da sistematização que compomos nesta tese, a partir da leitura da realidade, das experiências e processos de formação, bem como da nossa proposta de re-organização da formação de lideranças populares que apresentamos no capítulo final.

É preciso registrar que nos sentimos felizes para responder a este desafio para a tarefa de contribuir com nossos saberes para realizar esta empreitada intelectual ao lado dos oprimidos/as e das lideranças populares, contribuindo com este estudo acadêmico com o avanço da educação e com o avanço da luta popular. Nos encontramos, neste trabalho acadêmico, na condição de pesquisador militante, como conceitua Aline Mendonça dos Santos (2011, p. 15):

Os pesquisadores militantes são aqueles que não só se envolvem com o campo científico como também com campo político e social. As questões de uma pesquisa militante necessariamente surgem do campo das práticas, da intervenção social, ou seja, da práxis do pesquisador que é também sujeito da realidade que pretende transformar. Neste caso, a pesquisa possui um objetivo claro: refletir sobre determinado contexto e contribuir para a sua transformação.

Santos (2011, p.15) reforça a ideia de pesquisador militante:

O conceito de “pesquisador militante”, por nós entendido como aquele que *participa e partilha do projeto social e político de seu campo de estudo*, pode parecer chocante – praticamente um oxímoro – para muitos. Porém, aqui estamos defendendo apenas que o tema não deve ser enterrado, e sim cada vez mais discutido, sobretudo diante de tantos casos de pesquisadores que na prática acumulam diferentes papéis. Isso significa que o trabalho de pesquisa não deve ser previamente invalidado caso seu autor também acumule militância no campo pesquisado. É muito provável que ele tenha optado por fazer pesquisa em ciências sociais sobre determinado tema justamente porque sua trajetória de vida (e de militância) o levou a se interessar em descrever e analisar de modo crítico a realidade em que estava ou está envolvido, sistematizando fatos, comportamentos, ideias, e estabelecendo possíveis conexões, tipologias, modelos. Na verdade, se souber dosar bem sua participação, este pesquisador terá uma oportunidade maior de acesso às experiências do campo e até aos problemas internos dos grupos e organizações pesquisadas, em comparação com o pesquisador externo, mesmo este sendo um observador participante.

Como pesquisador militante refletimos sobre um campo onde atuamos e estamos completamente comprometido e inserido vitalmente. Portanto, durante o texto, utilizamos as notas de rodapé para ir compartilhando algumas experiências e processos pelos quais passamos com o objetivo de ilustrar e exemplificar os temas em discussão naquela sessão. Bem como, optamos por uma síntese na forma do texto que varia entre acadêmico – respeitando as exigências estruturais de uma tese doutoral – e popular, que é nosso estilo de escrita – mais “manualesco”, organizado em blocos com o objetivo de facilitar a leitura futura, ou seja, pós-tese, no meio popular.

Convidamos todos e todas a vislumbrarmos, juntos, uma cena inspiracional. Vemos a delineação da pedagogia da liderança, como um grande vitral

onde muitos já colocaram seu caco colorido. Mas como o vitral está ainda incompleto não se divisa claramente o desenho que só brilha e se apresenta quando completo e sob a luz oposta do sol. Temos aqui a oportunidade de inserir nossos cacos coloridos e contribuir com o trabalho começado por quem nos antecedeu. Esse vitral é a pedagogia da liderança em construção.

Mais ainda, e aqui nos permitam sonhar exageradamente, temos a chance histórica de pôr a luz por detrás do vitral. De fazer brilhar, sem machucar a vista, uma nova ideia que vem se construindo na história, na contramão da opressão, no meio do povo que resiste e cria seus próprios processos pedagógicos para ensinar a resistir, mas que, sobretudo, aprende a transformar.

Quando divisarmos a imagem do vitral, cremos, veremos sob uma luz branda, a imagem de uma multidão que lutou e ensinou a lutar, que liderou e ensinou a liderar, que resistiu e ensinou a resistir, que denunciou, que anunciou, que profetizou, com uma utopia feita de atos-limites, ousou sonhar diferente, sonhar a sua libertação.

O texto que segue apresentará a teoria e a metodologia que nos balizaram para a produção da sistematização da pedagogia da liderança popular. Depois passaremos às contribuições obras de Paulo Freire que nos inspira enquanto referência pedagógica principal, seguida das análises de teses e dissertações que se enquadram na perspectiva temporal, de ideias e na identidade das lideranças populares donde extraímos as experiências e processos educativos, e depois, uma síntese dos diálogos que fizemos com algumas lideranças populares. Ao final temos um capítulo com uma sistematização figurativa, que construímos para apresentar a organização metodológica da pedagogia da liderança popular.

2 - TEORIA E A METODOLOGIA

A partir desta introdução, apresentamos a jornada teórica e metodológica que deu suporte para o desenvolvimento de nossa tese. Começaremos com a apresentação dos objetivos, avançaremos para os princípios que definimos para servir como base para os processos de análise e síntese, a lógica de sistematização que utilizamos, a contribuição das obras freirianas como referencial teórico, a análise crítica em dissertações e teses para identificar as experiências e processos de formação de lideranças, e por fim, fomos ao diálogo com lideranças populares para identificar em suas jornadas as experiências e processos nos movimentos que atuam.

Propomo-nos a explorar os fundamentos da Pedagogia da Liderança Popular para compreender e potencializar os processos de formação de lideranças. Esta investigação foi guiada pelos objetivos a seguir, que serviram de guia para nossos passos. Estes objetivos foram essenciais para estabelecer um entendimento abrangente da pedagogia da liderança popular.

2.1. OBJETIVO GERAL

Sistematizar a pedagogia da liderança popular através da interpretação crítica das experiências e processos de formação das lideranças populares.

Esta tarefa envolveu a interpretação crítica e aprofundada das experiências e processos formativos pelos quais passam as lideranças populares. Este objetivo geral buscou compreender as trajetórias e metodologias de formação desses líderes e articular uma pedagogia coerente e eficaz que possa ser aplicada em contextos similares de formação de liderança popular.

Reparemos aqui que o nosso objetivo não foi inventar uma pedagogia da liderança popular. Entendemos que ela “já é”, e que nosso trabalho foi o de sistematizá-la⁹ através das experiências e processos pelos quais as lideranças

⁹ Durante o texto serão insistentes referências a Oscar Jara Holiday, que consideramos um dos maiores especialistas em “Sistematização de Experiências” no campo Acadêmico e da Educação Popular. Contudo, a metodologia de Jara exige a participação das pessoas que viveram as experiências no bojo da reflexão de sistematização com o objetivo de melhorar a prática social

populares já passam. Contudo, a sistematização organiza as ações e dá nova roupagem ao que já está sendo. E nisso consiste a inovação desta tese.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar subsídios e aportes a uma pedagogia da liderança popular nas obras de Paulo Freire.

Este objetivo específico nos concentrou em identificar, nas obras selecionadas de Paulo Freire, os subsídios e aportes relevantes para a construção de uma pedagogia da liderança popular. A análise dos textos freirianos permitiu extrair princípios e conceitos que se alinham com os valores e as práticas da liderança popular, oferecendo uma base teórica sólida para a pedagogia que sistematizamos.

Evidenciar as contribuições da academia sobre as experiências e processos de formação das lideranças populares.

Este objetivo específico nos focou em evidenciar as contribuições acadêmicas relativas às experiências e processos formativos das lideranças populares. Este passo foi essencial para compilar e analisar criticamente o conhecimento já existente, destacando as abordagens, metodologias e teorias predominantes que têm influenciado a formação desses líderes ao longo do tempo¹⁰.

Desvelar por meio do diálogo com líderes populares as experiências e processos de formação que os levaram à liderança.

analisada. No nosso caso, nos inspiramos nas ideias de Jara, porém, o período pandêmico de 2020 a 2023, não nos possibilitou envolver lideranças de forma mais ativa na construção desta sistematização. Restando a nós uma sistematização em termos mais sintéticos e realizado por este pesquisador. No sentido etimológico, sistematizar significa: Reduzir diversos elementos a sistema. Agrupar em um corpo de doutrina. Tornar sistemático. Coerente com determinada linha de pensamento e/ou de ação (Novo Dicionário da Língua Portuguesa. Aurélio Buarque de Holanda Ferreira. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 1975).

¹⁰ Ressaltamos a dupla contribuição das teses e dissertações que utilizamos. Ao mesmo tempo que serviram de base para o “estado da arte” também serviram de insumo fundamental para nos apresentar as experiências e processos de lideranças que já fazem parte de estudos anteriores e que foram muito úteis na sistematização da pedagogia da liderança popular.

Este objetivo específico investigou as vivências e trajetórias de formação que conduziram pessoas à posição de liderança. Pretendemos identificar os fatores cruciais que influenciam o surgimento e consolidação de lideranças no contexto popular. Dialogamos com as lideranças através de algumas perguntas, ao estilo de uma entrevista semiestruturada, possibilitando uma análise qualitativa das narrativas compartilhadas. Buscamos compreender como as lideranças populares foram emergindo a partir das experiências e/ou processos pelos quais passaram em sua trajetória.

Organizar uma síntese das experiências e processos de formação encontrados para servir como constructo da pedagogia da liderança popular.

Com este objetivo específico buscamos organizar uma síntese das experiências e processos formativos identificados, com o intuito de desenvolver um constructo coerente para a pedagogia da liderança popular. Este objetivo implicou em uma análise comparativa e integrativa das diferentes experiências e processos, culminando na proposição de um modelo pedagógico que pode ser aplicado em contextos variados de formação de lideranças populares. Surgiu aqui uma ideia que ilustramos com pontos, linhas, espiral cônica e redes.

2.3. EXPERIÊNCIA E PROCESSO DE FORMAÇÃO

Estas duas palavras foram ideias-chaves durante toda tese. As experiências e os processos de formação são, ao nosso ver, e por nossa própria trajetória pessoal de liderança popular¹¹, **os dois pilares metodológicos da Pedagogia da Liderança Popular**. Por isso, apresentamos a seguir uma conceitualização, para torná-los mais evidentes e ressaltar sua devida importância no corpo da tese, como palavras relevantes, mas principalmente, como ideias potentes, como ideias que foram buscadas e processadas durante todo o nosso trabalho de pesquisa, seja quando estávamos lendo as obras de Paulo Freire,

¹¹ Em nossa trajetória de militância política e social algumas experiências foram marcantes, entre elas posso citar a leitura da “Pedagogia do Oprimido” como o livro que mudou minha visão sobre minha atuação como Educador Popular. Da mesma forma posso citar o impacto transformador que foi assistir o documentário “Ilha das Flores” que situou minha mirada sobre a pobreza.

as teses e dissertações que utilizamos neste estudo ou no diálogo com as lideranças.

Estas ideias-chaves, como veremos ao final deste texto, são os insumos que deram suporte a nossa proposta de formação para fomentar lideranças populares, em outras palavras, deram suporte a própria pedagogia que estamos desvelando. Vamos esmiuçar estas duas palavras, dando a elas um novo *status* a partir de agora, como nossas categorias fundamentais para a elaboração da sistematização acadêmica de uma pedagogia da liderança popular.

2.3.1. Definição de Experiência

No contexto da Pedagogia da Liderança Popular, as experiências pedagógicas, caracterizando-se por vivências e eventos, intencionalmente educativos ou não, que deixam marcas profundas e transformadoras na trajetória de um líder popular. Estes momentos formativos vão além do cotidiano, representando **pontos de inflexão**¹² na vida da liderança, desencadeando reflexão e reavaliação. São, essencialmente, experiências que possuem o poder de gerar **impacto transformador**¹³ na perspectiva, engajamento e envolvimento do líder com as causas que simpatiza e/ou defende.

A pedagogia dessas experiências abraça práticas educativas inovadoras, utilizando estratégias participativas como rodas de conversa, vivências práticas e diálogos reflexivos. Ainda podemos dar como exemplos de experiências: marchas, romarias, apresentação teatral, documentário em vídeo, um livro, um retiro da igreja, uma missão jovem... A experiência pedagógica desenvolve a consciência crítica e o compromisso social do líder popular, integrando conhecimentos teóricos e práticos para uma liderança se engajar definitivamente em uma luta popular.

¹² Por “Ponto de Inflexão” em nosso texto usaremos a ideia de: mudar a direção, o rumo, virar. Queremos dar o sentido de mudança causada pela experiência que não é capaz de voltar ao estado anterior, ou seja, a inflexão causada pela experiência pedagógica na vida da liderança a transforma definitivamente.

¹³ A ideia de “Impacto Transformador” significa um abalo à estrutura vital do líder, que o transforma, modifica sua postura e dedicação para uma causa.

O resultado pedagógico da experiência é um **despertar**. Como um ponto de ebulição de um líquido, a experiência acrescenta o aquecimento necessário para que as lideranças se sintam – conscientizadas – prontas para atuar de maneira orgânica e organizada em prol das causas populares, mudando seu estado físico definitivamente. A experiência impõe uma inflexão imperativa ética na vida da liderança que está emergindo, tornando a jornada até a liderança um caminho possível.

2.3.2. Definição de Processo

A categoria "processo" na Pedagogia da Liderança Popular refere-se a momentos educativos organizados com o propósito de preparar e desenvolver as lideranças populares. Estes processos, caracterizados por causarem um **impacto transformador** nos líderes, são conduzidos de maneira intencional para orientar a formação das lideranças.

Diversificando-se em formas e origens, alguns são direcionados explicitamente para líderes que já estão em formação, enquanto outros buscam fomentar¹⁴ lideranças que estão iniciando sua jornada e seu envolvimento em ações sociais de algum movimento.

A pedagogia adotada nos processos é marcada pela estruturação com base em abordagens participativas e colaborativas. Esses processos incluem iniciativas provenientes não apenas de movimentos sociais, mas também de organizações diversas, como missas ou cultos semanais de igrejas progressistas, formação acadêmica em cursos ministrados por professores engajados, além de cursos de curta e longa duração nas áreas sociais, Educação de Jovens e Adultos (EJA) e Educação Popular. Esses momentos organizados e estruturados buscam fazer emergir novas lideranças, através da problematização da realidade excludente e de uma nova leitura de mundo¹⁵.

¹⁴ Estimular, despertar, aquecer pessoas que vem demonstrando capacidades extraordinárias ou dedicação de vida aos movimentos.

¹⁵ Posso citar como processos que me geraram inflexão a Escola da Juventude, em 1997, em Passo Fundo, um curso que alinhou minha militância junto a juventude católica até meus 25 anos, onde me dediquei semanalmente por 10 anos. Outro curso muito relevante em minha jornada foi a Formação em Viabilidade Econômica de Empreendimentos Associativos pela CAPINA, via CAMP, eu já atuava com a organização de cooperativas habitacionais e esta for-

Os processos pedagógicos geram interesse, engajamento e aprofundamento nas causas e lutas populares. Oferecem conhecimento teórico aliado a experiências práticas, promovendo a conscientização e a conexão mais profunda dos líderes com as realidades e desafios enfrentados pelos excluídos.

O resultado pedagógico dos processos na Pedagogia da Liderança Popular é influenciar as trajetórias e atuações das lideranças populares, contribuindo para um desenvolvimento contínuo e para o amadurecimento destes líderes. Se a experiência aquece o líquido até ele mudar de estado físico, os processos mantêm a fluidez das transformações ocorridas, suportam-na para garantir uma consistência na atuação da nova liderança em emergência.

2.4. PRINCÍPIOS ORIENTADORES

O desenvolvimento de uma tese exige certas limitações que encerram o seu escopo. No nosso caso, três elementos ajudaram a determinar nosso objeto de pesquisa: o tempo histórico, os ideais da libertação e a identidade da liderança popular. Estes elementos se converteram em princípios que utilizamos para as análises, servindo para selecionar contribuições das teses e dissertações, para marcar os diálogos com as lideranças populares e para alinhar nossa síntese ao final da pesquisa.

Cada um representa uma dimensão que consideramos ser determinante para que as experiências e processos de formação fossem, de fato, constituintes da pedagogia da liderança popular. Ajudaram a delimitar nossas escolhas, alinharam o tempo, as ideias e as lideranças que pretendíamos sistematizar. Assim, apresentamos a seguir nossos princípios cronológico, ideológico e ontológico.

2.4.1. Princípio Cronológico: A herança histórica das lutas de libertação

O período de 2000 a 2020 é emblemático na trajetória das lideranças populares, marcando uma era de intensas transformações sociais e políticas globais. Este período foi testemunha de um mundo cada vez mais interconec-

mação me deu os conhecimentos técnicos que a militância não havia fornecido durante a tarefa organizativa do povo sem casa.

tado, enfrentando desafios como a globalização, crises econômicas, mudanças climáticas e movimentos sociais de grande escala. Nos interessava estudar o tempo presente, o agora histórico, para identificar como a formação de liderança “está sendo” para podermos sistematizar uma pedagogia da liderança útil em nossas lutas atuais.

As lideranças populares desse tempo atuaram em diferentes frentes e adaptaram-se a um cenário de constante mudança. A ascensão das redes sociais e da comunicação digital, por exemplo, abriram novos caminhos para a mobilização e organização coletiva, permitindo que lideranças emergissem de maneiras inovadoras e menos hierárquicas, podemos lembrar dos movimentos de Ocupação das Escolas Secundaristas¹⁶, e o Movimento Passe Livre¹⁷, por exemplo. As lideranças populares dessa era não apenas reagiram às circunstâncias, mas também ajudaram a moldar a narrativa social e política, promovendo mudanças significativas em suas comunidades e além.

Este período também foi marcado por uma série de eventos e movimentos significativos que refletiram e influenciaram a natureza das lideranças populares. Por exemplo, o crescimento de movimentos sociais globais como o Occupy Wall Street¹⁸ e o Black Lives Matter¹⁹ demonstrou uma nova dinâmica de

¹⁶ A mobilização estudantil no Brasil em 2016 correspondeu a uma série de manifestações e ocupações de escolas secundárias e universidades brasileiras que se intensificaram durante o segundo semestre de 2016. As manifestações visavam barrar projetos e medidas dos governos estaduais de Geraldo Alckmin (SP), Marconi Perillo (MG), José Ivo Sartori (RS), Beto Richa (PR), Luiz Fernando Pezão (RJ) e do governo do então presidente Michel Temer. Os estudantes protestaram contra os projetos de lei da "PEC do teto de gastos" a PEC 241, projeto "Escola sem Partido" o PL 44 e da medida provisória do Novo Ensino Médio. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Mobiliza%C3%A7%C3%A3o_estudantil_no_Brasil_em_2016 Acesso em: 24 março de 2024.

¹⁷ O Movimento Passe Livre (MPL) é um movimento social brasileiro que defende a adoção da tarifa zero para transporte coletivo. O movimento foi fundado em uma plenária no Fórum Social Mundial em 2005, em Porto Alegre, e ganhou destaque ao participar da organização, em 2013, dos primeiros protestos em São Paulo por causa do aumento da tarifa de ônibus, que culminaram em protestos por todo país após o aumento da repressão policial contra manifestantes e jornalistas. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Movimento_Passe_Livre Acesso em: 24 março de 2024.

¹⁸ Occupy Wall Street, conhecido pela sigla OWS, é um movimento de protesto contra a desigualdade econômica e social, a ganância, a corrupção e a indevida influência das empresas — sobretudo do setor financeiro — no governo dos Estados Unidos. Iniciado em 17 de setembro de 2011, no distrito financeiro de Manhattan, na cidade de Nova York, o movimento ainda continua denunciando a impunidade dos responsáveis e beneficiários da crise financeira mundial. Posteriormente surgiram outros movimentos Occupy por todo o mundo. Acesso em: 24 março de 2024. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Occupy_Wall_Street

liderança que pode ser descentralizada, mas coesa em seus objetivos de justiça social e igualdade. Além disso, o início do século XXI viu o surgimento e a consolidação de governos progressistas em várias regiões, especialmente na América Latina, como no Chile, Bolívia, Brasil, que redefiniram as políticas públicas com um foco em maior inclusão social e redução das desigualdades. Esses desenvolvimentos, juntamente com a resposta a crises econômicas e humanitárias, proporcionaram um terreno fértil para o surgimento de novas formas de liderança popular, enraizadas em uma compreensão profunda dos desafios enfrentados pelos marginalizados e oprimidos.

A evolução das lideranças populares neste período não pode ser vista isoladamente dos eventos globais e locais que moldaram o início do século XXI. As respostas a crises ambientais, a luta contra a desigualdade econômica e o enfrentamento de questões de identidade e direitos humanos são apenas alguns dos aspectos que definiram o contexto em que essas lideranças operaram. Esses líderes, sejam eles indivíduos ou coletivos, não apenas responderam aos desafios de seu tempo, mas também buscaram moldar um futuro mais justo e equitativo. Eles representam a voz de resistência e esperança em um mundo em rápida transformação, mantendo viva a chama da luta pela justiça social.

2.4.2. Princípio Ideológico: As ideias da libertação

As raízes ideológicas das lideranças populares contemporâneas remontam aos movimentos revolucionários e transformadores que floresceram entre as décadas de 1960 e 1970. Este período foi marcado por uma efervescência de ideias e práticas voltadas à libertação, com movimentos sociais e políticos desafiando as estruturas de poder estabelecidas em busca de maior justiça social.

¹⁹ Black Lives Matter (Vidas Negras Importam) é um movimento ativista internacional, com origem na comunidade afro-americana, que desde 2013 faz campanha contra a violência direcionada às pessoas negras. O BLM regularmente organiza protestos em torno da morte de negros causada por policiais, e questões mais amplas de discriminação racial, brutalidade policial, e a desigualdade racial no sistema de justiça criminal dos Estados Unidos. Acesso em: 24 março de 2024. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Black_Lives_Matter

As lutas contra o colonialismo, o imperialismo, as ditaduras e a opressão sistêmica moldaram uma geração de líderes comprometidos com a transformação radical das sociedades. Esses movimentos geraram um rico legado ideológico, caracterizado por uma firme crença na capacidade de ação coletiva e na necessidade de mudanças profundas nas estruturas sociais e políticas. As lideranças que emergiram desses movimentos foram inspiradas por filosofias como o marxismo (MARX, 2017), a teologia da libertação (GUTIÉRREZ, 1979), a filosofia da libertação (DUSSEL, 2011), a pedagogia do oprimido (FREIRE, 1987) e diversas correntes de pensamento progressista, que continuam a influenciar as práticas de liderança popular até hoje.

No contexto contemporâneo, os ideais de libertação têm sido continuamente reinventados, refletindo as mudanças nas condições sociais, políticas e tecnológicas. As lideranças populares do século XXI herdaram o espírito transformador dos anos 1960-80, mas também enfrentam novos desafios.

Questões como a globalização econômica, as crises ambientais, a ascensão do neoliberalismo e o impacto das tecnologias de informação e comunicação demandam respostas criativas e adaptativas. As lideranças populares atuais se caracterizam por sua capacidade de integrar os ensinamentos dos movimentos históricos com estratégias contemporâneas, abordando temas como justiça climática, igualdade de gênero, direitos LGBTQIA+, e combate às formas modernas de exploração e opressão.

Esta sintonia e continuidade ideológica, contudo, não é uma mera repetição do passado, mas sim uma reinterpretação dinâmica dos ideais de libertação, adequada às complexidades do nosso tempo e do nosso mundo. Assim, a liderança popular contemporânea não é apenas um eco dos movimentos do passado, mas uma expressão viva reinventada dos ideais de libertação.

Como afirma Peloso (2012), a construção ideológica ligada ao socialismo, tem o objetivo de formar lideranças populares capazes de lutar e “realizar o sonho de um mundo novo, livre de toda forma de opressão, com a possibilidade de satisfazer os anseios materiais e espirituais das pessoas.” Ainda complementa que o papel dessas lideranças é “anunciar o socialismo como alterna-

tiva à ganância, à competição e à dominação e propagar o sonho da sociedade sem classes.” (PELOSO, 2012, p. 67)

Este princípio ideológico reflete uma compreensão profunda de que as lutas por justiça social e emancipação são processos contínuos, que exigem constante reavaliação e renovação. As lideranças populares de hoje, portanto, estão engajadas em uma jornada contínua de resistência e reinvenção, buscando construir sociedades mais justas e equitativas, enquanto se mantêm fiéis a herança dos princípios fundamentais de libertação que inspiraram seus predecessores.

2.4.3. Princípio Ontológico: A identidade da liderança popular

A identidade das lideranças populares é profundamente enraizada na sua solidariedade com os excluídos e oprimidos. Essa identidade não é meramente uma questão de política ou estratégia, mas uma verdadeira empatia e compromisso com as lutas e aspirações dos marginalizados. As lideranças populares emergem “de dentro” dessas massas oprimidas ou desenvolvem uma profunda conexão com elas, compartilhando suas experiências, desafios e resistências.

Dickmann (2020), aponta a “humanização” como vocação ontológica humana, na pedagogia freiriana, uma vez que estamos, no processo de opressão, “desumanizados”:

A humanização é resultado da dialetização da realidade histórica com a vocação humana, da viabilidade ontológica com a vocação ontológica. Não é destino dado, mas construção dialética. A humanização é consequência da luta dos oprimidos por sua libertação da desordem opressora, o que implica libertar-se a si mesmo e aos opressores, que ao oprimir também se desumanizam. A humanização é opção radical pela liberdade humana, ela está na raiz do ser humano, e esse fundamento antropológico se baseia na sua inconclusão. Então, humanizar é colocar o ser humano num constante movimento de busca de ser mais, fazer-se mais humano, construir-se; não é adaptá-lo ao mundo, pois o homem não se naturaliza, mas humanizar o mundo, não é só processo biológico, mas fundamentalmente histórico. (DICKMANN, 2020, p. 32)

Neste sentido, nosso princípio ontológico ressoa com sintonia a esta perspectiva, quer dizer, também queremos olhar para os líderes que lutam contra a opressão que desumaniza. Esta característica ontológica, desta forma, é

central para entender a essência da liderança popular: é uma liderança que nasce da experiência vivida da opressão e da luta pela transformação. Estes líderes não apenas representam vozes marginalizadas, mas também incorporam as experiências e esperanças de grupos que historicamente foram silenciados e invisibilizados nas narrativas dominantes.

A interseção dos princípios cronológico, ideológico e ontológico revela uma visão complexa das lideranças populares e, por conseguinte, de uma pedagogia da liderança popular. Estes princípios, se entrelaçam para formar o vitral rico e diversificado que caracteriza a liderança popular.

O princípio cronológico nos proporciona uma perspectiva temporal, destacando como as lideranças populares evoluíram e responderam aos desafios específicos do período de 2000 a 2020. Este contexto temporal oferece um pano de fundo contra o qual as transformações ideológicas e as identidades ontológicas podem ser compreendidas.

O princípio ideológico, por sua vez, nos leva a uma compreensão mais profunda dos valores e crenças sócio-políticas que impulsionam as lideranças populares. A herança dos movimentos de libertação dos anos 1960/1980 fornece um legado de resistência e transformação que continua a influenciar líderes e movimentos atuais.

Já o princípio ontológico ressalta a identidade intrínseca das lideranças populares com os excluídos e oprimidos, destacando uma dimensão de empatia e solidariedade que é fundamental para sua atuação.

A análise das experiências e processos de formação de lideranças populares através desses três princípios revela sua natureza dinâmica e adaptável, bem como sua profunda conexão com as lutas por justiça e igualdade. Seja no campo da educação ou em contextos sociais mais amplos, esses líderes desempenham um papel vital na transformação social e na defesa dos direitos dos marginalizados e oprimidos.

2.5. METODOLOGIA

Descrevemos a seguir a metodologia que utilizamos para a construção dos dados e informações que necessitamos e o que buscamos em cada movi-

mento da tese. Neste trabalho, compartilhamos uma sistematização da “pedagogia da liderança” fruto da síntese reflexiva que realizamos das experiências e processos pedagógicos pelos quais passaram os líderes populares que analisamos. A sistematização que propomos seguiu a inspiração no arcabouço teórico-metodológico de Oscar Jara (2006, p. 21):

...quando falamos de sistematização estamos falando de um exercício que se refere, necessariamente, a experiências práticas concretas. No nosso caso, vamos nos referir sempre a experiências de educação popular, organização popular ou promoção social.

(...)

São processos particulares que fazem parte de uma prática social e histórica mais geral igualmente dinâmica, complexa e contraditória. Estamos falando, então, de experiências vitais, carregadas de uma enorme riqueza acumulada de elementos que, em cada caso, representam processos inéditos e irrepetíveis. É por isso que é tão apaixonante a tarefa de compreendê-las, extrair seus ensinamentos e comunicá-los.

Para Osca Jara, a sistematização é um exercício de reflexão de uma prática de um grupo popular, com a finalidade de melhorar a própria prática com a extração dos ensinamentos (erro e acertos) desta experiência e, então, ao “re-praticar”, praticar melhor. Nesse sentido, nos sintonizamos com o conceito de Jara, pois o que buscamos na sistematização da pedagogia da liderança foi analisar as experiências de formação que se fazem práticas concretas na vida do líder em formação e nos processos de formação dos movimentos e lutas populares.

Concordando ainda com Jara, reconhecemos na formação das lideranças um processo que é “particular” em dois sentidos, primeiro, como experiência subjetiva da liderança enquanto indivíduo em formação, e segundo, como uma experiência intersubjetiva, pois a liderança só tem autenticidade na relação com o projeto coletivo de libertação donde emerge, se conecta ou se identifica para assumir a posição de líder.

Freire (1987, p. 126) nos ajuda a compreender esta dupla dimensão quando reflete sobre o papel da liderança na transformação da realidade desumanizante:

Que seja esta, pois, uma afirmação radicalmente consequente, isto é, que se torne existenciada pela liderança na sua comunhão com o povo. Comunhão em que crescerão juntos e em que a liderança, em lugar de simplesmente autoneomear-se, se instaura ou se autentica na sua práxis *com* a do povo, nunca no des-encontro ou no dirigismo.

Não há liderança popular sem projeto coletivo de libertação, não há liderança popular sem a legitimação do povo, reconhecida pela práxis comum entre ambos. Foi deste perfil de liderança que buscamos reconstruir os passos e descobrir as experiências e processos de formação para compor a pedagogia da liderança.

Neste trabalho de sistematização²⁰ utilizamos de elementos e da perspectiva teórico-metodológica de Oscar Jara, mas não realizamos o processo de forma participativa do início ao fim. Os motivos para esta mudança são que utilizamos como fontes teses e dissertações e livros de Paulo Freire, ou seja, fontes bibliográficas para confeccionar uma sistematização de informações com base em escritos anteriores a nosso estudo. Mesmo quando dialogamos com as lideranças, e estes diálogos compõe nosso estudo, foi com a intenção de identificar insumos para responder nossa hipótese de que há uma pedagogia da liderança que “está sendo”.

Dizendo de outra forma, nossa sistematização tem inspiração popular irmanada a uma metodologia acadêmica. É uma mescla de procedimentos que oxigenaram as análises bibliográficas, acolhendo os diálogos e as perspectivas das lideranças populares, ao mesmo tempo que responderam a demanda de uma prática popular – a formação de lideranças – ordenando os conhecimentos coletados no fluxo da tese.

De toda sorte, utilizaremos a palavra “sistematização” quando estivermos nos referindo aos resultados de nossas descobertas, análises e sínteses que colocaremos a termo neste texto²¹.

Com o objetivo de desenvolver uma pesquisa consistente e que contempleasse nosso objeto e o problema desta pesquisa, definimos os insumos para a sistematização da **pedagogia da liderança** nas seguintes fontes:

²⁰ É importante salientar que a sistematização proposta por Oscar Jara não pode prescindir da participação daqueles e daquelas que participaram da prática popular na sua elaboração, quer dizer, a sistematização de experiências de Jara é feita pelo próprio povo em reflexão sobre sua prática. Pode até ter a condução metodológica de um educador ou educadora para ajudar o povo nesta avaliação da caminhada.

²¹ Foi uma honra, enquanto pesquisador, estar disponível e disposto para esta tarefa, para a qual nos dedicamos completamente comprometido. Poder fazer esta tese foi um privilégio sem precedentes enquanto educador popular e pesquisador-militante.

- 1) obras de Paulo Freire para identificar a perspectiva freiriana e suas contribuições para a pedagogia da liderança.
- 2) dissertações e teses publicadas sobre o tema da liderança popular no Brasil de 2000 a 2020.
- 3) diálogos com lideranças populares de diferentes movimentos e lutas populares.

Estas fontes foram subordinadas a três princípios norteadores que delimitaram nossa pesquisa e as sínteses que fizemos no decorrer do trabalho de análise dos dados. Esta tríade nos manteve sempre alinhado no horizonte temporal, na perspectiva política e na identidade das lideranças que são o fundamento de nossa pesquisa. A seguir vamos discorrer com mais detalhes cada uma delas.

2.5.1. Levantamento em obras de Paulo Freire

Nosso principal referencial teórico que orientou a jornada na composição da pedagogia da liderança foi Paulo Freire. Consideramos a síntese histórica que Freire orquestrou magistralmente na Pedagogia do Oprimido, como uma inspiração fundamental para nos dedicarmos a pedagogia da liderança.

Ao nosso ver, essas pedagogias pertencem ao mesmo contexto educativo de desumanização e opressão. Ambas têm o mesmo objetivo educativo, contribuir com a libertação da opressão. Enquanto a Pedagogia do Oprimido é a pedagogia do processo de libertação, a Pedagogia da Liderança Popular é a pedagogia que prepara aqueles/as que coordenarão o processo de libertação. São atos pedagógicos dos oprimidos/as em libertação. Uma prescinde da outra, contudo, a pedagogia da liderança carece de uma sistematização histórica à altura da Pedagogia do Oprimido, realizada por Paulo Freire.

Nesse sentido, entendemos que Freire deixou pistas desta pedagogia da liderança popular em suas obras e queremos identificar esta perspectiva freiriana de liderança popular para que esta irrigue a nossa construção de uma tese sintonizada a educação dialógica, assim como, localizar neste mergulho por menorizado das obras de Freire as suas contribuições para a pedagogia da liderança.

Freire deu atenção em suas obras aos termos **líder e liderança**, redigiu várias vezes estas palavras em seus livros, em especial, compartilhou essa perspectiva sobre o papel dos líderes no capítulo 4 da *Pedagogia do Oprimido*, onde admoestava os líderes, dando-lhes instruções de como procederem para contribuírem com a teoria da ação dialógica (FREIRE, 1987, p. 166):

(...) a liderança não é proprietária das massas populares, por mais que a ela se tenha de reconhecer um papel importante, fundamental, indispensável.

A liderança revolucionária, comprometida com as massas oprimidas, tem um compromisso com a liberdade. E, precisamente porque o seu compromisso é com as massas oprimidas, para que se libertem, não pode pretender conquista-las, mas conseguir sua adesão para a libertação.

Como Paulo Freire adverte, ser líder é tarefa histórica com papel importante na luta pela libertação. É uma tarefa político-pedagógica. Logo, a pedagogia do oprimido e a pedagogia da liderança são amorosamente interdependentes. Devem ser o princípio e a finalidade dos processos de formação de líderes populares.

Quando se pensa a formação de uma liderança, temos que ter presente que os processos formativos tradicionais com seus conteúdos a serviço do mercado não dão conta das necessidades dos movimentos e lutas populares, nem do ponto de vista político, nem do ponto de vista pedagógico. Pelo contrário, são justamente os processos educativos tradicionais os pilares da educação bancária, que desumaniza.

Freire (1987, p. 130), ressalta uma visão fundamental sobre a natureza da liderança no contexto da luta por libertação. Enfatiza que a liderança verdadeiramente transformadora não pode ser formada isolada das massas oprimidas, mas sim, emerge inseparavelmente da luta do povo. Esta liderança não é imposta de cima para baixo; ao contrário, ela surge organicamente dentro do contexto da luta, sendo uma manifestação genuína da vontade e das aspirações das massas oprimidas.

É que, enquanto a dominação, por sua mesma natureza, exige apenas um pólo dominador e um pólo dominado, que se contradizem antagonicamente, a libertação revolucionária, que busca a superação desta contradição, implica a existência desses pólos e, mais, uma liderança que emerge no processo desta busca.

A liderança, na perspectiva freiriana, é, portanto, uma força que nasce do coração da luta popular, imbuída com a essência das experiências, desafios e esperanças do povo. Não é um agente externo que se impõe sobre as massas, mas uma extensão natural do movimento que busca a libertação. Esta liderança é profundamente enraizada na realidade das massas oprimidas, entendendo e vivendo suas dores e anseios, e transformando essa compreensão em ação organizada. Ela atua como um catalisador, unindo e fortalecendo as vozes oprimidas, transformando a luta individual em um movimento coletivo poderoso.

Além disso, a liderança que emerge no processo de busca pela libertação, conforme descrito por Freire, tem um papel crucial na superação das estruturas de opressão. Ela não apenas representa a voz do povo, mas também trabalha para cultivar a consciência crítica entre as massas. Esta liderança fomenta a educação e a conscientização, fundamentais para que as pessoas oprimidas compreendam sua situação e se mobilizem para mudá-la. Assim, a liderança em contextos de luta pela libertação não é apenas um guia ou um representante; ela é um elemento essencial no processo de emancipação.

Para adentrarmos nas reflexões do patrono da educação no Brasil sobre a liderança, utilizamos algumas obras que apresentam e elaboram o tema. Utilizamos como metodologia para esta tarefa a análise de conteúdo, conforme orienta Romeu Gomes (MINAYO et. al., 1994. p. 74), dando a esta tarefa o mesmo nuance da que utilizamos nas análises das dissertações e teses, ou seja, “a descoberta do que está por trás dos conteúdos manifestos, indo além das aparências do que está sendo comunicado.” Organizamos esta tarefa em três fases. Vejamos o que se processou, fase por fase.

PRIMEIRA FASE

a. Organização do material a ser analisado – usamos 10 (dez) obras de Paulo Freire (listadas a seguir com a devida justificativa de suas escolhas).

b. Escolha das Unidades de Registro – optamos pelas palavras que representam o objeto desta tese, ou seja: líder e liderança.

c. Escolha da Unidade de Contexto – determinamos que as unidades de registro devem estar situadas no contexto específico de nosso objeto, no caso, líder e liderança sendo citados no campo popular.

d. Elaborar as Categorias – a priori, elaboramos duas categorias gerais para orientar a análise de conteúdo, sendo elas:

d.1. Perspectiva freiriana de liderança popular: entendida como o papel e a função da liderança no aspecto político-pedagógico.

d.2. Contribuições de Freire para a pedagogia da liderança: entendidas como aportes das ideias de Freire que enriqueçam a sistematização da pedagogia da liderança.

SEGUNDA FASE

Aplicação das definições da primeira fase. Utilizaremos o sistema de pesquisa de palavras do *Kindle*²², onde baixamos 8 (oito) obras que vamos analisar. Outras 2 (duas) serão feitas através da leitura das obras físicas, pois não estão disponíveis na versão digitalizada compatível com a ferramenta do Kindle, são elas: Educadores de Rua e Essa Escola Chamada Vida.

Seguem aqui as obras escolhidas de Paulo Freire com a sua devida justificativa e pertinência para a tese.

1) Educação como Prática da Liberdade: nesta obra estão esmiuçadas as ações dos educadores/as nas primeiras experiências educativas com o método de educação de adultos. Interessa-nos observar como estes primeiros educadores/as são apresentados como novas lideranças deste processo político-pedagógico.

2) Pedagogia do Oprimido: livro que conta com um capítulo muito especial – o quarto: a teoria da ação antidialógica e dialógica – onde Paulo Freire discrimina diversas características da liderança popular. Já publicamos uma obra que tem como base este capítulo da Pedagogia do Oprimido que teremos como ponto de partida, a saber, Pedagogia da Liderança Popular, já citada anteriormente.

²² E-reader: leitor de livros digitais da Amazon.

3) Cartas a Guiné-Bissau: neste livro está o registro, em cartas, da ajuda de Paulo Freire ao Comissário de Educação e à Comissão Coordenadora dos trabalhos de alfabetização em Bissau. Queremos observar como Freire orientava as lideranças para retirar daí indicações da postura do educador como aquele que aprende primeiro, ensina depois e continua a aprender ensinando.

4) Ação Cultural para a Liberdade: nas palavras do próprio Freire este livro contém textos seus que sanam algumas lacunas entre suas primeiras obras. Com pluralidade de orientações do autor sobre temas pertinentes como conscientização, libertação, alfabetização e papel do trabalhador social.

5) Pedagogia da Autonomia: obra mais conhecida de Freire no Brasil. Os seus “saberes necessários à prática educativa” poderão iluminar nosso estudo oferecendo luzes para os possíveis “saberes necessários a prática da liderança”.

6) Pedagogia da Esperança: como seu subtítulo afirma, esta obra é um reencontro com a Pedagogia do Oprimido. Freire cita muitas vezes neste livro sua relação e encontros com lideranças, em diálogo sobre a perspectiva pedagógica da pedagogia do oprimido. Saber o que Freire pensou e disse para os líderes e o que ouviu deles é útil para nossa tese.

7) Pedagogia da Indignação: Nesta obra buscamos os últimos sinais freirianos para nossa pedagogia da liderança. Um dos seus títulos que mais nos instigam e inspiram, na última carta do livro, nos parece um augúrio da pedagogia da liderança: denúncia, anúncio, profecia, utopia e sonho. Tudo isso sobre uma das mais vivas e potentes características da liderança: a indignação.

8) Educadores de Rua: Este livro com reflexões e orientações para educadores que tinham um dos mais difíceis trabalhos pedagógicos, aquele realizado fora da escola e numa lógica de vida absurdamente violada, na rua, Freire vaticina: “Só na luta se espera com esperança!” (FREIRE, p.20). Os ensinamentos para liderar são permanentes, e é esse o olhar sobre esta obra.

9) Essa Escola Chamada Vida: Neste livro dialogado com Frei Betto há um diálogo peculiar e específico sobre o papel das lideranças e como estas devem se portar frente aos grupos por elas coordenados. Um registro valioso

para engrossarmos a mirada de Freire sobre a liderança e seu imperativo ético frente a educação.

10) Medo e ousadia: O cotidiano do professor: esta obra explora a pedagogia libertadora, enfatizando a importância da criatividade, da conscientização e da relação respeitosa entre professor e aluno para um aprendizado crítico e participativo. Discute-se a transformação na educação através do enfrentamento do medo, da construção de uma educação libertadora com rigor e estrutura, e do desafio de superar as diferenças de linguagem para uma comunicação eficaz.

TERCEIRA FASE

Nesse momento se deu a interpretação dos dados encontrados. Aqui cabe dizer que fizemos um resumo quantitativo e uma análise qualitativa dos resultados. Acompanhamos a proposta dialética de Minayo (1992) para a interpretação e análise de dados obtidos por concordarmos com os dois pressupostos do método de análise da autora que são:

- Não há consenso e nem ponto de chegada no processo de construção de conhecimento.

- A ciência se constrói numa relação dinâmica entre a razão daqueles que a praticam e a experiência que surge da realidade concreta.

A presença da liderança revolucionária como um dos polos do processo de libertação é, para nós, uma marca importante do discurso freiriano e representa um dos elementos pouco analisados na teoria pedagógica de Paulo Freire. A liderança é a catalisadora da mudança. Ela emana no processo de busca da libertação. Vejamos:

Impõe-se, pelo contrário, a dialogicidade entre a liderança revolucionária e as massas oprimidas, para que, em todo o processo de busca de sua libertação, reconheçam na revolução o caminho da superação verdadeira da contradição em que se encontram, como um dos polos da situação concreta de opressão. (FREIRE, 2002, p. 123)

É que, enquanto a dominação, por sua mesma natureza, exige apenas um polo dominador e um polo dominado, que se contradizem antagonicamente, a libertação revolucionária, que busca a superação desta contradição, implica a existência desses polos e, mais, uma liderança que emerge no processo desta busca. (FREIRE, 2002, p. 219)

A luta pela libertação se potencializa ao destacar lideranças populares para organizar a revolução. O papel destas lideranças mereceu de Paulo Freire quase que a totalidade do seu capítulo 4 da Pedagogia do Oprimido. Na nossa opinião, isso dá a dimensão e a importância que a liderança revolucionária tem na pedagogia do oprimido e na tarefa histórica da libertação de forma geral.

2.5.2. Revisão de teses e dissertações

Neste procedimento mapeamos o estado de conhecimento em relação ao tema e ao problema que a nossa tese está abordando, ou seja, as experiências e processos de formação de lideranças. Apoiamo-nos em COSTA e ZOLTOWSKI (2014, p. 56) para realizar a seleção dos textos e sua posterior síntese e interpretação dos dados através da revisão sistemática de literatura - RSL, como método, que, segundo os autores:

(...) permite maximizar o potencial de uma busca, encontrando o maior número possível de resultados de uma maneira organizada. O seu resultado não é uma simples relação cronológica ou uma exposição linear e descritiva de uma temática, pois a revisão sistemática deve se constituir em um trabalho reflexivo, crítico e compreensivo a respeito do material analisado.

As etapas básicas da RSL, que utilizamos para servir de guia deste mergulho nas dissertações e teses, foram são as seguintes:

- Delimitação do tema a ser pesquisado;
- Escolha da fonte de dados;
- Eleição das palavras-chave;
- Busca e armazenamento dos resultados;
- Seleção dos textos pelo resumo, de acordo com critérios de inclusão e exclusão;
- Leitura dos textos selecionados;
- Extração dos elementos relativos a experiências e processo de formação

Assim, seguimos estas diretrizes, a definição do tema ficou delimitada nas seguintes palavras: **liderança e líder**. Por entendermos que as duas palavras sintetizavam as ideias centrais do tema que queríamos pesquisar, decidimos manter as duas nos próximos passos a seguir.

A busca foi focada em dissertações e teses realizadas no Brasil entre os anos de 2000 e 2020. Buscamos os textos através da plataforma Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), através de seu *site*: <https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses> citada por Costa e Zoltowski (2014, p. 59) como “uma fonte interessante de consulta de resumos da produção acadêmica brasileira.”

A busca das informações foi feita em junho de 2021 com as seguintes diretrizes iniciais:

Termos	líder e liderança
Ano	2000 a 2020
Tipo	Mestrado e Doutorado
Grande área do conhecimento	Todas

O retorno da plataforma totalizou **5.933** textos, observemos:

LÍDER	2.038 textos
Mestrados	1.546 textos
Doutorado	492 textos
LIDERANÇA	3.895 textos
Mestrados	1.019 textos
Doutorado	2.876 textos

Esse número de resultados oferecidos, além de extremamente amplo para poder ser processado, trouxe uma gama de pesquisas que não contemplavam as lideranças populares, uma vez que os dois termos têm significados bastante generalizados e acabam por aparecer nos mais diversos contextos, com múltiplas significações.

Refinamos a busca, fazendo dois ajustes. O primeiro foi a adjetivação os **termos de busca** com palavras que expressassem o ângulo da abordagem político-pedagógica que buscávamos, de maneira que a ferramenta encontrasse textos que dialogassem com a liderança popular e não contemplasse mais qualquer significação que esta palavra possa expressar em diferentes áreas do conhecimento. Assim, definimos os seguintes termos complementares para as palavras “líder” e “liderança”: popular, solidária, participativa, dialógica, progressista, política e revolucionária.

O segundo ajuste foi nas **grandes áreas de conhecimento** que o site possuía em seu banco de dados. Restringimos a busca para as áreas de **ciên-**

cias humanas e ciências sociais aplicadas. Dentro destas duas áreas fizemos outra restrição para as seguintes **áreas do conhecimento**: história, educação, sociologia, comunicação, ciências políticas, letras, antropologia e serviço social. Desta forma, os resultados se intensificaram nas áreas que mais contemplam a educação e a licenciatura, bem como pesquisas com movimentos sociais, pois queríamos focar nosso estudo nestas áreas de estudos.

Novamente usamos a ferramenta e os resultados foram os seguintes, conforme as planilhas a seguir:

LÍDER [mestrado e doutorado]	Popular	2
	Solidário	0
	Participativo	0
	Dialógico	1
	Progressista	0
	Político	31
	Revolucionário	4
	TOTAL	38

LIDERANÇA [mestrado e doutorado]	Popular	7
	Solidária	2
	Participativa	9
	Dialógica	2
	Progressista	0
	Política	50
	Revolucionária	3
	TOTAL	73

Ambas as buscas retornaram um total de **111 textos** de teses e dissertações para nossa análise. Volume esse que foi processado focado nos termos que estão sintonizados com nossa investigação. Os textos foram salvos (baixados) para leitura.

Importante anotar que realizamos a busca pelo termo **“pedagogia da liderança”** e não constou **nenhum resultado** para este termo em **nenhuma** das grandes áreas do conhecimento no catálogo de teses e dissertações da CAPES. Este resultado negativo da ferramenta apontou - positivamente - para o ineditismo de nossa pesquisa, aliás, para a sistematização da própria pedagogia da liderança como constructo pedagógico inovador, oriundo da análise crítica das experiências e dos processos de formação de lideranças populares.

A metodologia adotada para o processamento e análise das dissertações e teses sobre Liderança Popular consistiu inicialmente na leitura atenta dos resumos disponíveis online. Estes resumos foram acessados principalmente através dos *hiperlinks* que direcionavam à Plataforma Sucupira.

Para as obras anteriores à implementação desta plataforma, foi necessário um esforço adicional de pesquisa nos repositórios online das respectivas instituições de ensino superior onde os trabalhos estavam arquivados. Durante a análise, aplicamos os critérios seletivos já sinalizados anteriormente (cronológico, ideológico e ontológico), para assegurar a qualidade e a pertinência dos textos em relação ao escopo do estudo.

Os critérios seletivos foram aplicados de maneira sistemática e rigorosa em todas as etapas de revisão dos documentos, garantindo que o *corpus* final de textos analisados fosse, não apenas relevante para os objetivos da pesquisa, mas também coeso em termos de qualidade, abordagem teórica e pertinência ao tema da Liderança Popular.

A planilha a seguir, expressa o movimento de classificação dos resultados, respeitando os critérios definidos:

Termo de Busca	Termo de Composição	Retorno Inicial	INCLUSÃO			EXCLUSÃO			Texto não encontrado	Resultado Final
			Seletivo Ideológico	Seletivo Cronológico	Seletivo Ontológico	Seletivo Ideológico	Seletivo Cronológico	Seletivo Ontológico		
LÍDER [Mestrado e Doutorado]	Popular	2	0	0	1	0	0	1	0	1
	Solidário	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Participativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Dialógico	1	1	0	0	0	0	0	0	1
	Progressista	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Político	31	0	0	4	3	14	7	3	4
	Revolucionário	4	0	0	2	0	0	1	1	2
	SUBTOTAL	38	1	0	7	3	14	9	4	8
LIDERANÇA [Mestrado e Doutorado]	Popular	7	0	0	2	0	1	4	0	2
	Solidária	2	0	0	2	0	0	0	0	2
	Participativa	9	0	0	3	0	0	4	2	3
	Dialógica	2	0	0	2	0	0	0	0	2
	Progressista	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Política	50	4	0	4	0	21	18	3	8
	Revolucionária	3	1	0	1	0	1	0	0	2
SUBTOTAL	73	5	0	14	0	23	26	5	19	
TOTAL	111	6	0	21	3	37	35	9	27	

Fonte: Elaborada pelo autor.

Como podemos ver nos resultados, restaram 27 textos selecionados segundo os três critérios de inclusão e exclusão. Do termo de busca “líder”, sobraram 8 textos e do termo “liderança” tivemos 19 textos. Não foi possível localizar 9 textos nas buscas online, por não estarem disponíveis nos repositórios das universidades, tampouco na Plataforma Sucupira. Os textos foram baixados integralmente das suas respectivas bases online e, depois, foi organizada uma planilha com informações que dão uma panorâmica de onde e por quem estas pesquisas foram desenvolvidas.

A tabela a seguir delinea um compêndio das **teses de doutorado** que refletem uma diversidade temática e temporal significativa, cobrindo um espectro que vai de 2005 a 2019. As categorias temáticas abrangem desde contextos políticos a movimentos educacionais, passando por questões indígenas, trabalho, de gênero e comunitárias.

Nota-se que as pesquisas estão ancoradas em instituições de ensino superior de diferentes estados brasileiros, o que nos ajuda a ter uma panorâmica mais ampliada do tema pelo Brasil. Temos UFC, UNICAMP, UFSC, UFF, UNISINOS e UNESP, o que sublinha a abrangência geográfica e a pluralidade de centros acadêmicos envolvidos no avanço do conhecimento nesta área. Esses trabalhos ilustram uma rica gama de investigações no âmbito do doutorado. Observemos:

TESES DE DOUTORADO

ANO	BLOCO TEMÁTICO	NOME	TÍTULO	IES
2005	Política	VALMIR LOPES DE LIMA	As lógicas da representação política.	UFC
2009	Indígenas	NOÊMIA DOS SANTOS PEREIRA MOURA	O Processo de Terenização do Cristianismo na Terra Indígena Tauna/Ipegue no Século XX.	UNICAMP
2012	Trabalho	SIMONE COELHO AMESTOY	Liderança dialógica: perspectivas na formação de enfermeiros-líderes.	UFSC
2015	Gênero	LIANDRA LIMA CARVALHO	Trajetórias de mulheres na política da Baixada Fluminense: relações entre o público e o privado e o processo de empoderamento. Município de Duque de Caxias, RJ: a partir de 1980.	UFF

2017	Economia Solidária	ROBINSON HENRIQUE SCHOLZ	Se tem que resolver, pensamos juntos e colocamos em ação”: estratégia como prática no desenvolvimento da liderança solidária compartilhada.	UNISINOS
2019	Educação	FABRICIO COSTA DE OLIVEIRA	Alternativas para uma nova educação: uma oportunidade para a transformação.	UNESP

Fonte: Elaborada pelo autor.

A seguir temos uma planilha que oferece uma visão abrangente e detalhada dos estudos conduzidos nas **dissertações de mestrado**, cobrindo também uma variedade dos blocos temáticos que são cruciais para entender os fundamentos da pedagogia da liderança. Cada dissertação listada na planilha não só representa uma contribuição individual ao campo da educação, mas também, coletivamente, elas formam um mosaico de pesquisa que ilumina diferentes aspectos da possibilidade de sistematizarmos a Pedagogia da Liderança Popular.

Os blocos temáticos presentes nestas análises são: Representação Social, Educação, Indígenas, Comunitária, Mulheres, Trabalho e Contexto Político.

A tabela oferece uma visão para a compreensão dos contextos donde poderemos extrair as contribuições para a Pedagogia da Liderança Popular oriundas da academia. Essa compilação de dissertações demonstra a riqueza e a diversidade da pesquisa na área e serve como um fundamento sólido para nossas investigações dos sinais da Pedagogia da Liderança Popular.

DISSERTAÇÕES DE MESTRADO

ANO	BLOCO TEMÁTICO	NOME	TÍTULO	IES
2016	REPRESENTAÇÃO SOCIAL	SAMANTA SOUZA FERNANDES	As representações históricas como produto midiático: um estudo sobre a minissérie “Amazônia – de Galvez a Chico Mendes”.	UAM
2016	REPRESENTAÇÃO SOCIAL	MARCO ANTONIO VELA CUADROS	Representações sociais e liderança.	PUC-SP
2015	EDUCAÇÃO	MARIANA DE SOUSA FARIA	Currículo e escola do campo.	UFV
2018	EDUCAÇÃO	JOSEANE PINHO CORREA	A arte de ensinar a Capoeira, na roda e na vida: pedagogia da capoeiragem de Norival Moreira de Oliveira: Mestre Nô.	UFSC

2015	INDÍGENAS	LILIANA VIGNOLI DE SALVO SOUZA	O entrelaçamento das identidades étnicas e nacionais: reflexões sobre o campo político e a formação de lideranças Ticuna na fronteira do Brasil com a Colômbia.	UNB
2015	INDÍGENAS	FRANCINE PEREIRA REBELO	Kunhangue Mba'e Kua: as trajetórias das mulheres cacicas Guarani Mbya de Santa Catarina.	UFSC
2017	INDÍGENAS	KETI KRASIMIROVA ANGELOVA	O cheiro da terra e o som dos ancestrais: a liderança política de Tránsito Amaguaña e Susana Baca.	USP
2014	MULHERES	DANIELY MONTEIRO SANTOS	"Mas é preciso ter força, é preciso ter raça": história e memória de Maria Rosalina no movimento quilombola do Piauí [1985-2013].	UFPI
2018	MULHERES	JULIA TAINÁ MONTICELI ROCHA	Do "vento da emancipação" à "força motriz da revolução": a mulher nos discursos de Samora Moisés Machel (Moçambique) (1973 – 1980).	PUC-RS
2008	COMUNITÁRIA	AUREA DA SILVA PEREIRA SANTOS	Percurso da oralidade e letramento na comunidade de Saquinho, município de Inhambupe, BA.	UNEB
2009	COMUNITÁRIA	ROBINSON HENRIQUE SCHOLZ	Uma andorinha sozinha não faz verão: relações de solidariedade promotoras da liderança solidária compartilhada.	UNISINOS
2010	COMUNITÁRIA	FERNANDA PEREIRA FERREIRA	Comunicação do Oprimido: movimentos populares midiáticos nas favelas do Rio de Janeiro.	UFRJ
2013	TRABALHO	BRUNA PARNOV MACHADO	Liderança de enfermeiros-gestores no contexto hospitalar.	UFSC
2015	TRABALHO	ANELISE FREITAS LINS DE OLIVEIRA	Exercício da liderança dialógica: entendimento dos enfermeiros no ambiente hospitalar.	UFPEL
2016	TRABALHO	NATHALIA DELGADO BUENO DA SILVA	Funções e formas de provimento dos diretores das redes estaduais paulista e paranaense.	UNESP
2016	TRABALHO	LISA ANTUNES CARVALHO	Ressignificação da Teoria dos Vínculos Profissionais: tecnologia de gestão relacional no trabalho em enfermagem.	UFPEL
2018	TRABALHO	MARTA APARECIDA VINHAS MOREIRA	A importância da formação continuada do gestor escolar para o exercício da gestão democrática.	PUC-PR
2005	CONTEXTO POLÍTICO	ROGÉRIO APARECIDO MARTINS	LULA 2002: a reconstrução de uma imagem.	UNIMAR
2005	CONTEXTO POLÍTICO	SALOMÉ LIMA FERREIRA	Lideranças Religiosas e Lideranças Políticas em um assentamento rural.	UFRRJ
2016	CONTEXTO POLÍTICO	LEONARDO BUENO FRANCA	Os limites do lulismo: liderança política e racionalidade governamental.	PUC-SP
2017	CONTEXTO POLÍTICO	LUCAS MACEDO ALMEIDA	Morales e o MAS: a construção de uma nova Bolívia e o projeto de perpetuação no poder de seus dirigentes.	UNB

Fonte: Elaborada pelo autor.

Essas dissertações e teses têm contribuições valiosas para a composição da pedagogia da liderança, pois trazem em seu bojo histórias, trajetórias, princípios, valores e elencam algumas características de lideranças populares. Elementos que também buscamos, muito especialmente nas leituras que faremos das obras de Paulo Freire e dos diálogos realizamos com as lideranças.

São nas entrelinhas dos textos que encontramos estes elementos que buscamos, como um garimpeiro numa mina, em busca dos fios de ouro entre as pedras, temos que ler com este olhar de “minerador” para encontrar estes tesouros que estão nos meandros das histórias que cada pesquisa registra.

As dissertações e teses são tomadas aqui, não só como estado da arte, mas também como parte constituinte da pedagogia da liderança, uma vez que os estudos feitos anteriormente já tangenciaram e se relacionaram com nosso objeto de pesquisa e já sinalizam, embora de forma diluída, algumas experiências e processos de formação.

Como já dissemos, esses textos encontrados na revisão sistemática de literatura-RSL, além de servir de “**ponto de partida**” dessa pesquisa, também servem como “**ponto de encontro**” com a pedagogia da liderança. Nos servimos destes textos como insumo profícuo para identificar nestes estudos anteriores ao nosso, as experiências e processos de formação pelos quais as lideranças analisadas passaram, reforçando nossa tese de que a pedagogia da liderança “está sendo” no cotidiano destas lideranças, presentes em diferentes cenários que vão do espaço de trabalho ao empreendimento solidário, da aldeia indígena a condição de gênero, da universidade a atuação política.

2.5.3. As vozes das lideranças populares

Dialogamos com 6 lideranças populares com o objetivo de identificar os elementos que demonstrem a existência da pedagogia da liderança em suas trajetórias. Foram entrevistados três homens e três mulheres o que equilibrou a perspectiva de gênero. Procuramos dialogar com jovens e adultos, dois líderes eram jovens e quatro eram adultos. Também buscamos contemplar diferentes lutas sociais e movimentos; assim, temos entre nossos interlocutores/as pes-

soas de pastorais sociais da Igreja Católica, das CEBs, da Academia, da Educação Popular, do cooperativismo e de partido de esquerda.

Os encontros foram realizados durante a pandemia de Covid-19, por isso, foram realizados de forma online síncrona. Uma das lideranças respondeu as questões via formulário online, devido a incompatibilidade de agenda. É uma liderança nacional brasileira que estava muito envolvida com as questões políticas durante o período pandêmico.

O diálogo foi natural e dinâmico, com espaço para a criatividade, bem como para o aprofundamento de algum tema que se julgar necessário ou pertinente. A seguir compartilhamos as perguntas e procedimentos para a realização destes diálogos, e os quatro conjuntos de perguntas²³ às lideranças:

Pergunta 01 – Sua história e trajetória

- Conte sua história pra gente, como foi parar nas posições de liderança? Como foi sua trajetória de participação e de formação? Em que momentos se envolveu com a luta popular? Quais os cursos mais marcantes que você participou e que mais te forjaram? *[Como você saiu do “lugar comum” para o “lugar de liderança”?]*

Do conjunto de respostas queríamos identificar de onde a liderança vem, como se conectou ao movimento ou luta popular. Com isso, objetivamos localizar neste fio de história as experiências e os processos de formação que estas lideranças tenham passado e que determinaram o rumo na direção da liderança.

Pergunta 02 – Seus princípios e valores

- Quais os princípios e valores que te movem enquanto liderança popular? Como você foi sendo encharcado/a por estes princípios e valores de liderança que vê como parte constituinte de sua prática? *[Olhe pra dentro de você mesmo, o que vê?]*

Desse grupo de perguntas queríamos observar se a liderança se forjou a partir das experiências e processos formativos, ou se eles vêm de outros momentos externos – ou anteriores – a conexão com o movimento e luta popular.

²³ Chamamos de “conjunto de perguntas” porque são problematizações disparadoras de uma busca. As perguntas estimulam pensar na mesma direção. Cada conjunto de perguntas objetivava rememorar e resgatar as aprendizagens das experiências e processos de formação.

Pergunta 03 – As características da liderança

- Na sua opinião, o que caracteriza uma Liderança Popular? O que você considera importante que uma liderança saiba, domine, faça e testemunhe? O que você acha que os participantes (do povo) esperam da liderança? Em síntese, o que legitima uma liderança popular? *[Olhe pra fora, olhe para o lado, olhe para os outros/as que considera como líderes e liste as características desses/as lideranças, bem como, liste as expectativas dos membros sobre a liderança]*

Esse terceiro conjunto objetivava identificar as características da liderança. Em nosso entender, as características são o resultado do pedagógico experienciado. Portanto, ao garimparmos as características poderemos confirmar o efeito das experiências e processos formativos na práxis da liderança.

Pergunta 04 – O horizonte utópico

- A luta popular da qual você faz parte vislumbra que modelo de sociedade? Como seu movimento, e sua presença enquanto liderança, pensam o mundo onde as conquistas estiverem consolidadas e a sociedade transformada? Como será o futuro da sociedade se as lutas gerarem os resultados que buscam? *[Olhe pro mundo. Como a realidade opressora é problematizada. Se esta não nos serve, como é o mundo dos nossos sonhos?]*

Este quarto conjunto de perguntas procurava desvelar o inédito-viável que os movimentos estão construindo, passo a passo, dia a dia, na resistência e na sobrevivência, como destino dessa jornada de lutas e transformações que são o rumo social almejado. Queríamos entender se estes rumos tem a mesma direção ou não. Se estes rumos conduzem a um lugar comum, a um tempo comum e se estes rumos estão sintonizados de alguma maneira, mesmo que ainda desconexas historicamente.

Das respostas obtidas fizemos a transcrição e a análise de conteúdo, buscando nesta interpretação, evidenciar os indicadores que nos permitam inferir sobre o que buscamos que está contido nas entrelinhas do diálogo, que são as experiências e processos de formação destas lideranças.

Nos orientamos pelos dois objetivos de Bardin (1977, p. 29):

- a *ultrapassagem da incerteza*: o que eu julgo ver na mensagem estará lá efetivamente contido, podendo esta “visão” muito pessoal, ser

partilhada por outros? Por outras palavras, será a minha leitura válida e generalizável?

- e o *enriquecimento* da leitura: se um olhar imediato, espontâneo, é já fecundo, não poderá uma leitura atenta, aumentar a produtividade e a pertinência?

Os diálogos foram realizados com as lideranças através de videoconferência e – não havendo possibilidade de agenda para a chamada de vídeo – por formulário online, pois estávamos em plena restrição da pandemia de COVID-19. Não havia a possibilidade do encontro, da presencialidade. O que não comprometeu – ao nosso ver – a captação das respostas uma vez que a disponibilidade via chamada online resolveu bem a conexão com os nossos interlocutores/as.

O cenário de isolamento pandêmico nos limitou, no entanto, quanto a quantidade de diálogos. Houve uma dificuldade de conectar com algumas lideranças na época devido a alta demanda destes líderes para *lives* e um engajamento total deles e delas na luta pela vacinação do povo brasileiro. Era um tempo de profundo enfrentamento contra o Governo Federal e com alguns Governos Estaduais, para agilizar a vacinação da população brasileira. Muitos contatos que fizemos não foram profícuos, e a justificativa para não poderem dialogar conosco era justamente a necessidade de direcionar todas as forças, tempos e recursos na pressão para os governos vacinarem a população contra a Covid-19.

De toda forma, conseguimos dialogar com algumas lideranças e, temos delas, três homens e três mulheres, um rico manancial que foi processado e analisado. Queríamos destes diálogos identificar como se forjam as lideranças populares, listar as experiências e os processos identificados, analisá-los do ponto de vista do conteúdo, da metodologia, leituras, momentos, mística, vivências, enfim, ir desenhando a partir de suas vozes os contornos da pedagogia da liderança.

2.5.4. Sistematização das experiências e processos

Destes três processos metodológicos: 1) análise das obras de Paulo Freire, 2) revisão das dissertações e teses e, 3) diálogos com as lideranças populares, extraímos o sumo das experiências e dos processos de formação de lideranças populares. Processamos dialeticamente este extrato composto

(compreendendo-o como fenômeno que tensiona a realidade, sendo ao mesmo tempo, condicionado por ela, que está igualmente, em movimento) e temos o insumo necessário para uma interpretação crítica e o resgate das aprendizagens destas experiências e processos.

Então, estamos diante da confirmação de nossa hipótese - enquanto conjectura utópica e possibilidade histórica desta tese - de que há uma PEDAGOGIA DA LIDERANÇA que “está sendo” e pode ser sistematizada como o suprassumo das experiências e processos de formação de líderes dos movimentos e lutas populares.

Este passo metodológico foi essencial para a construção de um diálogo entre a teoria e a prática, estabelecendo uma conexão profunda entre os conhecimentos prévios existentes nos textos acadêmicos e livros de Paulo Freire, e as novas descobertas que foram emergindo do diálogo com as lideranças.

Ao longo do processo de sistematização, foi realizada uma análise das informações, buscando identificar padrões, temas recorrentes e a relação dinâmica entre as diferentes perspectivas encontradas sobre as experiências e processos de formação de lideranças populares. Este trabalho permitiu não apenas a classificação e organização dos dados, mas também a elaboração de conceitos e categorias que ressaltam a complexidade e a riqueza dos fenômenos estudados.

Ao final das análises afluíram algumas imagens e símbolos que representam o movimento de formação de lideranças populares que organiza as nossas descobertas e que deixamos como uma contribuição para quem tem que elaborar processos pedagógicos em espaços populares. São os **Pontos, as Linhas, a Espiral e a Rede**. Como poderemos ver adiante, estes símbolos representam o que “já é” e o que “pode ser” quanto a formação de líderes.

Estas imagens visam fazer uma síntese visual, como um mapa para a organização de processos educativos visando capacitar lideranças populares. Elas congregam as boas práticas já presentes nas experiências e processos de formação que identificamos ao analisar as teses e dissertações e também encontradas nos diálogos com as lideranças, como também trazem a nossa contribuição a partir das aprendizagens que fomos acumulando no desenvolvimen-

to deste estudo. Importante ressaltar que as figuras que criamos contemplam também a perspectiva pedagógica presente nas obras de Paulo Freire e suas contribuições identificadas em suas obras que fizeram parte do escopo desta tese.

Por fim, ao buscarmos as experiências e processos de formação de lideranças populares encontramos uma forma de apresentar uma sistematização da pedagogia da liderança popular com contornos delineados em três bases potentes: as contribuições de Freire, das teses e dissertações e dos diálogos com as lideranças populares. As experiências e processos foram o ponto de partida e se mostraram também os pontos de chegada, contudo, reorganizados e sistematizados em um fluxo espiral crescente e em uma rede hiperconectada mais potente e capaz de fazer emergir mais lideranças populares.

3 - A CONTRIBUIÇÃO DE PAULO FREIRE

Neste capítulo dedicamo-nos a explorar e analisar um conjunto de dez obras de Paulo Freire, buscando identificar suas perspectivas e contribuições para a pedagogia da liderança popular. Nosso objetivo foi extrair, das obras selecionadas de Freire, elementos teórico-metodológicos que oferecessem subsídios e aportes para a construção de uma pedagogia voltada à formação de lideranças populares. Essa análise se baseou numa revisão dos textos freirianos, desde suas obras escritas durante o exílio, outras produzidas após seu retorno ao Brasil e seus livros dialogados, visando identificar princípios e conceitos que se alinhassem com os valores e práticas de liderança popular.

Para subsidiar nossa análise, definimos previamente duas categorias principais, a saber, a perspectiva freiriana de liderança popular e as contribuições de Freire para a pedagogia da liderança. A primeira categoria visou compreender o entendimento de Freire sobre o papel e a função da liderança no contexto político-pedagógico, enfatizando a importância da atuação da liderança em movimentos sociais e seu papel no processo educativo e emancipatório dos indivíduos e grupos envolvidos. A segunda, por sua vez, focou nos aportes específicos das ideias de Freire para enriquecer a sistematização da pedagogia da liderança popular, incluindo a identificação de conceitos, metodologias e práticas que podem ser aplicadas ou adaptadas para fortalecer a formação de lideranças populares.

O capítulo está organizado em três partes, a primeira com as obras do exílio de Freire, a segunda com as obras pós-exílio e a terceira com as obras dialogadas. Iniciamos nossa jornada com quatro obras de Freire escritas durante seu exílio: Educação como Prática da Liberdade, Cartas a Guiné-Bissau, Ação Cultural para a Liberdade e Pedagogia do Oprimido. Esses textos são fundamentais por trazerem a gênese do pensamento freiriano sobre educação, revelando como suas experiências de vida e contexto de exílio moldaram sua visão sobre a educação como instrumento de libertação.

Prosseguimos com a análise das quatro obras pós-exílio de Freire: Pedagogia da Esperança, Pedagogia da Indignação, Educadores de Rua: uma abordagem crítica e Pedagogia da Autonomia. Estas obras refletem uma matu-

ração no pensamento de Freire, incorporando reflexões sobre a realidade brasileira pós-retorno e aprofundando seu entendimento sobre a educação emancipatória junto a escolas, universidades e movimentos sociais.

Por fim, as duas obras dialogadas de Freire que selecionamos: *Essa escola chamada vida* e *Medo e ousadia: o cotidiano do professor*, oferecem uma perspectiva sobre a aplicação de suas teorias na prática educativa e no cotidiano dos educadores, sejam da educação formal ou movimentos sociais. No diálogo com Ira Shor e Frei Betto, encontramos um Freire na prática dialógica, pronunciando seus sonhos, utopias e ideais.

Nosso trabalho se concentrou em extrair dessas obras princípios que não apenas se alinham com os valores da liderança popular, mas que também oferecem uma base teórica sólida para a pedagogia que sistematizamos. Através desta análise, pretendemos compreender a contribuição de Freire para a pedagogia da liderança popular e também aplicar seus ensinamentos de maneira prática. Buscamos identificar estratégias educativas que podem ser utilizadas em experiências e processos para desenvolver lideranças populares cada vez mais conscientes, críticas e comprometidas com a transformação social.

O legado freiriano nos desafia a repensar constantemente nossas práticas educativas e buscar formas inovadoras de engajamento e liderança em nossas comunidades e lutas populares. Ao final deste capítulo, temos sistematizado uma abordagem pedagógica que reflete os princípios freirianos e que também é adaptável às realidades específicas das lideranças populares. Dessa forma, este trabalho se propôs ser um passo importante na direção de uma prática educativa que verdadeiramente empodere as lideranças, seguindo os rumos de Paulo Freire.

3.1. AS OBRAS DO EXÍLIO

Uma das maiores contradições históricas no campo da educação: o exílio de Paulo Freire. Com o objetivo de calar sua voz e suas ideias, potencializou a sua revelação em escala mundial, disseminando os ideais da Pedagogia do Oprimido aos quatro cantos do mundo. Mesmo onde o próprio Freire e sua Pedagogia não podiam ir, ele e ela invadiam as mentes e corações clandestinamente, através de cópias rebeldes em diferentes línguas. E não me refiro so-

mente ao Brasil, ambos eram proibidos de circular em diversos países do mundo:

Da mesma forma, o quanto igualmente me enriquecia discutir com lideranças operárias italianas ou espanholas. Com as primeiras, como já disse, em encontros em Genebra ou na Itália; com as segundas, somente em Genebra, uma vez que, na época, eu e a Pedagogia do Oprimido éramos proibidos de entrar na Espanha e em Portugal. A Espanha de Franco como o Portugal de Salazar nos interditava a ambos. A Pedagogia e a mim. (liderança 14). Grifo nosso.

Na contramão hegemônica, mas na direção histórica correta, Paulo Freire compartilha suas perspectivas pedagógicas em obras que analisamos aqui com a intenção de beber na fonte da pedagogia crítica e encharcar a pedagogia da liderança popular com o legado freiriano.

3.1.1. Educação como prática da liberdade

Começamos nossa análise mergulhando nos excertos da obra "Educação como Prática da Liberdade" de Paulo Freire, buscando desvelar as nuances da perspectiva freiriana sobre liderança popular e suas contribuições para a pedagogia da liderança. Os trechos analisados ilustram o contexto político-social brasileiro, enfatizando a mobilização e conscientização popular, a luta contra a exclusão dos analfabetos do direito de voto e a crítica à manipulação política.

Perspectiva freiriana de liderança popular

Freire ilustra uma liderança popular intimamente ligada à mobilização e conscientização das massas, criticando a manipulação política e enfatizando a importância da educação como meio de libertação. Ele destaca que a liderança popular deve transcender a mera busca por votos, engajando-se em um processo educativo que promova a emancipação política e social dos indivíduos.

Os líderes não se deram conta de que estas massas das quais queriam apenas os votos nada poderiam oferecer-lhes como apoio em uma situação de violência. Em abril os grupos reacionários chamaram às armas e não às urnas.

Este entendimento é evidente quando Freire discute a necessidade de complementar a educação popular com uma organização política efetiva, ressaltando a insuficiência das estratégias de mobilização que não consideram a formação crítica e política dos educandos.

Se apesar disso continuam sendo manipulados é porque, objetivamente, não encontram alternativas políticas práticas distintas. Em ou-

tras palavras, haveria que complementar o trabalho do educador com um trabalho propriamente político de organização de massa e esta parte não foi cumprida a sério por ninguém, nem mesmo pelas organizações de esquerda.

Contribuições de Freire para a Pedagogia da Liderança

Educação e conscientização: A obra destaca a importância de ir além da educação tradicional, integrando a conscientização política no processo de aprendizado. Isso sugere para uma pedagogia da liderança que capacita os indivíduos não apenas para ler o mundo de forma crítica, mas também para atuar nele de maneira transformadora. A pedagogia da liderança popular, portanto, deve ser vista como um ato político, não se limitando ao ensino de habilidades técnicas, mas promovendo a formação de líderes capazes de entender e questionar as estruturas de poder existentes.

A importância da organização política: A experiência brasileira, conforme refletida por Freire, sublinha o valor da organização política como complemento essencial à educação popular. Isso implica que a pedagogia da liderança deve incluir o ensino de estratégias de organização e mobilização comunitária, preparando líderes para construir movimentos sociais mais potentes, capazes de enfrentar estruturas de poder opressivas.

3.1.2. Cartas a Guiné-Bissau: registros de uma experiência em processo

Na análise desta obra de Paulo Freire, encontramos os registros de trechos que retratam a colaboração de Freire no processo de alfabetização e educação popular na Guiné-Bissau, sublinhando a interação entre educação, libertação e a prática revolucionária liderada pela figura emblemática de Amílcar Cabral. Através destes excertos, buscamos compreender a dinâmica entre liderança e educação popular dentro do contexto revolucionário de luta pela independência, enfatizando como Freire percebe a educação como um ato intrinsecamente político e transformador.

Perspectiva Freiriana de Liderança Popular

Freire ressalta a importância da liderança autêntica, caracterizada por uma profunda comunhão com o povo. Esta liderança não se impõe de cima para baixo; ao contrário, nasce da prática revolucionária em que aprender e

ensinar se fundem na luta pela libertação. A figura de Amílcar Cabral é destacada como um exemplo de líder que se tornou "Filho do Povo", simbolizando a liderança popular que Freire admira. Este tipo de liderança valoriza o diálogo, a aprendizagem mútua e a ação coletiva na construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Contribuições de Freire para a Pedagogia da Liderança

Educação integrada à prática revolucionária: Freire defende uma educação que transcenda o ambiente formal e se enraíze na atividade produtiva e cultural do povo. Esta abordagem sugere uma pedagogia da liderança que encoraja líderes a emergirem de suas comunidades, entendendo a educação como um processo coletivo de construção do conhecimento, vinculado à realidade social e política.

[...] um dos traços marcantes do PAIGC, sob a lúcida liderança de Amílcar Cabral e de seus camaradas, foi sempre o de, entendendo a luta de libertação nacional “como um fato cultural e um fator de cultura”, em tempo algum haver dicotomizado nela o político do militar. Não uma vez nem duas, em seus textos, Amílcar Cabral sublinha “que a nossa resistência armada é um ato político” e que a “nossa resistência armada é também uma expressão da nossa resistência cultural”.

Rejeição de modelos educacionais opressores: A crítica de Freire aos modelos educativos importados que perpetuam desigualdades sociais serve de alerta para a pedagogia da liderança.

Um dos riscos que uma tal sociedade corre, ao procurar responder ao desafio que a sua reconstrução lhe coloca, é o de aceitar certos modelos modernizantes do ocidente. Entre eles, naturalmente, o modelo educativo, de caráter classista, como se fosse possível, através deste modelo, resolver o problema da carência de quadros nacionais, de grau médio e universitário, necessários ao esforço enorme e complexo da reconstrução de si mesma. Precisamente porque este é um risco, só o é para a sociedade que procura refazer-se revolucionariamente.

Freire propõe um modelo educacional que seja emancipatório e orientado para a libertação, enfatizando a importância de desenvolver práticas educativas que reflitam as necessidades e aspirações do povo.

3.1.3. Ação cultural para a liberdade e outros escritos

Analizamos uma série de excertos do livro "Ação Cultural para a Liberdade e outros escritos", focando nas ideias centrais relacionadas à liderança

popular e suas implicações na pedagogia da liderança. Os trechos selecionados abrangem a visão de Freire sobre a liderança em contextos de movimentos sociais e educacionais, destacando a importância da consciência crítica, da emancipação e da comunhão entre lideranças e massas populares.

Perspectiva Freiriana de Liderança Popular

A perspectiva de Paulo Freire sobre liderança popular enfatiza a necessidade de uma liderança que seja dialógica, participativa e profundamente conectada às realidades e lutas das massas populares. Freire destaca que a liderança revolucionária deve evitar a tentação de se considerar possuidora da verdade revolucionária – “um futuro que conhece a priori” -, enfatizando a importância da comunhão com as massas populares e a prática da transformação social em conjunto.

Em caso contrário, a liderança revolucionária corre o risco de contradizer-se, o que ocorre quando, por exemplo, vítima de uma visão fatalista da história, tenta domesticar as massas populares a um futuro que “conhece” a priori ou quando se considera possuidora da verdade revolucionária a que as massas populares não podem ter acesso, devendo, por isso mesmo, ser “salvas” por ela.

Contribuições de Freire para a Pedagogia da Liderança

Conscientização e emancipação: Freire destaca a importância da pós-alfabetização e da educação continuada como meios para desenvolver um conhecimento científico da realidade dos camponeses, enfatizando a necessidade de uma educação que esteja sempre em função da realidade concreta dos indivíduos. Isso implica uma pedagogia da liderança que tenha processos educativos que promovam a conscientização e a capacidade de leitura crítica do mundo, fundamentais para a emancipação.

Cultura do Silêncio e Potencial de Rebelião: Ele identifica na "cultura do silêncio" tanto elementos de reprodução ideológica quanto potenciais de rebelião. A pedagogia da liderança popular, portanto, deve ser capaz de reconhecer e potencializar esses elementos rebeldes como parte dos seus processos educativos, objetivando transformar a passividade em ação crítica.

Por outro lado, nem tudo o que compõe a cultura do silêncio é pura reprodução ideológica da cultura dominante. Nela há também algo próprio aos oprimidos em que se amuralham, como dissemos na pri-

meira parte deste trabalho, para defender-se, preservar-se, sobreviver. Daí a necessidade já salientada de a liderança revolucionária conhecer não apenas as debilidades desta cultura, mas também sua potencialidade de rebelião.

Unidade e comunhão entre liderança e massas: A ideia de Freire de que a verdadeira revolução implica uma "comunhão" entre a liderança e as massas destaca a necessidade de uma liderança que não se distancie das pessoas que representa. Esse princípio é fundamental para uma pedagogia da liderança que busca construir relações baseadas na confiança mútua, na aprendizagem colaborativa e na ação conjunta para a transformação social. Segundo Freire:

Esta preocupação não pode ser estranha a nenhum projeto revolucionário que é, também, ação cultural preparando-se para ser revolução cultural. A revolução é um processo crítico, que demanda aquela constante comunhão entre a liderança e as massas populares.

3.1.4. Pedagogia do oprimido

Nos excertos do "Pedagogia do Oprimido", Paulo Freire aborda o papel da liderança em contextos de opressão e como ela pode contribuir para a emancipação das massas. Analisamos como a liderança revolucionária e a educação estão interligadas na luta pela libertação dos oprimidos. Os trechos selecionados lançam luz sobre o entendimento de Freire acerca da liderança não como uma autoridade distante, mas como um participante ativo na formação de uma consciência crítica entre os oprimidos, facilitando o processo educativo que é essencial para a transformação social.

O caminho, por isto mesmo, para um trabalho de libertação a ser realizado pela liderança revolucionária não é a "propaganda libertadora". Não está no mero ato de "depositar" a crença da liberdade nos oprimidos, pensando conquistar a sua confiança, mas no dialogar com eles. Precisamos estar convencidos de que o convencimento dos oprimidos de que devem lutar por sua libertação não é doação que lhes faça a liderança revolucionária, mas resultado de sua conscientização. (FREIRE, 2002, p. 54)

A Pedagogia do Oprimido é o livro que mais nos forneceu insumos para uma sistematização da pedagogia da liderança, de longe é o livro onde as palavras que buscávamos – líder e liderança – mas aparecem. Contudo, há uma curiosa distribuição destes termos na obra que julgamos ser pertinente compartilhar. Registramos 134 (cento e trinta e quatro) destaques dos dois termos na obra inteira. Nos três primeiros capítulos, de quatro que a Pedagogia do Oprimido

mido possui, encontramos apenas 15 (quinze) vezes os termos, e as 119 (cento e dezenove) aparições dos termos estão depositadas no quarto capítulo.

Por que esta informação é curiosa e relevante? Porque demonstra a dedicação de Paulo Freire em apresentar aos educadores/as que leem seu livro, o papel revolucionário que lhes aguarda na tarefa da educação libertadora. Compreendendo sua proposta pedagógica devem, por fim, compreender sua função histórica de liderar. O educador/a crítico/a é a liderança na e da Pedagogia do Oprimido. Educar para a libertação exige o compromisso de assumir a posição de liderar o povo oprimido. Liderar o povo oprimido, por sua vez, prescinde de uma postura pedagógica libertadora.

Se os líderes revolucionários de todos os tempos afirmam a necessidade do convencimento das massas oprimidas para que aceitem a luta pela libertação — o que de resto é óbvio —, reconhecem implicitamente o sentido pedagógico desta luta. (FREIRE, 2002, p. 55)

Freire afirma e reafirma esta perspectiva. Vejamos mais dois registros explícitos desta afirmativa:

Prática pedagógica em que o método deixa de ser, como salientamos no nosso trabalho anterior, instrumento do educador (no caso, a liderança revolucionária), com o qual manipula os educandos (no caso os oprimidos) porque é já a própria consciência.

Porque assim é, a educação a ser praticada pela liderança revolucionária se faz cointencionalidade. Educador e educandos (liderança e massas), cointencionados à realidade, se encontram numa tarefa em que ambos são sujeitos no ato, não só de desvelá-la e, assim, criticamente conhecê-la, mas também no de recriar este conhecimento. (FREIRE, 2002, p. 56)

Perspectiva Freiriana de Liderança Popular

A liderança popular encontrada na Pedagogia do Oprimido está estruturada sobre três perspectivas. Vejamos abaixo:

Perspectiva Política - Problematização da Opressão: O papel da liderança não é indicar a sua perspectiva antidialógica de libertação. Ela deve, em seu papel político, compreender que o convencimento para lutar pela libertação deve surgir de uma descoberta interna através do diálogo e não pela imposição da liderança. Aponta também a necessidade de transformar a dependência dos oprimidos em independência por meio da reflexão e da ação.

Perspectiva Pedagógica - Práxis da Libertação: Refere-se à ideia de que, na interação entre o povo oprimido e a liderança revolucionária, a teoria da ação libertadora é co-criada e constantemente reformulada. Destaca-se aqui, a lide-

rança em seu papel pedagógico, a co-intencionalidade de educadores e educandos como sujeitos ativos na reconstrução do conhecimento. Em outras palavras, os oprimidos em comunhão com a liderança é que constroem seu caminho de libertação.

Perspectiva Metodológica – Dialogicidade da Libertação: Sublinha que o diálogo é o caminho, o método para a libertação, em contraste com a "propaganda libertadora". Reconhece a importância do convencimento dialógico das massas oprimidas como parte inerente da luta pela libertação, atribuindo-lhe um caráter pedagógico. Nesta perspectiva a prática educativa revolucionária deve ser humanizadora e dialógica, oposta a métodos autoritários e "bancários" de educação.

Estas são as três dimensões da perspectiva de liderança popular para Freire: problematização da situação de opressão – seu papel político, a práxis da libertação – seu papel pedagógico, e o diálogo (dialogicidade) - como seu método para esta tarefa histórica. Esses excertos que analisamos confirmam esta perspectiva freiriana de liderança popular, que é eminentemente política, primordialmente pedagógica e metodologicamente dialógica. Vislumbramos a liderança revolucionária como essencial para o processo de conscientização dos oprimidos e para a co-criação de uma teoria de ação libertadora autêntica.

Contribuições de Freire para a Pedagogia da Liderança

Práxis revolucionária compartilhada: Freire destaca que "O esforço revolucionário de transformação radical destas estruturas não pode ter, na liderança, homens do *quefazer* e, nas massas oprimidas, homens reduzidos ao puro *fazer*" (FREIRE, 2002, p. 122). Isso implica que a pedagogia da liderança popular deve promover uma práxis compartilhada, onde tanto líderes quanto oprimidos participam ativamente do processo de transformação.

Dialogicidade como fundamento da ação libertadora: Freire define a dialogicidade entre a liderança revolucionária e as massas oprimidas como fundamental para que ambas as partes reconheçam na revolução o caminho para superar a opressão. A liderança, portanto, deve cultivar um diálogo constante

com as massas, buscando não apenas informar ou instruir, mas também aprender com elas.

Impõe-se, pelo contrário, a dialogicidade entre a liderança revolucionária e as massas oprimidas, para que, em todo o processo de busca de sua libertação, reconheçam na revolução o caminho da superação verdadeira da contradição em que se encontram, como um dos polos da situação concreta de opressão. (FREIRE, 2002, p. 123)

Solidariedade na luta pela libertação: Freire afirma que os homens se libertam em comunhão, destacando a solidariedade como elemento essencial na luta pela libertação:

Na verdade, enquanto no primeiro é lícito dizer que alguém oprime alguém, no segundo, já não se pode afirmar que alguém liberta alguém, ou que alguém se liberta sozinho, mas os homens se libertam em comunhão. Com isto, não queremos diminuir o valor e a importância da liderança revolucionária. Pelo contrário, estamos enfatizando esta importância e este valor. E haverá importância maior que conviver com os oprimidos, com os esfarrapados do mundo, com os “condenados da terra”? (FREIRE, 2002, p. 130)

A pedagogia da liderança popular deve, portanto, não apenas ensinar a orientar ou coordenar, mas também compartilhar as lutas e desafios das massas. Isso cria um sentido de união e propósito comum, essencial para a autenticidade e eficácia do movimento revolucionário.

Aprendizagem como um processo: A liderança deve ter consciência de que seu engajamento a colocará em um processo contínuo de aprendizado com as massas. Esta dinâmica contribuirá para a liderança e as massas aprendam sobre poder e sobre diálogo.

Precisamente porque defendemos uma dinâmica permanente no processo revolucionário, entendemos que é nesta dinâmica, na prática das massas com a liderança revolucionária, que elas e seus líderes mais representativos aprenderão tanto o diálogo quanto o poder. (FREIRE, 2002, p. 134)

A confiança das massas na liderança e vice-versa é fundamental para o processo de libertação, e esta é outra aprendizagem que acontece processualmente. Freire destaca: "A confiança das massas na liderança implica a confiança que esta tenha nelas." (FREIRE, 2002, p. 167). E enquanto esta confiança não se concretiza, ainda reside um risco segundo Freire, nesta relação com os oprimidos, vejamos:

Daí que, enquanto os oprimidos sejam mais o opressor “dentro” deles que eles mesmos, seu medo natural à liberdade pode levá-los à denúncia, não da realidade opressora, mas da liderança revolucionária. (FREIRE, 2002, p. 168)

Crítica aos treinamentos de líderes: Freire critica os treinamentos de líderes que acabam por servir à alienação, ao presumir que é possível "promover" a comunidade através da capacitação isolada dos líderes:

O mesmo se verifica nos chamados "treinamentos de líderes" que, embora quando realizados sem esta intenção por muitos dos que os praticam, servem, no fundo, à alienação. O básico pressuposto desta ação já é, em si, ingênuo. Fundamenta-se na pretensão de "promover" a comunidade por meio da capacitação dos líderes, como se fossem as partes que promovem o todo e não este que, promovido, promove as partes. (FREIRE, 2002, p. 139)

Esta crítica implica a necessidade de uma pedagogia da liderança que reconheça a comunidade - as massas - como promotora de suas próprias transformações, enfatizando a interdependência entre o todo e suas partes, e rejeitando abordagens que isolam os líderes como os "transformadores" do contexto comunitário.

Diálogo como ferramenta revolucionária: O diálogo é apresentado por Freire como uma ferramenta crítica para a liderança revolucionária, contrapondo-se às práticas antidialógicas utilizadas pelos opressores:

Chame-se a este pensar certo de "consciência revolucionária" ou de "consciência de classe", é indispensável à revolução, que não se faz sem ele. As elites dominadoras sabem tão bem disto que, em certos níveis seus, até instintivamente, usam todos os meios, mesmo a violência física, para proibir que as massas pensem. Têm uma profunda intuição da força criticizante do diálogo. Enquanto que, para alguns representantes da liderança revolucionária, o diálogo com as massas lhes dá a impressão de ser um quefazer "burguês e reacionário", para os burgueses, o diálogo entre as massas e a liderança revolucionária é uma real ameaça, que há de ser evitada. (FREIRE, 2002, p. 146)

A promoção do diálogo entre a liderança e as massas é fundamental para uma pedagogia da liderança popular, pois facilita a compreensão coletiva dos desafios enfrentados e promove a participação ativa na busca por soluções, consolidando a participação popular no poder.

Superação da contradição entre liderança e massas: Freire aborda a necessidade da liderança revolucionária superar a contradição entre si e as massas, escolhendo decididamente pelas massas e abandonando práticas de manipulação:

Somente quando o líder populista supera o seu caráter ambíguo e a natureza dual de sua ação e opta decididamente pelas massas, deixando assim de ser populista, renuncia à manipulação e se entrega ao trabalho revolucionário de organização." (FREIRE, 2002, p. 147)

A liderança revolucionária não deve agir como proprietária das massas, mas reconhecer a importância de sua participação ativa no processo de liberta-

ção. Esta abordagem implica uma pedagogia que promova uma relação de confiança e respeito mútuos entre a liderança e o povo.

Fusão entre liderança e massas: A verdadeira ação revolucionária é caracterizada pela fusão entre liderança e massas, criando uma síntese cultural que é libertadora e transformadora, nas palavras de Freire:

O que exige a teoria da ação dialógica é que, qualquer que seja o momento da ação revolucionária, ela não pode prescindir desta comunhão com as massas populares. A comunhão provoca a colaboração que leva liderança e massas àquela fusão a que se refere o grande líder recentemente desaparecido. Fusão que só existe se a ação revolucionária é realmente humana, por isto, simpática, amorosa, comunicante, humilde, para ser libertadora. (FREIRE, 2002, p. 180)

Isso implica uma pedagogia da liderança onde liderança e massas criam juntas as estratégias e ações para a transformação social, superando a divisão entre quem sabe e quem não sabe, entre o povo e seu líder. Esta conexão apresentada por Freire como fusão, onde dois corpos se unem em um só, dá a ideia do quanto a proposta pedagógica que estamos sistematizando deve ser potente para causar esta união indissociável apontada por Freire.

Organização e União: Freire coloca a organização das massas populares como um processo dialógico essencial para a libertação, destacando o papel da liderança na união e organização das massas:

Desta forma, ao buscar a unidade, a liderança já busca, igualmente, a organização das massas populares, o que implica o testemunho que deve dar a elas de que o esforço de libertação é uma tarefa comum a ambas. Este testemunho constante, humilde e corajoso do exercício de uma tarefa comum — a da libertação dos homens — evita o risco dos dirigismos antidialógicos. (FREIRE, 2002, p. 175)

Esta perspectiva enfatiza a importância da liderança em promover a unidade e a organização como elementos fundamentais para a eficácia da ação revolucionária, em contraponto com a prática opressora de divisão e isolamento. Este item complementa a reflexão do anterior. Uma vez fundidos em uma só unidade, é necessário organizar a luta. A união não basta, é apenas o primeiro degrau do processo. Não haverá conquista revolucionária sem o segundo passo da organização.

3.2. AS OBRAS PÓS-EXÍLIO

Ao retornar para o país depois de quase 16 anos de exílio, Paulo Freire afirma que precisava reaprender o Brasil. Quatro de seus livros após regressar

do exílio são fonte para esta parte de nossa tese. Encontramos um Paulo Freire reflexivo revisando sua obra principal na Pedagogia da Esperança. Um Freire com a indignação profética, denunciando e anunciando, pela gentileza e força de sua viúva na obra póstuma Pedagogia da Indignação. Um Freire dialógico e disponível contribuindo com um programa da UNICEF de Educadores de Rua, que registrou um potente debate formativo e, por fim, na sua Pedagogia da Autonomia temos uma síntese com os saberes necessários à prática educativa. Destas obras extraímos elementos para nossa sistematização da pedagogia da liderança popular.

3.2.1. Pedagogia da esperança: um reencontro com a pedagogia do oprimido

Analizamos excertos significativos deste livro de Paulo Freire, focando na liderança popular e sua contribuição para a pedagogia da liderança. Através destes excertos, exploramos como Freire entende o papel da liderança neste livro em que revisita sua máxima e seus fundamentos pedagógicos. Estes trechos forneceram uma base rica para entender como as ideias de Freire podem ser aplicadas na formação de lideranças populares comprometidas com a mudança social através da pedagogia da liderança popular.

Perspectiva Freiriana de Liderança Popular

Paulo Freire vê a liderança popular não apenas como uma posição de poder, mas como um papel dinâmico de engajamento, aprendizagem e ação coletiva. Ele destaca a importância de a liderança manter-se ativa e criativa, mesmo após alcançar objetivos:

Tive oportunidade, em 1973, de passar uma noite com a liderança da población de Nueva Habana, que, ao contrário do que se esperava, ao obter o que reivindicava, sua moradia, continuava ativa e criadora, com um sem número de projetos no campo da educação, da saúde, da justiça, da segurança, dos esportes. (FREIRE, 1999, p. 38)

Freire critica lideranças dogmáticas e autoritárias, que ditam às classes populares o que fazer, em vez de dialogar com elas e ressalta a necessidade de uma liderança que compreenda a consciência do povo não como um espaço vazio à espera de conteúdo, vejamos:

É exatamente a compreensão autoritária e mágica dos conteúdos que caracteriza as lideranças vanguardistas, para quem a consciência do homem e da mulher é um “espaço” vazio, à espera de conteúdos, que critiquei severamente na Pedagogia do oprimido. E volto hoje a criticar como antagônica a uma Pedagogia da esperança. (FREIRE, 1999, p. 115)

Contribuições de Freire para a Pedagogia da Liderança

Política e educação: Freire enfatiza a importância do engajamento político em alguns contextos sociais e históricos. Líderes, segundo ele, devem ser capazes de conectar a educação à luta política, assegurando que o processo educativo esteja alinhado com os objetivos de transformação social. A pedagogia da liderança precisa incorporar o engajamento político como parte integrante de alguns processos educativos. Isso significa que a formação de líderes deve contemplar os conhecimentos necessários sobre as estruturas e a atuação política para que as lideranças tenham condições de engajar-se ou dialogar ativamente com partidos que tem sintonia com suas lutas, como Freire teve a oportunidade de se envolver politicamente durante seu exílio no Chile:

Democracia Cristã, falando de si mesma como revolución en libertad, atraía um sem-número de intelectuais, de líderes estudantis, sindicais, de lideranças políticas de esquerda de toda a América Latina. Santiago, particularmente, se transforma num espaço ou num grande contexto prático-teórico em que os que chegavam de outros recantos da América Latina discutiam com os nacionais e com os estrangeiros lá vivendo o que se passava no Chile e também o que se passava em seus países. (FREIRE, 1999, p. 45)

Resistência e transformação social: Freire mostra o papel da liderança na orientação das comunidades através de desafios sociais e políticos. Ele destaca que a liderança deve resistir às opressões, enquanto trabalha para transformar as condições sociais, promovendo uma sociedade mais justa e igualitária.

Por isso é que, por n razões, estando as lideranças num nível diferente, maior, de “imunização” ao medo, que afeta as maiorias, se devem impor uma forma especial de lidar com aquele medo. Uma vez mais, então, se coloca às lideranças a necessidade de viver seriamente, rigorosamente, as relações entre tática e estratégia, de que já falei neste estudo. A questão, em última análise, que se põe às lideranças é saber, através da leitura crítica a ser sempre feita da realidade, que ações e em que níveis podem taticamente ser postas em prática. (FREIRE, 1999, p. 125).

Freire reafirma adiante: “As transformações sociais se fazem na coincidência entre a vontade popular, a presença de uma liderança lúcida e o momento histórico propício.” (FREIRE, 1999, p. 167). Isso envolve desenvolver

nos métodos da pedagogia da liderança uma compreensão crítica das estruturas de poder e das dinâmicas sociais, bem como fomentar a coragem revolucionária e a resiliência necessárias para a resistência.

3.2.2. Pedagogia da indignação: cartas pedagógicas e outros escritos

Nos excertos analisados do livro "Pedagogia da Indignação" Freire destaca a importância do envolvimento ativo das classes populares no debate e na construção de um projeto de sociedade, bem como o papel do indivíduo como sujeito ativo no mundo, que não apenas observa, mas intervém na realidade. Estas ideias são cruciais para entender como a liderança pode ser formada na interação com processos societários participativos que organizam a luta popular em prol de um novo mundo possível.

Perspectiva Freiriana de Liderança Popular

Paulo Freire reflete uma perspectiva de liderança que é essencialmente democrática e inclusiva, alinhada com a sua visão de educação como um processo emancipatório e participativo.

Coerente com a minha posição democrática estou convencido de que a discussão em torno do sonho ou do projeto de sociedade por que lutamos não é privilégio das elites dominantes nem tampouco das lideranças dos partidos progressistas. (FREIRE, 2000. p. 43)

Esta visão demonstra a crença nas classes populares que devem ter voz ativa na luta contra a opressão, desafiando a noção de que apenas as elites ou lideranças políticas devem definir os rumos da sociedade. Ao afirmar isso, Freire destaca a importância da participação ativa de todos e todas na construção coletiva de um projeto de societário. Freire vê a liderança não como uma hierarquia rígida ou como uma relação de poder unidirecional, mas como um facilitador do diálogo e da ação coletiva.

Contribuições de Freire para a Pedagogia da Liderança

Democratização do sonho coletivo: Freire argumenta que a discussão sobre o futuro da sociedade não deve ser monopólio das elites ou das lideranças partidárias, mas um direito das classes populares de:

"(...) participar dos debates em torno do projeto diferente de mundo é um direito das classes populares que não podem ser puramente 'gui-

adas' ou empurradas até o sonho por suas lideranças" (FREIRE, 2000, p. 43)

Isso implica que a pedagogia da liderança deve promover espaços inclusivos de debate, onde todos e todas possam contribuir com suas visões e sonhos para o projeto coletivo. Ao reconhecer e valorizar a voz das classes populares, a pedagogia da liderança fortalece a democracia participativa e incentiva a co-criação de uma sociedade mais justa e equitativa.

Intervenção ativa no mundo: A afirmativa de Freire de que "O mundo não é. O mundo está sendo" traz uma perspectiva dialética de história relevante pra nossa sistematização, vejamos:

O mundo não é. O mundo está sendo. Como subjetividade curiosa, inteligente, interferidora na objetividade com que dialeticamente me relaciono, meu papel no mundo não é só o de quem constata o que ocorre, mas também o de quem intervém como sujeito de ocorrências. (FREIRE, 2000, p. 79) Grifo nosso.

Esta visão sugere que a pedagogia da liderança deve enfatizar a capacidade de intervenção e ação direta no mundo que está sendo problematizado. Isso significa educar para a práxis, preparando líderes para não apenas entenderem o mundo em que vivem, mas também para atuarem de forma transformadora. A liderança, neste contexto, é vista como um processo contínuo de aprendizado, reflexão e ação, que empodera os envolvidos para a transformação da realidade.

3.2.3. Educadores de rua: uma abordagem crítica

Nos excertos do livro "Educadores de Rua: Uma Abordagem Crítica" de Paulo Freire, analisamos suas reflexões sobre a interação entre educadores de rua e a crianças marginalizadas, especificamente crianças que vivem e trabalham de rua. Freire discute a importância da preparação metodológica dos educadores para abordar esses indivíduos como sujeitos ativos, respeitando sua individualidade e promovendo sua integração na sociedade. Também critica as práticas educacionais que tratam os oprimidos como objetos e enfatiza a necessidade de uma pedagogia que seja transformadora e libertadora, que capacite os indivíduos a entender e mudar sua realidade. Estes conceitos são fundamentais para o desenvolvimento de uma pedagogia de liderança que se

alinha com os interesses das classes populares e promove uma transformação social justa.

Perspectiva Freiriana de Liderança Popular

A liderança popular, segundo Freire é descrita nos excertos como um processo que deve ser fundamentado no respeito pela individualidade e na promoção dos oprimidos. Ele vê a liderança não como uma imposição de cima para baixo, mas como um apoio aos indivíduos para que eles possam atuar como participantes ativos em seu próprio processo de libertação:

Por estas razões, o Educador de Rua deve acrescentar a sua preparação acadêmica os conhecimentos de uma metodologia para abordar, compreender, respeitar e ajudar o menor de rua como sujeito participante e ativo e não como objeto do processo inovador que pode assegurar seu futuro como indivíduo integrante da sociedade a que pertence. (FREIRE, 1989. p. 9)

Vemos Freire alertando os Educadores de Rua quanto à necessidade de complementar os conhecimentos acadêmicos com métodos adequados ao espaço pedagógico peculiar onde atua. Este alerta deve ser incorporado a pedagogia da liderança popular, que não pode agarrar-se somente aos saberes acadêmicos e deve levar em conta outras metodologias para adaptar-se pedagogicamente às situações onde atuará.

Contribuições de Freire para a Pedagogia da Liderança

Respeito das Individualidades: Freire sublinha a importância de respeitar a individualidade das crianças de rua, seus valores e suas expectativas, o que implica que a pedagogia da liderança popular deve estar fundamentada na autenticidade. O educador deve estar alinhado com os interesses do oprimido, promovendo uma relação baseada na confiança e paciência histórica para esperar o "momento mágico" de engajamento.

É preciso ter cuidado para não invadir o mundo do menor, caso ele não queira ser abordado. Não ultrapassar o espaço vital do menino, que é real, sem que o menino queira, sem que ele permita. Seria violentá-lo. Esperar o "momento mágico" quando o menino se desarmar. Ter paciência histórica para iniciar o processo, para aguardar a plenitude desse momento – o momento em que se descobre o mistério existencial do menino. (FREIRE, 1989. p. 13)

Pensar certo, pensar a prática, pensar o mundo: Freire destaca que "Pensar a prática é o melhor caminho para pensar certo" (FREIRE, 1989. p. 17). Líderes

devem ser capazes de analisar criticamente como a sociedade produz, distribui riquezas e forma ideias, e como esses processos refletem as relações de poder entre grupos e classes sociais. Assim, a pedagogia da liderança deve equipar os líderes com ferramentas para uma prática reflexiva que questiona e desafia as estruturas existentes, visando à transformação social.

Engajamento ativo para a justiça social: Freire afirma que a esperança na justiça social está intrinsecamente ligada à luta ativa: "Só na luta se espera com esperança" (FREIRE, 1989. p. 20). Isso significa que a liderança deve ser vista como um compromisso com a criação de um futuro novo e melhor, não como uma espera passiva por mudanças, mas como uma luta ativa na criação de um presente em transformação que conduza a um futuro mais justo. A esperança é movimento, não passividade!

Autoridade e Liberdade na liderança: Freire toca na questão delicada da relação entre autoridade e liberdade, percebendo um certo limite do tema por parte dos Educadores de Rua, apontando que a liderança deve ser pensada cuidadosamente para não cair em autoritarismo ou laissez-faire. A liderança pedagógica deve equilibrar autoridade e liberdade:

Sabemos, na verdade, que um alto nível de mobilização, um alto nível de organização, de limitação de programas, tudo isso implica liderança. E liderança implica autoridade. Essa questão da relação autoridade-liberdade precisa ser muito pensada. Não é possível deixar assumir uma postura de "deixar como está para ver como é que fica". O problema que se vai colocar é: qual o papel desta liderança em face da massa? Quem é que determina, gera, cria as lideranças? É por decreto? É de cima para baixo? Isso tudo aí é assunto para se discutir. Mas não podemos negar a necessidade de uma liderança, mesmo quando temos experiências de múltiplas gestões, de autogestões, tem-se um grupo gestionando, no fundo, o grupo que assume, assume essa autoridade. (FREIRE, 1989. p. 21)

A análise dos excertos de "Educadores de Rua" de Paulo Freire oferece insumos valiosos para a formação de lideranças populares. Freire apresenta uma perspectiva pedagógica que enfatiza o respeito pelo indivíduo, o engajamento na luta social, a compreensão crítica da realidade e um equilíbrio entre autoridade e liberdade. Esses princípios são essenciais para uma liderança que não apenas educa para a transformação social, mas também promove a autonomia e a emancipação dos indivíduos.

4.2.4. Pedagogia da autonomia: saberes necessários a prática educativa

Importante ressaltar que os termos “líder e liderança” que buscamos nas obras freirianas, não estão presentes na Pedagogia da Autonomia. Por isso, ela será analisada na perspectiva da “liderança educadora” que é a perspectiva de Freire de liderança em suas outras obras. Compreendemos que o fato de a Pedagogia da Autonomia não ter – explicitamente – os termos, não significa que a nossa busca não encontre uma reflexão possível nesta obra. Sendo a liderança o educador/as, e sendo sua tarefa, pedagógica, nos pareceu pertinente analisar como os “saberes necessários à prática educativa” se aplicam a nossa sistematização de uma pedagogia da liderança popular.

Perspectiva Freiriana de Liderança Popular

A liderança popular – aqui utilizaremos os dois termos: educador e liderança, para nos referirmos ao mesmo ser – na perspectiva de Paulo Freire, enfatiza alguns aspectos fundamentais que listamos a seguir:

Ética e compromisso social: Freire destaca a necessidade de uma ética universal do ser humano, contraposta à ética menor do mercado. Aponta para uma liderança que deve estar comprometida com valores éticos universais, combatendo o cinismo e a exploração.

Crítica ao neoliberalismo: Freire critica veementemente a ideologia neoliberal que nega a possibilidade de transformação social e educacional, posicionando a liderança popular como antagônica a esta visão, promovendo uma educação que desafia o status quo.

Rejeição ao fatalismo: Freire rejeita qualquer forma de fatalismo ou resignação, propondo uma liderança que encoraje a esperança e incentive a crença na capacidade de mudança e na construção coletiva de alternativas à realidade dada.

Posicionamento crítico e ativo: A liderança, para Freire, deve ser exercida de um ponto de vista crítico, nunca se conformando com uma postura de observador imparcial, mas engajando-se ativamente na transformação da sociedade e da educação.

Contribuições de Freire para a Pedagogia da Liderança

As contribuições serão apresentadas seguindo a estrutura dos três capítulos do livro: não há docência sem discência, ensinar não é transferir conhecimento e ensinar é uma especificidade humana.

NÃO HÁ DOCÊNCIA SEM DISCÊNCIA

É preciso que, pelo contrário, desde os começos do processo, vá ficando cada vez mais claro que, embora diferentes entre si, quem forma se forma e re-forma ao formar e quem é formado forma-se e forma ao ser formado. É neste sentido que ensinar não é transferir conhecimentos, conteúdos nem formar é ação pela qual um sujeito criador dá forma, estilo ou alma a um corpo indeciso e acomodado. Não há docência sem discência, as duas se explicam e seus sujeitos, apesar das diferenças que os conotam, não se reduzem à condição de objeto, um do outro. Quem ensina aprende ao ensinar e quem aprende ensina ao aprender. Quem ensina ensina alguma coisa a alguém. (FREIRE, 1996, p. 23)

Reciprocidade e Formação Contínua:

Para a pedagogia da liderança popular, implica reconhecer que a formação de líderes é um processo contínuo, onde os líderes se formam e reformam ao formar outras lideranças. Essa perspectiva destaca a importância da reflexão crítica sobre a prática, incentivando líderes a estarem constantemente avaliando e aprimorando suas próprias práticas e abordagens.

Engajamento, Respeito e Inclusão:

Na pedagogia da liderança popular, esses princípios se traduzem na necessidade de desenvolver metodologias participativas que valorizem os conhecimentos prévios dos educandos, fomentem a capacidade crítica e criativa, e promovam a inclusão e o respeito mútuo. Líderes populares devem ser capazes de rejeitar qualquer forma de discriminação e valorizar as diversas identidades culturais presentes nos movimentos sociais em que atuam.

Ética, Estética e Exemplaridade:

A estética e a ética são postas por Freire como elementos indissociáveis da prática educativa, sugerindo que a liderança popular deve ser motivada não

apenas por resultados, mas também pela qualidade e pelos valores presentes no processo de mudança.

ENSINAR NÃO É TRANSFERIR CONHECIMENTO

Saber que ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a sua construção. Quando entro em uma sala de aula devo estar sendo um ser aberto a indagações, à curiosidade, às perguntas dos alunos, a suas inibições, um ser crítico e inquiridor, inquieto em face da tarefa que tenho - a ele ensinar e não a de transferir conhecimento. É preciso insistir: este saber necessário ao professor - que ensinar não é transferir conhecimento - não apenas precisa ser apreendido por ele e pelos educandos nas suas razões de ser - ontológica, política, ética, epistemológica, pedagógica, mas também precisa ser constantemente testemunhado, vivido. (FREIRE, 1996, p. 47)

Inacabamento e Autonomia:

Freire enfatiza a importância de reconhecer a natureza inacabada do ser humano e a capacidade de ir além dos condicionamentos impostos por contextos sociais, econômicos e políticos. Na pedagogia da liderança popular, o respeito a autonomia se traduz na valorização das vozes e participação das bases, incentivando processos decisórios democráticos e participativos.

Compromisso com a Transformação Social:

Líderes devem ser capazes de compreender as realidades de suas comunidades, atuando como facilitadores de processos de aprendizagem que empoderam indivíduos e grupos a transformar suas realidades. Isso implica cultivar uma prática educativa com alegria e esperança, alimentando a convicção de que, apesar das dificuldades, é possível transformar a realidade.

ENSINAR É UMA ESPECIFICIDADE HUMANA

Outro saber de que não posso duvidar um momento sequer na minha prática educativo-crítica é o de que, como experiência especificamente humana, a educação é uma forma de intervenção no mundo. Intervenção que além do conhecimento dos conteúdos bem ou mal ensinados e/ou aprendidos implica tanto o esforço de reprodução da ideologia dominante quanto o seu esforço de reprodução da ideologia dominante quanto o seu desmascaramento. Dialética e contraditória, não poderia ser a educação só uma ou só a outra dessas coisas. (FREIRE, 1996, p. 98)

Educação como Ato Político:

Freire concebe a educação como uma forma de intervenção no mundo, enfatizando seu papel na promoção da conscientização crítica e da ação política. Para a pedagogia da liderança popular, isso implica reconhecer o potencial transformador da educação e motivar as lideranças a questionarem estruturas de poder, em um processo emancipatório, fortalecendo a ideia de que lideranças populares devem ser formadas para uma consciência crítica sobre seu papel na sociedade como agentes de mudança.

Liberdade e Autoridade:

A dialética entre liberdade e autoridade na educação é destacada por Freire, sugerindo que líderes populares devem exercer sua autoridade de maneira justa, promovendo um ambiente onde a liberdade seja respeitada ao mesmo tempo em que estabelecem limites éticos e práticos.

Educação como Ato de Amor:

Freire ressalta a importância do afeto na relação educativa e reforça que educar é também um ato de amor, sugerindo que líderes devem desenvolver relações de cuidado e respeito com as pessoas com quem interagem.

3.3. AS OBRAS DIALOGADAS

O diálogo como método da pedagogia crítica é um conceito primordial, tornou-se prática rotineira para a confecção de diversos livros, conhecidos como dialogados. Escolhemos duas obras feitas desta forma para contribuir com a sistematização da pedagogia da liderança popular. Um diálogo com uma das lideranças políticas mais promissoras de nosso tempo, Frei Betto, que transita por setores populares e sindicais, e é fruto da Teologia da Libertação. O outro com um professor norte-americano que traz a Freire questões dos professores estadunidenses sobre a educação “libertadora”, num rico debate sob uma perspectiva nortenha da pedagogia freiriana. Destes dois diálogos extraímos contribuições para compor nossa pedagogia da liderança popular.

3.3.1. Essa escola chamada vida

Nesta obra dialogada nossa análise centrou-se na exploração da perspectiva de Paulo Freire e Frei Betto sobre liderança popular e sua contribuição à pedagogia da liderança. Os trechos selecionados serviram para identificar a forma como Freire e Betto entendem a educação popular, a relação educador-educando e o engajamento político e pedagógico nas práticas de liderança a partir do resgate mental que fizeram no momento que dialogavam com o repórter Ricardo Kotcho.

Perspectiva Freiriana de Liderança Popular

A liderança popular na visão de Freire e Betto nesta obra é marcada por uma profunda conexão com suas experiências pessoais nos primeiros anos de trabalho comunitário de ambos, e também nos anos de exílio de Freire e de prisão como preso político de Betto. Eles destacam a importância de partir das massas, entendendo seus sonhos e universos, o que não era muito claro nos movimentos de base que participaram, mas que foi fruto de uma compreensão a partir de uma avaliação crítica:

E tudo isso fui constatando nesse processo de autocrítica de cadeia que, em resumo, me levou à conclusão de que tínhamos tudo: ideal, coragem, disposição, domínio dos conceitos clássicos, conhecimento das histórias da revolução. Só não tínhamos povo. E, porque não tínhamos raízes populares, foi muito fácil se criar uma política repressiva de isolamento daqueles grupos, o que levou à sua aniquilação. Isso me conduziu, pessoalmente, a uma posição que, hoje, defino na seguinte frase: Prefiro correr o risco de errar com o povo do que ter a pretensão de acertar sem ele. Porque essa pretensão eu tive antes. (FREIRE, BETTO, 1999, p. 38)

Há uma ênfase na comunhão com as massas populares para a prática comum de libertação. Essa abordagem ressalta a necessidade de os movimentos populares serem enraizados e verdadeiramente conectados ao povo. Sem isso, não haverá uma prática de emancipação dos oprimidos.

Contribuições de Freire para a Pedagogia da Liderança

Diálogo e compreensão mútua: Freire enfatiza a importância do educador em criar uma relação baseada no diálogo genuíno, onde o conhecimento é construído coletivamente.

É fundamental respeitar o princípio de que o processo educativo é um processo coletivo, no qual o educador tem uma parcela de trabalho que é criar os mecanismos pedagógicos de expressão e explicação das lutas, das dúvidas, das incertezas, da palavra dos educandos. Esse é o nosso trabalho. Sem confundir esse trabalho com a pretensão de fazer passar a minha visão, a minha postura, a minha proposta. Esse limite é o grande desafio que determina a qualidade do trabalho do educador popular. (FREIRE, BETTO, 1999, p. 73)

A pedagogia da liderança popular deve, portanto, fundamentar-se na capacidade de escutar, promovendo um ambiente de aprendizagem que valoriza as vozes e experiências de todos os participantes, deve ensinar os líderes a captar no processo educativo as contribuições dos participantes e somá-las às suas para uma construção coletiva.

Educação Como Ato de Amor: A ideia de Frei Betto (FREIRE, BETTO, 1999) de que "a porta da razão é o coração" ressalta a visão que Freire já expressou também sobre a educação como um ato de amor. Que Betto traz como mística, elemento muito comum nos movimentos sociais para dar uma dinâmica subjetiva e sensível a momentos de educação popular. Vejamos como Frei Betto elabora este tópico:

Eu chamaria isso de "mística", quer dizer, as pessoas realmente se envolvem nas coisas por paixão, porque gostam. (Isso vai ter, depois, influência no meu trabalho de educação popular, onde considero que "a porta da razão é o coração".) Depois, na prática daquilo que elas assumiram por paixão, por encanto, por entusiasmo, começa o processo da racionalização, da apreensão racional da experiência. Isso vai desde o mais íntimo — da experiência afetiva de um casal — até as causas políticas maiores. (FREIRE, BETTO, 1999, p. 36)

A pedagogia da liderança popular deve ser encharcada de amor e encharcar quem por ela passar desta amorosidade. A mística em processos educativos é a porta de entrada para a aprendizagem do amor como ato político e pedagógico.

Práticas pedagógicas inovadoras: As experiências de Frei Betto com os círculos bíblicos e o teatro na prisão destacam o valor de práticas pedagógicas que transcendem o tradicional formato de sala de aula, utilizando a arte e a cultura como meios de educação e libertação. Paulo Freire compartilha as primeiras experiências com os Círculos de Cultura do MCP-Movimento de Cultura Popular, como algo que foi se tornando uma novidade em seu método.

Para a pedagogia da liderança popular, isso implica na busca por métodos inovadores e criativos de engajamento e aprendizado, que permitam uma

nova forma de aprender e ensinar, de produzir conhecimento, sem cair nas “armadilhas pedagógicas” do sistema opressor.

Compromisso com a sua verdade: A ênfase no compromisso político com o oprimido e na busca pela comunhão com as massas é apresentada por Freire num diálogo potente com Betto, quando discutiam como as lideranças devem apresentar sua verdade para as massas sem que imponham sua visão “de cima pra baixo”:

PAULO — Se bem, Betto, que haja para mim, também, uma responsabilidade extraordinária, por parte do educador, na tarefa pedagógica enquanto política, que é a de, radicalmente respeitando o educando, desafiá-lo porém, a se convencer da verdade, ou daquilo que o educador assume como verdade. Que tarefa teria eu, por exemplo, e como a justificaria, se não acreditasse nas coisas que falo? E se, acreditando, não me empenhasse para convencer você de que falo coisas verdadeiras? Não teria sentido. Então é aí e exatamente aí que o aspecto político se destaca na prática pedagógica. Isto é, o educador, enquanto procura convencer o educando, visa a busca do que a vitória dos valores políticos dos quais ele está imbuído. A vitória destes valores corresponde, para o educador, na transformação da prática política do educando, que passa a se inserir frente a realidade como militante político.

Neste ponto, a educação, uma vez mais, se identifica com o político.

BETTO — Ela é essencialmente política. Agora, Paulo, a minha preocupação é justamente no perigo da palavra *convencer*, ou seja...

PAULO — Ah! Mas o perigo não é só da palavra convencer na educação. O perigo é a *existência humana!* (FREIRE, BETTO, 1999, p. 74)

Percebemos que Freire é categórico ao ser efusivo, que o que está em jogo na relação das lideranças ao aportarem sua verdade na problematização da realidade é a vida dos envolvidos. Os oprimidos não devem morrer porque o líder se furtou a compartilhar uma ideia que pode levar a libertação. O que a liderança não pode é impor sua visão sem estar aberta a percepção de que pode estar errado, mas jamais adiar a libertação por cautela semântica ou metodológica.

Freire e Betto apresentam um caminho para a liderança que é profundamente humano, dialógico e comprometido com a transformação social. Ambos – Freire e Betto - são testemunhos vivos de como uma liderança deve se portar frente às adversidades da luta popular e que nível de compromisso devem implicar em suas funções ou cargos de liderança popular.

3.3.2. Medo e ousadia: o cotidiano do professor

Na análise do livro "Medo e Ousadia: O Cotidiano do Professor", mergulhamos nas reflexões sobre a prática educativa e a liderança dentro do contexto escolar e social. Os trechos ilustram como Freire concebe a liderança não apenas como uma posição de autoridade, mas como um compromisso com a transformação social e educacional. Através dos diálogos com Ira Shor, Freire explora a dinâmica entre professores e alunos, a importância do diálogo e da participação ativa na construção de conhecimento e o papel dos educadores como líderes de transformação.

Perspectiva Freiriana de Liderança Popular

A perspectiva de liderança nesta obra de Freire está concentrada na figura do “professor libertador” em contraponto aos “professores transmissores”. Mais ainda, poderíamos dizer, no interesse de professores em se transformarem, assumindo a pedagogia crítica ou libertadora de educar. Isso se ilustra quando Freire e Shor discutem a importância de contestar o pensamento rotineiro e promover a contestação entre os estudantes:

Esta abordagem dialógica não foi a mesma coisa que uma palestra de especialista transmitindo a tradição oficial em determinado campo de estudo. Procurei contestar o pensamento rotineiro como um convite para que os estudantes comessem sua própria contestação. (FREIRE, SHOR, 2003, p. 57)

E há um reforço do conceito ao mencionarem a responsabilidade do professor em estar presente e liderar a transformação a partir da sua maturidade de vida:

O professor é sempre diferente e não é igual aos alunos, mesmo quando se praticam relações democráticas em classe. Este é outro modo de descrever o papel de líder que o professor libertador tem que desempenhar. O professor dialógico é mais velho, mais informado, mais experiente na análise crítica, e mais comprometido com um sonho político de mudança social do que os alunos. Temos que reconhecer essa diferença entre o professor e os alunos. De fato, essas diferenças fazem com que o projeto libertador seja possível. (FREIRE, SHOR, 2003, p. 120)

Neste livro dialogado, Shor e Freire reforçam a possibilidade da educação libertadora no contexto escolar, servindo como caminho para uma sociedade mais justa, mesmo tendo clareza dos limites da educação no contexto mais amplo das práticas sociais, ou em outras palavras como já afirmou Freire,

a educação sozinha não transforma a sociedade, contudo sem ela esta transformação tampouco se concretiza.

Contribuições de Freire para a Pedagogia da Liderança

Promoção de um clima democrático: Freire argumenta que a criação de um ambiente democrático é essencial para o aprendizado participativo. Destaca que é impossível ensinar participação sem participação ativa, sublinhando a necessidade de experiência direta na aprendizagem democrática.

Assim, ao fazer isto, os estudantes começam a aprender de forma diferente. Eles realmente aprendem a participar. Mas o que é impossível é ensinar participação sem participação! É impossível só falar em participação sem experimentá-la. Não podemos aprender a nadar nesta sala. Temos de ir até a água. (FREIRE, SHOR, 2003, p. 113)

Isso implica que a pedagogia da liderança deve incentivar práticas educativas que permitam aos envolvidos participar ativamente do processo de aprendizagem, experimentando a democracia em ação.

Reconhecimento das diferenças: A noção e o reconhecimento das diferenças entre professores e alunos, sem que isso seja um processo excludente, mas pelo contrário, que potencializa e favoreça o projeto libertador:

Temos que reconhecer essa diferença entre o professor e os alunos. De fato, essas diferenças fazem com que o projeto libertador seja possível. (...) O professor é diferente não só por sua formação, mas também porque lidera um processo de transformação que não ocorreria por si só. (FREIRE, SHOR, 2003, p. 120)

Isso significa que a pedagogia da liderança deve valorizar a experiência e o conhecimento do educador, ao mesmo tempo que reconhece a importância de fomentar um diálogo igualitário, onde ambos aprendem e ensinam. A diferença, antes de ser um percalço, se torna um ativo deste coletivo, que pode contar com mais do que o educador aporta no processo, conta com os aportes de todos/as.

Freire e Ira discutem também como a capacidade do professor de liderar a transformação é afetada pelo desenvolvimento desigual dos alunos e seus diversos compromissos ideológicos.

Os alunos de uma classe são uma amostra da população da escola. Os alunos não constituem um grupo autosselecionado favorável à transformação, à procura de uma tarefa política. Eles aceitarão a transformação libertadora de forma desigual. Grupos inteiros a rejeitarão. Assim, a capacidade do professor em liderar uma classe num projeto externo é necessariamente limitada pelo desenvolvimento de-

signal dos estudantes e por seus compromissos ideológicos diversos. (FREIRE, SHOR, 2003, p. 120)

Isso sugere que a pedagogia da liderança deve ser sensível às necessidades e níveis de desenvolvimento dos alunos, promovendo a curiosidade crítica e o compromisso com a transformação de maneira inclusiva. Da mesma forma, os educadores/as devem ter consciência que os seus educandos/as tem compromissos ideológicos diversos e nem sempre estão disponíveis e dispostos a aceitar seu chamado de transformação.

Habilidades dinâmicas e criativas: Freire e Shor debatem sobre a metodologia a ser utilizada para realizar, para concretizar esta educação libertadora. Esta deve incluir o desenvolvimento, por parte dos educadores/as, de habilidades como liderança de discussões, dinâmica de grupo e até habilidades teatrais para tornar a educação mais envolvente. Shor, desafia o leitor e seu interlocutor:

Acho que outras habilidades que devem ser desenvolvidas pelos professores libertadores são a de liderança de discussões e a de dinâmica de grupo, além de habilidades teatrais, tais como a voz e a comédia. Se você pensa na ênfase que é dada à cognição na universidade, você pode ver como isso exclui o humor e a emoção. O resultado é uma educação sem alegria ou inspiração. (FREIRE, SHOR, 2003, p. 194)

Isso destaca a importância de uma abordagem holística à formação de educadores, que combine conhecimento técnico com habilidades criativas. Não há como fazer uma nova educação nova, libertadora, sob metodologias opressoras, velhas. É preciso que a pedagogia da liderança incorpore metodologias ativas, criativas, novas e inovadoras.

3.4. PERSPECTIVAS E CONTRIBUIÇÕES FREIRIANAS

Depois do escrutínio das obras freirianas cabe-nos uma síntese de nossas descobertas ao passar por este manancial teórico-metodológico que nos deixou uma gama de insumos e aportes para sistematizarmos, com o objetivo de enriquecer a pedagogia da liderança popular. Vamos analisar primeiramente as perspectivas de Freire sobre a liderança popular e depois organizamos em planilhas as contribuições para ajudar na visualização destes relevantes aportes que identificamos do legado freiriano. Faremos esta análise seguindo a or-

dem das partes anteriormente utilizadas, antes as perspectivas das obras do exílio, depois as obras pós-exílio e por fim as obras dialogadas.

As perspectivas de Paulo Freire sobre a liderança popular, encontradas em suas obras do exílio, apresentam um profundo entendimento do papel da liderança no contexto político-pedagógico.

Em *Educação como Prática da Liberdade*, Freire ilustra a liderança popular como fundamental na mobilização e conscientização das massas, criticando a manipulação política e ressaltando a educação como ferramenta de libertação. Defende que a liderança deve ir além da busca por votos, engajando-se num processo educativo que promova a emancipação política e social dos indivíduos. Esta visão reflete a crença de Freire na necessidade de uma liderança que seja simultaneamente pedagógica e política, capaz de fomentar a conscientização crítica entre as massas e encorajar sua participação ativa na transformação social.

Em *Cartas a Guiné-Bissau: Registros de uma Experiência em Processo*, Freire destaca a importância de uma liderança autêntica, que se comunica e se constrói em comunhão com o povo, através de uma prática revolucionária onde aprender e ensinar se fundem na busca pela libertação. A figura de Amílcar Cabral é ressaltada como um paradigma de liderança que se integra plenamente com as aspirações do povo, encarnando os valores de diálogo, aprendizado mútuo e ação coletiva. Esta abordagem sublinha a convicção de Freire de que a liderança popular é aquela que se fundamenta na solidariedade, na partilha de experiências e na co-criação de conhecimento, promovendo assim um processo emancipatório que é tanto educativo quanto libertador.

Na obra *Ação Cultural para a Liberdade e Outros Escritos*, Freire alerta sobre o populismo e a burocratização das lideranças, enfatizando a necessidade de uma liderança dialógica, participativa e enraizada nas realidades e lutas das massas populares. Alerta contra a tentação da liderança revolucionária de se considerar detentora da verdade, argumentando que tal postura compromete a genuína emancipação das massas. Ao invés disso, Freire defende uma liderança que promove a conscientização e a emancipação, engajando-se em um processo contínuo de diálogo e prática coletiva. Esta perspectiva ressalta a

importância da comunhão entre liderança e massas, na qual a libertação é percebida como uma conquista compartilhada.

Em *Pedagogia do Oprimido*, Freire apresenta uma estrutura tríplice para a liderança popular, abrangendo as dimensões política, pedagógica e metodológica. Argumenta que a verdadeira liderança não impõe sua visão, mas emerge do diálogo e da co-criação com os oprimidos, promovendo uma prática educativa que é simultaneamente reflexiva e transformadora. Essa abordagem sublinha o papel crítico da liderança no processo de conscientização dos oprimidos e na co-criação de estratégias de libertação. Freire exemplifica através da liderança de Che Guevara, que simboliza o comprometimento absoluto com as causas dos oprimidos, demonstrando que a liderança popular autêntica é aquela que vive e luta em unidade com seu povo, promovendo uma pedagogia da libertação que é política, pedagógica e dialógica.

Nas obras pós-exílio de Paulo Freire, a liderança popular é abordada sob uma luz renovada, refletindo as experiências e aprendizados do autor e sua maturidade intelectual nesse período.

Em *Pedagogia da Esperança: Um Reencontro com a Pedagogia do Oprimido*, Freire discorre sobre a liderança como um papel dinâmico que transcende o ato de atingir objetivos, destacando a importância das lideranças de permanecerem ativas e envolvidas em outros projetos mesmo que já tenham conquistado alguma vitória intermediária de suas lutas. Ele critica lideranças dogmáticas e autoritárias, enfatizando a necessidade de uma liderança que esteja em diálogo constante com as classes populares, numa relação de aprendizado mútuo, onde o líder também é aprendiz.

Na *Pedagogia da Indignação: Cartas Pedagógicas e Outros Escritos*, Freire apresenta a liderança como essencialmente democrática e inclusiva. Ele argumenta que a discussão sobre o projeto de sociedade desejada não deve ser monopólio das elites ou das lideranças partidárias, mas um processo participativo que engaja as classes populares. A liderança, portanto, deve facilitar esse diálogo e ação coletiva, assegurando que todos os envolvidos tenham voz ativa na luta contra a opressão. Este enfoque sublinha o papel da liderança em

promover uma participação genuína e ativa, democratizando o processo coletivo de libertação.

Em *Educação de Rua: Uma Abordagem Crítica*, Freire aborda a liderança popular com ênfase no respeito pela individualidade e na promoção da autonomia dos oprimidos. Descreve a liderança não como uma autoridade impositiva, mas como um apoio que media o processo educativo para tornar os participantes ativos de seu próprio processo de libertação. A liderança, então, assume a forma de um facilitador que prepara o terreno para que os oprimidos possam florescer como sujeitos de sua própria história.

Na *Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à Prática Educativa*, Freire delinea os pilares de uma liderança comprometida com a ética, a crítica ao neoliberalismo, a responsabilidade social e a rejeição ao fatalismo. Vê a educação como um exercício de constante reflexão e ação, que deve estar alinhada com os princípios da liberdade e da autonomia. A educação, segundo Freire, é um ato de amor, comprometido, que busca sempre a emancipação dos educandos. Essa abordagem enfatiza a necessidade de uma liderança que inspire esperança, fomente a crítica e promova uma educação que seja libertadora tanto para os educandos quanto para os educadores.

Nas obras dialogadas de Paulo Freire, as perspectivas sobre liderança popular são ampliadas e aprofundadas através de conversas e reflexões conjuntas com outros pensadores.

Em *Essa Escola Chamada Vida*, Freire, junto com Frei Betto, discorre sobre a liderança popular partindo de uma profunda autocrítica dos movimentos de base em que participaram, que não tinha uma conexão com o povo. Eles enfatizam a importância de estar *com* o povo, entendendo seus sonhos e realidades. A constatação de que possuíam ideal, coragem e conhecimento, mas não tinham o povo, leva à conclusão de que é preferível errar com o povo a tentar acertar sem ele. Esta obra ilustra a ideia de que a liderança popular nasce da comunhão e da prática com as massas, numa busca conjunta pela libertação.

Em *Medo e Ousadia: O Cotidiano do Professor*, a liderança é examinada no contexto da educação, com uma ênfase particular no papel do professor

como um líder libertador. Freire e Shor exploram a necessidade de os professores se transformarem, adotando uma pedagogia crítica que desafia o pensamento convencional e promove a contestação entre os estudantes. Eles destacam a responsabilidade do professor em liderar a transformação, reconhecendo as diferenças de experiência, conhecimento e compromisso político que os distinguem dos alunos. Esta obra reforça a ideia de que a liderança na educação não é sobre transmitir conhecimento de forma autoritária, mas sobre facilitar um processo dialógico de aprendizagem.

Cada obra revelou aspectos distintos da pedagogia crítica de Freire, demonstrando a aplicabilidade de suas ideias em contextos variados que demandem processos educativos de líderes populares. As contribuições de cada obra, às vezes se relacionam, construindo uma teia de conhecimento que, ao mesmo tempo, é coesa e diversa. Cada conjunto de obras reflete o compromisso de Freire com um diálogo constante entre teoria e prática, demonstrando a relevância de sua pedagogia para a formação de lideranças para as lutas sociais de nosso tempo.

Ao examinarmos as contribuições de Paulo Freire para a pedagogia da liderança popular, torna-se evidente que sua obra constitui um pilar fundamental na construção de uma nova pedagogia orientada para a formação de lideranças populares. A análise dos blocos temáticos de suas obras — do exílio, pós-exílio e dialogadas — revela uma coerência no compromisso de Freire com a humanização do processo educativo e a emancipação dos oprimidos. Esta sistematização das ideias freirianas ilumina nosso caminho para a formação de lideranças e serve como um convite para repensar as práticas pedagógicas vigentes nos treinamentos de liderança já existentes.

As contribuições freirianas, ao longo das obras que analisamos, desafiam a pedagogia da liderança popular a se propor como uma abordagem dialógica e problematizadora, como prática da liberdade, ato político e ato de amor. Como a educação, na visão de Freire, supera a transferência de conhecimento, transformando-se em ato de criação e recriação, onde lideranças e massas aprendem juntas a ler o mundo criticamente, a pedagogia da liderança popular, inspirada por Freire, caracteriza-se pelo diálogo, problematização da realidade

e ação coletiva, princípios que devem ser apreendidos pelas lideranças populares em formação.

A obra de Paulo Freire auxilia nos fundamentos da pedagogia da liderança popular, nos inspira a continuar a luta pela criação de um mundo mais justo e solidário. A vitalidade das ideias de Freire, que se refletirá na pedagogia da liderança popular, assegura que seu legado permanece vivo, desafiando-nos a construir práticas educativas e de liderança que sejam verdadeiramente libertadoras.

Em suma, a sistematização da pedagogia da liderança popular, enriquecida pelas contribuições de Paulo Freire, oferece um caminho para a formação de lideranças que estejam à altura dos desafios das lutas sociais do século XXI. Freire não apenas nos enriqueceu e forneceu muitas ferramentas teóricas e práticas necessárias para essa empreitada, mas também testemunhou com seu exemplo de vida, marcado pelo compromisso inabalável com a libertação dos oprimidos.

4 - A CONTRIBUIÇÃO DA ACADEMIA

Neste capítulo apresentamos a análise crítica e a organização sistemática de conceitos que fundamentam a Pedagogia da Liderança Popular a partir das contribuições da Academia. Sua estrutura compreende três partes distintas: inicialmente, buscamos discernir as contribuições da academia por meio da investigação das teses de doutorado selecionadas; em seguida, na segunda seção, realizamos o mesmo processo ao explorar as dissertações de mestrado escolhidas. Por último, na terceira parte, promovemos uma síntese das experiências e processos que emergiram dos textos, consolidando assim uma visão mais abrangente das perspectivas acadêmicas sobre a liderança popular e ressaltando as categorias que buscávamos.

Estes estudos acadêmicos apresentados abrangem uma ampla gama de temáticas, desde representação social até contexto político, refletindo a diversidade e complexidade das dinâmicas sociais que estão conectadas ao nosso tema da liderança popular. Ao longo dessas investigações, pesquisadores dedicaram-se a compreender a dinâmica das lideranças em diferentes contextos, seja no âmbito indígena, educacional, comunitário, de gênero ou político. Cada estudo oferece uma contribuição única, fornecendo ideias valiosas sobre os elementos que moldam a liderança em suas respectivas esferas, enriquecendo a compreensão acadêmica sobre a interseção entre identidade, poder e liderança.

4.1. CONTRIBUIÇÕES DAS TESES DE DOUTORADO

Analisamos seis teses de doutorado distintas, cada uma representando uma pesquisa em um campo específico onde a liderança popular se manifesta, onde atua. Através desta análise, sintetizamos e elaboramos uma visão abrangente da liderança enquanto fenômeno social e pedagógico, moldado por diversas dinâmicas e contextos. A seguir temos uma breve apresentação de cada tese para observarmos suas contribuições a pedagogia da liderança popular. Cada campo onde as lideranças populares atuam, apresenta também diferentes experiências e processos de formação destes líderes, revelando como se dão as experiências e como estão organizados os processos em cada cate-

goria que encontramos que constitui os elementos da pedagogia da liderança popular.

4.1.1. A política como espaço da liderança

Esta análise se concentra na tese de Valmir Lopes, intitulada "As Lógicas da Representação Política: O Processo de Mudança de Lideranças Políticas em Fortaleza", que oferece uma perspectiva sobre a evolução das lideranças políticas em Fortaleza. A tese traça um panorama histórico da política local, desde a época colonial até a redemocratização e a promulgação da Constituição de 1988, com ênfase nas mudanças significativas nos padrões de liderança e representação política.

Experiências

Mudança de padrões de liderança: Valmir Lopes destaca a emergência de novos padrões de representação política após 1988, marcada pela eleição municipal atípica de Fortaleza que resultou em uma renovação de 70% do legislativo. Este evento simboliza uma ruptura com práticas políticas anteriores e estabelece as bases para novas formas de liderança e representação.

eram lideranças de bairro que conheciam a maioria dos seus eleitores. Cada bairro - ou conjunto de pequenos bairros - tinha seu vereador, que se apresentava como tal. A Câmara Municipal era uma espécie de assembleia distrital ou conselho de representantes de bairros. Assim se fazia a escolha dos representantes locais." (LOPES, 2005, p. 9).

Processo

Relacionamento com Movimentos Sociais: A tese também examina a conexão entre líderes políticos e movimentos sociais, apontando para um laço que, apesar de desgastado ao longo do tempo, ainda sustenta a popularidade de figuras políticas. Esta relação é fundamental para a manutenção do apoio popular e legitimação política.

4.1.2. A aldeia indígena como espaço da liderança

A tese "O Processo de Terenização do Cristianismo na Terra Indígena Taunay/Ipegue no Século XX" de Noêmia dos Santos Pereira Moura, investiga

a formação de lideranças dentro da comunidade indígena Terena, explorando o papel da pluralidade religiosa cristã na influência de sua identidade cultural e no *empowerment* político-religioso elucidando as experiências e processos formativos das lideranças populares a partir das vivências e estruturas encontradas na comunidade Terena.

Experiência

Formação em ambientes religiosos e políticos: A intersecção da religião cristã com a política e identidade social serve como catalisador para a formação e exercício de liderança, demonstrando a importância e a potência de contextos religiosos na educação de lideranças.

Processos

Educação para liderança no cotidiano: A pedagogia do exemplo, onde as famílias ensinam por meio de situações cotidianas, enfatiza a aprendizagem prática e contínua para se tornar um líder eficaz. Estas novas lideranças surgem frequentemente de "troncos", ou famílias influentes da aldeia, sendo preparadas desde a infância para assumir posições de liderança.

As lideranças, apesar de sua idade, vêm se constituindo através de um *processo pedagógico de aprimoramento e conformação do perfil do líder Terena*. São treinadas para assumir o poder nas aldeias, mesmo as mais jovens. Isto se encaixa tanto para as lideranças temporais como para as religiosas. *Suas famílias os ensinam, através da pedagogia do exemplo nas situações cotidianas, como se tornar um líder. A convivência com o poder leva o aprendiz a conformar o perfil ideal.* (MOURA, 2009, pg. 57-58)

Seleção democrática de lideranças: A transição de uma seleção de lideranças baseada em hereditariedade para processos democráticos de eleição, exigindo dos líderes competências ampliadas para representação efetiva.

Entretanto, vamos indicar algumas situações que realçam a base da liderança estreitamente vinculada à hereditariedade e, portanto, à genealogia. Apesar de, na atualidade, as populações aldeadas escolherem suas lideranças através de eleições e não mais pela hereditariedade e maturidade como era na *tradição*, de alguma forma os Caciques têm um vínculo com as famílias fundantes e sua rede de alianças internas e externas. Na nova conjuntura, *exige-se das lideranças indígenas, de uma forma geral, o domínio dos códigos da sociedade brasileira (legislação, leitura e escrita da Língua Portuguesa, espaços sócio-políticos e suas funções, órgãos governamentais e não-*

governamentais, entre outros) para que acessem as autoridades certas que podem intervir e responder às suas demandas. (MOURA, 2009, pg. 57)

A necessidade de lideranças indígenas dominarem aspectos legais, linguísticos e sociais para interagir efetivamente com autoridades e responder às demandas comunitárias tem suplantado a antiga dinâmica hereditária.

4.1.3. O trabalho como espaço da liderança

A tese de doutorado de Simone Coelho Amestoy intitulada "Liderança Dialógica: Perspectivas na Formação de Enfermeiros-Líderes" representa uma exploração da liderança no contexto da enfermagem, com base nos princípios pedagógicos de Paulo Freire. Este estudo entende a liderança como uma competência profissional essencial, destacando os desafios, conflitos e estratégias associadas ao exercício da liderança dialógica entre enfermeiros.

Experiências

Formação do enfermeiro-líder: A tese evidencia a importância de uma formação que integra o conhecimento técnico-científico com habilidades humanas e interpessoais, destacando a necessidade de um ensino-aprendizagem que seja crítico e reflexivo, conforme os princípios freirianos:

(...) liderar constitui-se na capacidade do líder de conduzir e organizar o trabalho da equipe com o objetivo de disponibilizar um atendimento eficiente, utilizando-se para isso conhecimentos técnico-científicos e o domínio de habilidades humanas e interpessoais (AMESTOY, 2012, p. 27).

Exercício da liderança na prática profissional: Amestoy discute a aplicação da liderança dialógica no cotidiano hospitalar, ressaltando como essa abordagem facilita a eficiência do atendimento e a colaboração da equipe de enfermagem. A tese identifica os desafios enfrentados pelos enfermeiros-líderes, como a gestão de conflitos e a necessidade de educação continuada e como eles adotam estratégias para promover um ambiente de trabalho colaborativo.

Processos

Desenvolvimento de competências de liderança: A tese destaca o processo de desenvolvimento de competências de liderança entre enfermeiros, enfatizando a necessidade de um processo de ensino-aprendizagem dialógico e reflexivo. O estudo explora como os enfermeiros-líderes gerenciam conflitos através da promoção do diálogo, respeitando a diversidade de pensamentos e experiências dentro da equipe.

Estratégias para facilitar o exercício da liderança dialógica: Amestoy apresenta estratégias adotadas pelos enfermeiros para promover a liderança dialógica, como a criação de um ambiente de trabalho baseado na confiança, respeito e horizontalidade no saber. Amestoy sublinha a singularidade do ser humano no processo de diálogo, conforme descrito por Freire. Ela enfatiza que:

O diálogo tem significado porque os sujeitos dialógicos não apenas conservam sua identidade, mas a defendem, crescendo um com o outro, conseqüentemente, o diálogo não nivela, não gera reducionismos, pelo contrário impulsiona o respeito entre as pessoas engajadas" (AMESTOY, 2012, p. 43).

4.1.4. O gênero como espaço da liderança

A análise da tese de Liandra Lima Carvalho, intitulada "Trajetórias de Mulheres na Política da Baixada Fluminense: Relações entre o Público e o Privado e o Processo de Empoderamento", revelou um estudo sobre a formação e atuação de lideranças femininas na esfera política da Baixada Fluminense.

Experiências

Influências familiares no desenvolvimento de lideranças: A tese destaca como o apoio e incentivo dentro do núcleo familiar, especialmente dos pais, funcionam como catalisadores cruciais para o engajamento e desenvolvimento das mulheres na política.

O pai de Estela estimulava todos os filhos, dizendo: "Quero que minha filha seja professora!", "Quero que minha filha seja juíza!". Uma das tristezas que Estela carrega, ainda hoje, é o fato de seu pai ter falecido sem ter presenciado sua formatura, como pedagoga, nem a de sua irmã como fonoaudióloga e médica. O pai influenciava os filhos para que buscassem um futuro diferente do seu, através da intelectualidade, sugerindo-lhes assim movimentos de "saídas" (PERROT, 1991), se não físicas, pelo menos estratégicas. (CARVALHO, 2015, p 26)

Processo

Dinâmicas conjugais e impacto na busca pela educação e empoderamento:

Carvalho discute como as relações conjugais podem tanto incentivar quanto obstruir o progresso educacional e o empoderamento de lideranças femininas, exemplificado pela experiência de Estela com seu marido.

Ao mesmo tempo que Estela buscava o aumento de sua formação acadêmica, suas brigas com o marido aumentavam. Ele se incomodava com as iniciativas dela em busca de escolarização, após a realização do Ensino Médio. Acreditava que ela queria estudar para enfrentá-lo e menosprezá-lo.

Ela sentia-se incompreendida. “Ele achava que eu queria [...] estudar, [...] para atropelá-lo. Ele falava: ‘Você está fazendo [...] faculdade para me humilhar [...]. Você quer ser mais do que eu!’ E não era isso! Eu gostava daquilo”. (CARVALHO, 2015, p. 29)

4.1.5. A economia solidária como espaço da liderança

Após analisar o texto “Se tem que resolver, pensamos juntos e colocamos em ação”: Estratégia como Prática no Desenvolvimento da Liderança Solidária Compartilhada, de Robinson Henrique Scholz, podemos sistematizar as experiências e processos pelos quais as lideranças populares são expostas nos empreendimentos solidários produtivos, como uma cooperativa de trabalho.

Scholz, em sua tese, investiga a *liderança solidária compartilhada e estratégia como prática* em uma central de cooperativas no setor de reciclagem de resíduos sólidos urbanos. O autor explora as complexas relações sociais, conflitos e processos de consenso que caracterizam a gestão destas cooperativas. Este estudo contribui para o entendimento de como a liderança solidária compartilhada pode ser desenvolvida e praticada em contextos coletivos e cooperativos.

Experiências

Desenvolvimento da Liderança Solidária Compartilhada: O conceito de liderança solidária compartilhada emerge como um modelo inovador no qual o poder e as responsabilidades são distribuídos de maneira equânime e horizontal entre todos os membros de um coletivo. Este modelo reflete o *ethos* da economia solidária, que prioriza o bem-estar comum, a equidade e a justiça social.

Autogestão: A autogestão representa um pilar fundamental da economia solidária, enfatizando o envolvimento ativo de todos os membros nas decisões coletivas e nas responsabilidades operacionais e estratégicas do empreendimento. A autogestão incentiva a democracia direta e a transparência na tomada de decisões e garante que cada membro tenha uma voz ativa nas direções estratégicas e nas políticas internas. Ao praticar a autogestão os empreendimentos econômicos solidários não apenas alcançam seus objetivos econômicos, mas dissolvem o poder e criando uma experiência impactante nos participantes.

Entende-se, potencialmente, que a emergência da liderança solidária compartilhada é que irá (re)distribuir constantemente as responsabilidades dentro do grupo, descentralizando o poder em níveis homogêneos e horizontais. É bem verdade que esse processo dá-se em patamares diversos, nos diferentes empreendimentos. A lógica aqui buscada para os grupos é a de que cada indivíduo possa ter conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para a liderança, colocando-as em prática, uma vez que todos são donos-sócios-usuários do empreendimento. Claro que essa emergência é uma possibilidade, que vai efetivar-se em graus muito variáveis, mas a sua presença é claramente observável em alguns momentos. (SCHOLZ, 2017, p. 12).

Processos

Descentralização de atividades: A prática de descentralização de atividades emerge como um elemento crucial para fomentar um ambiente de autogestão dentro dos empreendimentos econômicos solidários. Esta estratégia visa redistribuir o poder e as responsabilidades de maneira equitativa entre os membros, promovendo um senso de propriedade coletiva e estimulando a participação ativa de todos no processo decisório.

Formação e prática de habilidades de liderança: vemos a importância de criar oportunidades para que todos os membros de um empreendimento econômico solidário desenvolvam e pratiquem habilidades de liderança. Este enfoque colaborativo na formação de liderança visa empoderar cada indivíduo, incentivando o reconhecimento e a aplicação de suas capacidades em benefício do coletivo. Essa abordagem reflete um compromisso com o crescimento pessoal e coletivo, essencial para a sustentabilidade e o impacto social desses empreendimentos.

4.1.6. A educação como espaço da liderança

A tese de Fabrício Costa de Oliveira, "Alternativas para uma Nova Educação: Uma Oportunidade para a Transformação", explora profundamente o universo educacional brasileiro, focando nas dinâmicas de formação de lideranças dialógicas dentro da Academia. Nesta análise nos dedicamos a identificar as experiências e processos pelos quais estas lideranças são formadas, contribuindo para o escopo da Pedagogia da Liderança Popular.

Experiências

Modelos educacionais inovadores: O curso de Pós-Graduação Lato Sensu em "Alternativas para uma Nova Educação - ANE" é apresentado como um exemplo prático de uma abordagem educacional não tradicional, gratuita e formal, que serve como um campo fértil para o desenvolvimento de lideranças dialógicas no âmbito do Ensino Superior.

Participação em movimentos de Educação Popular: A hipótese levantada por Oliveira sugere que as novas lideranças podem também emergir de modelos educacionais não formais, como Educação Popular, Educação do Campo e Educação Comunitária, indicando uma experiência de formação fora dos muros da escola tradicional.

Por coerência teórica, enfatizamos que não estamos falando de qualquer liderança, mas sim daquela que tem como princípio a libertação pelo diálogo como forma de transformação da realidade. Para formar esse tipo de liderança, partimos do pressuposto de que é fundamental que os sujeitos tenham para si os fundamentos de um bom diálogo, tenham a uma participação ativa, compartilhem suas ideias e seus objetivos, acatem sugestões, deleguem ações, considerem o outro, mobilizando esforços na tentativa de transformar as relações. Defendemos com Freire (2003) que a formação de liderança dialógica é *um exercício diário*, por meio da qual as lideranças mais experientes aprendem com as menos experientes e vice e versa, mediatizados pelo mundo. (OLIVEIRA, 2019, p. 19).

Processos

Formação e Autoformação de lideranças: Oliveira discute três situações distintas de formação de lideranças, que incluem o estímulo para novos líderes, o processo de autoformação para líderes existentes e a combinação de ambos, enfatizando a importância da educação ativa e integral para as lideranças.

Influência de Lideranças Inspiradoras: Outra hipótese de Oliveira aponta para a inspiração proveniente de outras lideranças dialógicas, que mobilizam pessoas a assumir papéis de liderança, destacando a capacidade desses líderes de motivar indivíduos para a mudança.

A outra hipótese diz respeito à inspiração de outras lideranças dialógicas que acabam por construir um sentido de energia positiva de mobilização para a mudança, impulsionando pessoas que anteriormente não estavam na posição de líder e que passam a assumir tal condição pela proximidade ou familiaridade com essa liderança. A nosso ver, esses líderes inspiradores teriam a capacidade de entusiasmar pessoas comuns, que não são ou estão na condição de liderança, a arriscar-se por uma causa. São, de certa maneira, referência na tomada de decisões, motivadores de ações e, até mesmo, esperança de uma determinada causa. (OLIVEIRA, 2019, p. 37)

As experiências identificadas, como a participação em modelos educacionais inovadores e movimentos de educação não formal, evidenciam um cenário diversificado de formação de lideranças comprometidas com a transformação da educação.

Temos aqui um mosaico diversificado de experiências e processos de formação de lideranças populares. As análises das teses de doutorado, abrangendo campos tão variados como a política, a aldeia indígena, o trabalho, o gênero, a economia solidária e a academia, revelam não apenas a complexidade e a multiplicidade de espaços onde a liderança popular se manifesta e atua, mas também as distintas abordagens pedagógicas que nutrem e motivam o desenvolvimento dessas lideranças.

Este panorama de experiências e processos, rico em sua diversidade, apresenta-se como um alicerce para a sistematização da Pedagogia da Liderança Popular que buscamos elaborar. Cada uma das teses contribui com perspectivas únicas e insumos sobre como as lideranças populares são forjadas, moldadas pelas dinâmicas sociais, culturais, políticas e educacionais de seus respectivos contextos.

4.2. CONTRIBUIÇÕES DAS DISSERTAÇÕES DE MESTRADO

A partir daqui exploramos um conjunto de dissertações que revelam como as lideranças populares aprendem e são preparadas para desempenhar seus papéis em seus grupos sociais. A análise dessas dissertações destaca

não apenas os locais onde ocorrem as experiências e processos de formação desses líderes, mas também as categorias essenciais para compreender tais processos dentro da pedagogia da liderança popular.

As dissertações cobrem uma ampla gama de temas, incluindo representação social, educação, questões indígenas, liderança comunitária, trabalho, e o contexto político, fornecendo assim uma visão abrangente da atuação e impacto das lideranças populares em diversos contextos.

A pedagogia da liderança popular, está intrinsecamente ligada à ideia de transformação social, onde a educação e a formação são vistas como meios fundamentais para capacitar indivíduos que estão se dispondo a contribuir com as lutas populares. Isso revela uma rica gama de abordagens pedagógicas, estratégias de mobilização e processos de formação que são cruciais para a compreensão da pedagogia da liderança popular.

Da mesma forma que nas teses, cada campo aqui apresentado, onde as lideranças populares tem cargos ou funções, apresenta também o *locus* onde se dão as experiências e os processos de formação destes líderes, revelando-se as categorias essenciais que encontramos para compreender as experiências e processos de formação na pedagogia da liderança popular.

4.2.1. A representação social como espaço da liderança

A dissertação de Samanta Souza Fernandes “As representações históricas como produto midiático: um estudo sobre a minissérie Amazônia – de Galvez a Chico Mendes”, destaca a trajetória de Chico Mendes, enfatizando suas lutas ambientais, políticas e sociais, bem como o desenvolvimento de sua liderança dentro do movimento sindical e ambientalista no norte do Brasil. Abaixo organizamos as experiências e processos que identificamos na trajetória da liderança analisada.

Experiências

Ativismo Ambiental e Político: A participação de Chico Mendes na fundação do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Xapuri e sua eleição como vereador pelo Movimento Democrático Brasileiro (MDB) representam experiências for-

mativas cruciais. Estas vivências não apenas solidificaram seu compromisso com a causa ambiental e dos trabalhadores rurais, mas também o posicionaram como uma liderança capaz de mobilizar e inspirar a comunidade local e além.

A narrativa destaca a trajetória de Chico Mendes mais pelo lado ambiental do que pela sua trajetória como político. A trama o mostra fazendo campanha eleitoral, mas omite que em 1986 ele tenha concorrido ao cargo de deputado estadual pelo PT e que seus companheiros de chapa eram Marina Silva (deputada federal), José Marques de Sousa, o Matias (senador) e Hélio Pimenta (governador). Nenhum deles foi eleito e nem tiveram participação na narrativa. (FERNANDES, 2016, pg. 86)

"Empates" como ação direta: A estratégia de "empates" organizada por Chico Mendes, convocando a população a formar correntes humanas ao redor das árvores para impedir o desmatamento, exemplifica uma experiência pedagógica inovadora e participativa. Esta ação direta não apenas gerou um impacto significativo na luta ambiental, mas também serviu como uma prática educativa coletiva, ensinando por meio da ação a importância da resistência e do engajamento comunitário.

Há muitas passagens com discursos de Chico Mendes buscando comover a população e o espectador para que toda a população que participasse dos "empates" - o nome que ele deu ao ativismo contra as derrubadas. Ele pedia que levassem as crianças e fizessem uma corrente humana envolta das árvores para barrar as motosserras. Ainda durante o governo militar, em 1977, Chico Mendes participou da fundação do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Xapuri, sendo eleito vereador pelo Movimento Democrático Brasileiro (MDB) local. Recebe, então, as primeiras ameaças de morte por parte dos fazendeiros. (FERNANDES, 2016, pg. 70-71)

Processos

Formação de Foros de Discussão: A iniciativa de Chico Mendes em promover um fórum de discussões entre lideranças sindicais, populares e religiosas na Câmara Municipal de Xapuri ilustra um processo educativo organizado e sistematizado. Esse espaço de diálogo e debate funcionou como um processo formativo para lideranças emergentes, oferecendo uma plataforma para a troca de ideias, estratégias e a construção coletiva de conhecimento sobre os direitos dos trabalhadores e a proteção ambiental.

Em 1979, o sindicalista usa seu mandato para promover um foro de discussões entre lideranças sindicais, populares e religiosas na Câmara Municipal de Xapuri. Acusado de subversão, é preso e torturado. Sem apoio algum das lideranças políticas locais, não consegue

registrar na Polícia a ocorrência da tortura da qual fora vítima. (FERNANDES, 2016, pg. 70-71)

Resiliência Frente à Opressão: As experiências de prisão e tortura enfrentadas por Chico Mendes, sem o apoio de lideranças políticas locais, destacam um processo formativo doloroso, porém transformador. Esse episódio de sua vida não apenas reforçou seu compromisso com a luta por justiça social e ambiental, mas também ensinou lições valiosas sobre resiliência, coragem e a importância da solidariedade na construção de movimentos sociais fortes e eficazes.

A dissertação de Marco Antonio Vela Cuadros, “Representações sociais e liderança” centrada nas contribuições de Paulo Freire e Moacir Gadotti sobre liderança e educação, oferecem uma análise das experiências e processos formativos de lideranças populares.

Experiências

Educação como Ato Político: Segundo o autor, Gadotti ressalta a visão de Paulo Freire sobre o papel dos educadores na transformação da sociedade, enfatizando que a educação não é neutra, mas um ato intrinsecamente político. Isso exemplifica a experiência de liderança que se funda na percepção de que educar é também liderar no sentido de orientar a transformação social. A liderança, nesse contexto, é uma extensão da prática educativa, com a clara intenção de transformar a realidade.

Gadotti (1996, p. 61) entende que Paulo Freire, “como educador-político, tem a percepção clara de que cabe a nós educadores uma parte desta tarefa de transformação de nossa sociedade”. Esta perspectiva é clara nos escritos de Paulo Freire ao relacionar a educação com a liderança, pois para ele, “os que decidem pela transformação da realidade, da mesma forma precisam organizar suas táticas em coerência com sua estratégia” (FREIRE, 2000, p. 94) (CUADROS, 2016, p. 70-71)

Diálogo baseado no amor e na solidariedade: A ênfase de Freire no diálogo como meio de construção do conhecimento e da relação entre líderes e liderados se baseia em valores como amor, humildade e solidariedade. Esta perspectiva destaca uma experiência de liderança que transcende a autoridade hierárquica e se baseia na construção de relações autênticas e empáticas.

Esta relação dialógica não existe sem amor nem solidariedade. Amor porque é necessária a identificação com os liderados, e solidariedade porque essa identificação não espera recompensa individual. Esta solidariedade feita pelos liderados e pela liderança nasce unicamente no testemunho que o líder oferece aos liderados em um encontro humilde, amoroso e corajoso (FREIRE, 1987). Portanto, pelo fato de o diálogo nutrir-se de amor, humildade, fé, confiança e esperança (GADOTTI, 1996), o pensar crítico não deixa de ser, portanto, o resultado de um processo dialógico que considera o ser humano como ser humano, entendendo-o e contribuindo com ele para suprir as suas necessidades. Assim, o pensar crítico constitui-se não somente o final de um processo, mas também o início de um novo processo de desenvolvimento dentro de uma relação consistente entre o líder e os liderados. (CUADROS, 2016, p. 75)

Processo

Conscientização sobre práticas de dominação: Freire identifica procedimentos utilizados por lideranças não sociais que buscam a dominação em vez da libertação. Este conhecimento funciona como um processo educativo crucial para líderes populares, capacitando-os a reconhecer e resistir às formas de dominação e manipulação, e a promover uma liderança que seja libertadora e inclusiva.

Freire (1987) identifica quatro procedimentos que a liderança não social aplica em contraposição à Liderança Revolucionária: (a) a necessidade de conquista; a necessidade do líder de manter sob seu domínio um grupo de liderados de maneira que se perpetue no cargo de liderança; (b) a divisão para a dominação; o estabelecimento de objetivos diversos com o intuito de evitar um direcionamento único por parte da equipe para um objetivo comum. Fazendo assim, o líder poderá se perpetuar pois os integrantes da equipe não terão força suficiente para pedir a mudança do líder uma vez que trabalham com objetivos diferentes; (c) a manipulação; qualquer estratégia criada pela liderança com o intuito de evitar qualquer oposição da equipe de trabalho à sua autoridade; e (d) a invasão cultural, compreendida como a “penetração, em uma sociedade qualquer, de uma cultura estranha que a invade e lhe impõe sua maneira de ser e de ver o mundo” (GADOTTI, 1991, p. 153). No contexto da liderança, podemos entendê-la como o ato de inserir no contexto cultural dos liderados, o contexto cultural do líder, inserindo neles sua própria visão de mundo a fim de atuarem no compasso do líder ao mesmo tempo em que contribuem para a perpetuidade também do líder. (CUADROS, 2016, p. 78)

A dissertação de Julia Tainá Monticeli Rocha, “Do “vento da emancipação” à “força motriz da revolução”: a mulher nos discursos de Samora Moisés Machel (Moçambique) (1973 – 1980)”, fornece um olhar detalhado sobre as experiências e processos formativos envolvidos na liderança revolucionária de

Samora Machel e na transformação ideológica da FRELIMO, o movimento de libertação de Moçambique. Essas narrativas destacam a evolução das estratégias políticas e ideológicas em resposta às realidades coloniais e pós-coloniais, bem como a influência de várias correntes de pensamento político na formação de uma identidade nacional unificada.

Experiência

Construção de identidade nacional: Eduardo Mondlane, ao criar um conceito de "povo" moçambicano baseado na repressão étnica e nas semelhanças culturais das etnias Banto, promoveu uma experiência formativa coletiva voltada para a unidade nacional. Essa estratégia visava superar as divisões étnicas em favor de uma luta anticolonial coesa, exemplificando como a liderança pode fomentar a identificação comum e a solidariedade entre grupos diversos.

Isto posto, é possível observar que Eduardo Mondlane criou um conceito de "povo" moçambicano a partir da repressão étnica, justificando sua interpretação de uma origem em comum das etnias da família Banto, que partilhavam de práticas culturais semelhantes. Esse entendimento fomentava a criação de uma unidade que ignorava as diferenças marcantes entre as etnias do norte e do sul de Moçambique. Tudo porque a FRELIMO objetivava assumir o papel de vanguarda na luta anticolonial e defender os interesses do povo moçambicano em unidade nacional. O que o líder revolucionário escreveu, em 1967, foi estabelecido como proposta política e orientou a FRELIMO como movimento revolucionário. Após 1975, com a independência, essas indicações nortearam as políticas levadas a cabo pelo governo Frelimista. (ROCHA, 2018, pg. 41)

Processos

Desenvolvimento ideológico: O engajamento de Samora Machel com as ideias de figuras intelectuais revolucionárias do Terceiro Mundo e sua tentativa de desenvolver um projeto político-ideológico único para a FRELIMO são exemplos de processos formativos. Esses esforços para sintetizar diversas influências teóricas em um programa coeso que respondesse às especificidades de Moçambique exemplificam como os processos de formação de liderança envolvem a negociação complexa entre ideologias globais e realidades locais.

[...] o novo líder mantinha aspectos políticos distintos de seu antecessor, Eduardo Mondlane. Segundo Newitt (2012), a presença marcante da influência dos pensamentos políticos correntes na década de 1960, principalmente do marxismo de Amílcar Cabral e Julius Nyerere, assim como a presença de ideias de Giap, Mao Tsé-tung e Franz

Fanon entre outros, formam o amplo panorama político do pensamento de Machel. Para Milhazes (2010), Machel era percebido com desconfiança pelos dirigentes soviéticos, uma vez que, em várias oportunidades, mostrou estar mais de acordo com as influências maoístas do que com a linha política traçada pela URSS. (ROCHA, 2018, pg. 46)

Luta contra divisões internas: A continuidade da luta contra o tribalismo, regionalismo e obscurantismo sob a liderança de Machel, juntamente com a implementação de uma disciplina rigorosa, destaca um processo intencional de fortalecimento da coesão interna e da identidade coletiva. Esse processo visava consolidar a base social da FRELIMO, assegurando que o movimento permanecesse unido e focado em seus objetivos revolucionários.

No decorrer dos seus discursos ao longo da luta anticolonial – e após a independência –, deixava claro as influências dos autores intelectuais formadores de uma política revolucionária do Terceiro Mundo. Contudo, Samora M. Machel desenvolveu junto à FRELIMO um projeto político ideológico a partir de suas próprias leituras do socialismo. Defendendo uma revolução popular, continuando a combater o tribalismo, o regionalismo e o obscurantismo. Ademais, manteve uma política altamente disciplinadora, modificando profundamente o programa da Frente. (ROCHA, 2018, pg. 46)

4.2.2. A educação como espaço da liderança

A análise da dissertação de Mariana de Sousa Faria, “Currículo e escola do campo”, oferece uma visão sobre a implementação de políticas educacionais voltadas para a Educação do Campo, destacando a importância das lideranças educacionais e comunitárias nesse processo. Ilustra como a formação de lideranças e a mobilização comunitária são cruciais para a transformação das práticas educativas em contextos rurais.

Experiência

Participação em seminários: A participação da representante da Secretaria Municipal de Educação em um seminário estadual sobre Educação do Campo e a subsequente organização de um seminário similar no município representam experiências formativas significativas. Estas atividades não só ampliaram a consciência sobre as necessidades e possibilidades da Educação do Campo, mas também facilitaram a troca de conhecimentos e estratégias entre diferen-

tes stakeholders, incluindo professores, sindicatos, ONGs e lideranças comunitárias.

No momento de implementação da política municipal, a cidade vivenciava uma série de acontecimentos que, em conjunto, indicavam uma confluência de interesses e ações no sentido de construir uma política municipal de Educação do Campo. Em 2005, a representante pela Secretaria Municipal de Educação (SME), liderança sindical do movimento dos trabalhadores rurais, participou de um seminário estadual sobre Educação do Campo em Belo Horizonte - MG. A partir desse evento, em conjunto com as professoras e professores de Miradouro, professores das Universidades Federais de Viçosa e Minas Gerais, lideranças do Sindicato de Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais (STR), Comissão Pastoral da Terra (CPT), Organizações Não Governamentais (ONGs), dentre outras associações, foi organizado um seminário sobre a temática também no município. (FARIA, 2015, p. 33)

Processos

Construção de política municipal de Educação do Campo: A criação de uma política municipal que problematiza os princípios da Educação do Campo e sua integração à realidade local destaca um processo sistematizado de desenvolvimento e implementação de políticas educacionais. Este processo envolveu a identificação de necessidades, a colaboração interinstitucional e a formulação de estratégias adaptadas às especificidades do contexto rural.

Como consequência da participação nas discussões em ambos os seminários, o município começou a programar um projeto de formação continuada para o corpo docente, problematizando os princípios da Educação do Campo e como eles se integravam à realidade da cidade e também houve a ampliação gradativa dos anos escolares nos povoados, que, com exceção de um, não contavam com o Ensino Fundamental completo. (FARIA, 2015, p. 33)

Adaptação e aprendizado coletivo: A necessidade de adaptar as práticas educativas e administrativas às novas diretrizes da Educação do Campo e os esforços para suavizar resistências culturais através da liderança efetiva apontam para um processo de mudança organizacional. Esse processo requer o envolvimento ativo dos sujeitos na apreensão da história local, na construção de novas ações e no aprendizado de conhecimentos para a prática transformadora.

As propostas de mudança nas administrações municipais, muitas vezes, podem encontrar resistências na cultura antes estabelecida. No entanto, os impactos podem ser suavizados por lideranças capazes de catalisarem as mudanças que só poderão se efetivar com os sujeitos. Os processos de adaptação implicam, portanto, na apreensão da própria história que ancorou a mudança a partir da construção de

ações que incentivem o aprendizado dos novos conhecimentos a serem colocados em prática. (FARIA, 2015, p. 50)

Tais processos e experiências demonstram que as lideranças tem poder de influenciar a direção de processos, neste caso sobre a política pública de Educação, especialmente no que se refere à mobilização por uma Educação do Campo que seja relevante, acessível e transformadora para as comunidades rurais.

A dissertação de Joseane Pinho Correa, “A arte de ensinar a Capoeira, na roda e na vida: pedagogia da capoeiragem de Norival Moreira de Oliveira: Mestre Nô”, no contexto da capoeira, ressalta a capoeira como uma forma de educação cultural, física e espiritual que transcende o espaço da roda e influencia a vida dos praticantes. Destaca a importância das experiências e processos formativos na construção de lideranças populares dentro do universo da capoeira.

Experiência

Educação emancipatória na capoeira: A Pedagogia da Capoeiragem, conforme vivida e ensinada por Mestre Nô, é uma experiência de educação que busca a emancipação dos indivíduos. A capoeira, sob sua tutela, é mais do que uma prática física; é um meio de transmissão de saberes, valores e filosofias de vida, promovendo o desenvolvimento humano integral. Isso reflete uma experiência educativa que transcende o ensino tradicional, incorporando aspectos da cultura, da história e da luta social.

A Pedagogia da Capoeiragem é forjada na experiência dos mestres, sujeitos pedagógicos, educadores da cultura, guardiões de saberes e fazeres tradicionais. A visão do processo de ensino e aprendizagem de Mestre Nô é de emancipação. É um educador em movimento, imerso no mundo da capoeiragem, traz as suas experiências e humaniza suas práticas. O mestre de capoeira é aquele que permite que seus saberes sejam transmitidos. Mestre Nô ensina e aprende, tem uma liderança revolucionária, coloca na prática a capoeira no contexto da vida. Mestre Nô fez da capoeira sua escola, que lhe deu sabedoria e uma filosofia, transmitida aos seus alunos. A Pedagogia da Capoeiragem, como nos ensina Mestre Nô, acontece na roda e na vida. É insurgente, rebelde. (CORREA, 2018, p. 13)

Processos

Formação contínua e intercâmbio cultural: A organização anual do Seminário Capoeira Angola Palmares por Mestre Nô e seus alunos é uma experiência significativa que promove a formação contínua de mestres, contramestres, professores e praticantes de capoeira. Este evento serve como um espaço de aprendizado, reflexão e troca de experiências entre participantes de diversos países e estados, fortalecendo a comunidade de capoeira e disseminando sua prática e filosofia.

Todos os anos é realizado em Salvador e no município de Vera Cruz (Ilha de Itaparica), no mês de agosto, o Seminário Capoeira Angola Palmares, organizado por Mestre Nô e seus alunos. É um importante momento de formação e reflexão, principalmente para os mestres, contramestres e professores do grupo. Neste evento, são realizadas aulas de movimentação, fundamentos e comportamento de roda, além do intercâmbio dos capoeiras do Grupo Capoeira Angola Palmares dos vários países e estados brasileiros. (CORREA, 2018, p. 73)

Transmissão de saberes tradicionais: Mestre Nô, como educador e guardião de saberes tradicionais da capoeira, emprega um processo pedagógico que permite a transmissão desses saberes aos seus alunos. esse processo não é apenas unidirecional; envolve ensinar e aprender simultaneamente, enfatizando a liderança revolucionária que inspira mudança e crescimento contínuos.

Guardião de uma tradição centenária, Mestre Nô tornou-se um expoente da capoeira angola no Brasil e no mundo. Como educador, trabalha incansavelmente na formação de capoeiras, mestres e educadores populares. Sempre atuante, viaja todos os anos pelos estados brasileiros e pelo mundo, realizando aulas, cursos, seminários e encontros. Seu modo de ensino da cultura popular através da capoeira é utilizado por ele e por seus discípulos, demonstrando grande capacidade pedagógica, cultural e filosófica. (CORREA, 2018, p. 73)

A ênfase na educação emancipatória, na transmissão de saberes tradicionais, e na formação contínua e intercâmbio cultural do trabalho de Mestre Nô exemplifica uma abordagem prática à liderança e à educação que é profundamente enraizada na cultura, na história e na prática comunitária, enfatizando a importância do engajamento cultural e do aprendizado mútuo.

4.2.3. A aldeia indígena como espaço da liderança

Na dissertação de Liliana Vignoli de Salvo Souza, “O entrelaçamento das identidades étnicas e nacionais: reflexões sobre o campo político e a for-

mação de lideranças Ticuna na fronteira do Brasil com a Colômbia”, podemos ter uma visão sobre a formação de lideranças Ticuna com especial realce da vida cotidiana, da cultura e das relações interétnicas na formação política das lideranças indígenas.

Experiência

Vivência cotidiana como escola de formação: A identificação da vida cotidiana e das experiências culturais e políticas como um "campus de formação" para as lideranças Ticuna exemplifica uma experiência formativa diária. Essa vivência engloba não apenas a aquisição de conhecimento teórico, mas também a prática e o engajamento direto com questões que afetam suas comunidades, ressaltando a intersecção entre a vida pessoal e o aprendizado político.

Quando comecei a trabalhar com a temática da “formação de lideranças políticas” ainda não tinha uma ideia muito clara do que isso realmente significava. Intuí que a “escola de formação” seria o próprio movimento indígena organizado, que ali se aprenderia a pensar e a fazer política. No decorrer da pesquisa de campo, e especialmente em casa, “no gabinete”, a partir da revisão das entrevistas gravadas e das minhas anotações de campo, dei-me conta que a “formação política” e a totalidade das experiências pelas quais as lideranças indígenas passam – sua própria vida, a cultura, as relações interétnicas, e sua ação no campo político. Portanto, as experiências do passado e as experiências do presente – a forma como as lideranças se relacionam entre si, na política interna das comunidades; ou como se relacionam com o Estado e com a esfera pública brasileira de modo mais amplo são o próprio *campus* de formação. Quem forma a liderança política Ticuna e a vida cotidiana. (SOUZA, 2015, p. 69)

Processos

Construção e gestão de políticas públicas: O engajamento das lideranças Ticuna na gestão de saúde e educação indica um processo de formação que inclui o desenvolvimento de competências para a negociação, gestão e implementação de políticas públicas. Este processo reflete a capacidade das lideranças de influenciar decisões e práticas que impactam diretamente suas comunidades, promovendo o bem-estar e os direitos dos povos indígenas.

Diálogo entre culturas e realidades: A necessidade de que as lideranças Ticuna "saibam dialogar com o mundo 'de fora' sem se perder" destaca um processo formativo que equilibra o conhecimento e a valorização das tradições

culturais indígenas com o entendimento do funcionamento do Estado e da sociedade não-indígena. Este processo é crucial para fortalecer a posição das lideranças indígenas em contextos interculturais e políticos mais amplos.

Nos lugares por onde circulei, entre Tabatinga e Benjamin Constant, não conheci espaços ou experiências continuadas direcionadas à formação de lideranças políticas Ticuna, ou de outros grupos indígenas. Não obstante, muitas das lideranças com quem conversei tiveram experiências de formação voltadas à gestão da saúde e da educação, seja como conselheiros de saúde local ou distrital, como agentes de saúde ou como professores. Esses cargos forneceram às lideranças a oportunidade de participação em processos de construção e gestão de políticas públicas essenciais aos povos indígenas na atualidade. Atualmente, ser agente de saúde, ser professor, ser conselheiro de saúde oportuniza acumular uma bagagem de conhecimentos sobre a realidade local, mas também sobre o mundo do branco, e saberes bastante específicos sobre o funcionamento do Estado, que enriquecem o cabedal individual, na perspectiva de que uma liderança de “dentro” deve também saber dialogar com o mundo “de fora” sem se perder, ou se deixar enganar e seduzir. Não obstante, a formação da juventude Ticuna atualmente está mais vinculada à educação escolarizada, e menos à pauta política indígena. (SOUZA, 2015, p. 69)

Os excertos que selecionamos de Souza demonstram como as experiências e processos de formação das lideranças Ticuna, enfatizam a educação como um processo contínuo e integrado à vida cotidiana e à cultura.

A dissertação de Francine Pereira Rebelo “Kunhangue Mba'e Kua: as trajetórias das mulheres cacicas Guarani Mbya de Santa Catarina”, nos apresenta experiências e processos significativos de formação de liderança em um estudo muito particular que nos conecta com a liderança feminina num universo antigamente unicamente masculino.

Experiências

Conselhos como forma de liderança: A prática de aconselhar os mais jovens, demonstrada pela cacica Arminda, exemplifica uma experiência formativa profunda na liderança Guarani Mbya. Esses conselhos, que abordam desde a conduta pessoal até escolhas de relacionamentos, refletem uma liderança baseada em sabedoria, respeito e preservação cultural, enfatizando o *teko pora* (bons hábitos) para o bem-estar da comunidade.

É parte do cotidiano da liderança que está imbuída de sabedoria (*arandu*) a atividade de aconselhar (*-mongueta*) os/as mais jovens. É através dos conselhos que a liderança expressa as regras de conduta

e bons hábitos (*teko pora*) que acredita serem necessárias para o bem-estar da pessoa e da aldeia Guarani.

Arminda afirmou que como liderança política não é necessário aplicar castigos porque ela dá conselho todo mês, para cada pessoa e “então não precisa castigar”. Ela disse que nesses conselhos mensais, orienta os mais jovens a não “arrumar confusão”. Enquanto estive na aldeia, presenciei conselhos diversos da cacica, como ela orientando a filha mais jovem que não fumasse o *petyngua* (cachimbo) enquanto usava o celular, porque este era um objeto sagrado que deveria ser usado com concentração. Também me relatou que dava diversos conselhos para os/as filhos/as e netos/s mais velhos/as para que não ficassem nervosos/as, “porque bravo demais é doença!”. Regina também me relatou que a mãe dava conselhos em relação aos/às possíveis companheiros/as para os filhos e filhas; assim, ficou brava porque uma das filhas “casou com primo”, além de não gostar que as/os filhos/as se envolvessem com não indígenas. (REBELO, 2015, p. 113)

Processo

Desenvolvimento de liderança através da capacitação e engajamento: A escolha de lideranças com base na capacidade de articulação entre as culturas indígena e não-indígena, como o caso de Eunice Antunes, indica um processo de desenvolvimento de liderança que valoriza a capacitação em habilidades comunicativas e administrativas. Esse processo é essencial para a eficácia da liderança em contextos interculturais, onde a negociação e a defesa dos direitos indígenas são cruciais.

Keti Krasimirova Angelova em sua dissertação “O cheiro da terra e o som dos ancestrais: a liderança política de Tránsito Amaguaña e Susana Baca”, foca seu estudo nas lideranças femininas e traz à tona experiências e processos significativos que se alinham ao objetivo geral da tese de sistematizar a pedagogia da liderança popular, assim como ao objetivo específico de evidenciar as contribuições da academia sobre experiências e processos de formação de lideranças populares.

Experiência

Ativismo político através da arte e da narrativa oral: A utilização da música e da narrativa oral como meios de expressão política, defesa da terra e transformação social é uma experiência formativa poderosa. A arte adquire um caráter político, funcionando como uma ferramenta para dialogar e contestar o po-

der dominante, ao mesmo tempo em que preserva e transmite conhecimentos, valores e a história das comunidades marginalizadas.

Neste sentido visou estudar e trazer exemplos de lideranças femininas sociais e militantes políticas, cuja defesa pela terra de suas comunidades está também expressa nas canções que adquirem um caráter político, dialogando e transformando o poder dominante. (ANGELO-VA, 2017, pg. 17)

Processo

Transformação da realidade através da consciência e ação: O processo pelo qual as mulheres afroperuanas e indígenas engajam-se na transformação de sua realidade e na atribuição de novo significado e sentido à sua consciência é fundamental. Isso envolve a luta contra estruturas de opressão e a busca por reconhecimento e direitos, evidenciando um processo de empoderamento e resistência. A capacidade de mobilizar e organizar a comunidade para a luta contra injustiças e opressões é um processo crucial na formação de lideranças populares. A experiência de Tránsito Amaguaña ilustra como a liderança pode emergir e ser efetiva em contextos de adversidade, promovendo a coesão comunitária e a luta por direitos e melhorias sociais.

Ser mulher nos dias de hoje significa estar inserida numa estrutura hierárquica de opressões políticas, sociais e culturais, na qual o homem branco, símbolo do poder patriarcal está no topo. Dentro desta estrutura as mulheres negras, indígenas e mestiças sofrem exclusões, discriminações e violências diárias numa proporção bem mais significativa do que mulheres latino-americanas de classes mais altas, majoritariamente brancas. Esta realidade, embora de forma insuficiente e bastante morosa, tem melhorado com o passar do tempo, fruto de inúmeras lutas e organizações de inúmeras mulheres, homens e comunidades inteiras desde o início da implantação do regime Colonial e suas atrocidades e injustiças.

Ser mulher no início do séc XX, momento em que Mama Tránsito Amaguaña nasceu, implicava estar sob forças mais organizadas e estruturadas para manter esta opressão e invisibilidade. A sua trajetória é um exemplo de liderança, organização e mobilização dentro e para a sua comunidade que merece ser estudada e lembrada. (ANGELO-VA, 2017, pg. 82)

Podemos notar o papel da arte, da narrativa oral e da mobilização comunitária como elementos chave na construção de uma pedagogia da liderança popular que valoriza a diversidade, a resistência e a transformação através destes elementos que também chamamos de mística em alguns movimentos sociais do Brasil.

4.2.4. A comunidade como espaço da liderança

A dissertação de Robinson Henrique Scholz, intitulada "Uma andorinha sozinha não faz verão: relações de solidariedade promotoras da liderança solidária compartilhada", explora a liderança dentro dos empreendimentos econômicos solidários (EES) e as relações de produção à luz das teorizações marxistas. Seu estudo oferece uma perspectiva sobre as experiências e processos relacionados à formação e atuação de lideranças populares em contextos de trabalho autogestionário.

Experiências

Trabalhar, produzir e liderar: Scholz utiliza as teorizações marxistas para entender a emergência de lideranças dentro do processo de trabalho. Isso inclui a análise de como o ser humano se relaciona com a natureza e com outros seres humanos no processo produtivo, fundamentando a necessidade de lideranças que dirigem tanto a produção quanto as relações sociais no espaço de trabalho.

Participação em Empreendimentos Econômicos Solidários: O estudo destaca a participação das lideranças em EES como um espaço prático onde são desenvolvidas relações sociais baseadas na solidariedade e na autogestão. Esse envolvimento permite às lideranças adquirir conhecimentos específicos sobre o seu funcionamento e sobre as dinâmicas do trabalho coletivo, enriquecendo suas capacidades de liderança.

Uma possibilidade de se pensar liderança em Marx pode ter como base suas teorizações sobre o processo de trabalho, que envolve duas dimensões principais: "a relação do homem com a natureza e a relação do homem com os outros homens no próprio processo de trabalho" (SELL, 2006, p. 79). A relação do homem com os instrumentos de trabalho e com a matéria-prima formam um conjunto denominado por Marx de forças produtivas, as quais correspondem a tudo aquilo que for utilizado pelo homem no processo de produção. Mas, segundo Marx, o processo de produção não ocorre isoladamente. A produção, ou as relações de trabalho, também é um fenômeno social que "envolve, portanto, a relação do homem com o próprio homem" e, por isso, "no processo de produção, cria também relações de produção" (SELL, 2006, p. 80). As relações de produção são as interações que os homens estabelecem entre si nas atividades produtivas. Corresponde, de forma geral, à divisão do trabalho, quer seja em uma atividade específica, quer seja entre as múltiplas atividades em conjunto. Fazendo uma releitura das teorizações de Marx com base nas relações de produção, entende-se que os trabalhadores afloram relações

sociais na tessitura social do trabalho. A condução do trabalho e das dinâmicas sociais existentes nas relações de produção provavelmente eram dirigidas por lideranças, alguém que orientava e dava o direcionamento do grupo, tanto na questão do trabalho, como na questão do relacionamento social no espaço de trabalho. (SCHOLZ, 2009, pg. 38)

Processos

Mobilização para a ação coletiva: O papel das lideranças na mobilização de grupos para a ação coletiva é destacado como um processo fundamental. Lideranças eficazes são capazes de promover o envolvimento dos membros do grupo e mobilizá-los em torno de objetivos comuns, transformando as condições de existência dos participantes.

Percebe-se que a liderança é um fator de extrema importância para a efetividade da ação coletiva, seja ela qual for, seu objetivo ou finalidade. Nesse sentido, compreender as lideranças em empreendimentos econômicos solidários é significativo para o entendimento de quais lógicas de solidariedade e de permutas os indivíduos estabelecem nos grupos autogestionários, bem como se há lideranças que mobilizem a ação coletiva desses grupos em prol dos objetivos que eles estabelecem como estruturantes das suas identidades pessoais. O ator coletivo, ao se mobilizar, transforma as condições de sua existência, participando da (re)construção das suas próprias condições. (SCHOLZ, 2009, pg. 61)

Desenvolvimento de ambientes de aprendizado: A criação de ambientes que promovem o aprendizado coletivo é um processo essencial liderado pelas lideranças. Isso envolve a articulação das dinâmicas do grupo e a identificação de necessidades interpessoais, visando a construção de uma cultura de trabalho compartilhado e solidário.

A dissertação de Fernanda Pereira Ferreira, intitulada "Comunicação do Oprimido: movimentos populares midiáticos nas favelas do Rio de Janeiro", oferece insumos valiosos sobre as experiências e processos de liderança popular por meio da comunicação nas comunidades periféricas.

Experiências

Engajamento e mobilização: O processo de conscientização como ponto de partida para o engajamento e mobilização da população em favelas e regiões periféricas. Esse processo visa a ação de mudança não apenas no indivíduo,

mas no grupo como um todo, evidenciando a capacidade de lideranças locais em fomentar transformações sociais.

Apostando no poder transformador local das favelas e regiões periféricas pobres da cidade do Rio de Janeiro, percebe-se a capacidade de engajamento e mobilização da população do território por meio dos novos movimentos sociais populares que emergem.

A conscientização é uma primeira etapa de compreensão, desvendamento da realidade, que caminha junto ao outro momento: o da organização do grupo, da mobilização, visando um terceiro objetivo, que seria a ação de mudança, no indivíduo, no grupo e até na sociedade como um todo. (FERREIRA, 2010, pg. 64)

Protagonismo na comunicação: A experiência de transformar receptores em criadores de conteúdo, onde a população local participa ativamente na produção, transmissão, planejamento e gestão de veículos de comunicação comunitária. Isso permite que as pessoas se tornem sujeitos ativos, não apenas consumindo informações, mas também produzindo e compartilhando conhecimentos.

A participação das pessoas na produção e transmissão das mensagens, nos mecanismos de planejamento e na gestão do veículo de comunicação comunitária contribui para que elas se tornem *sujeitos*, se sintam capazes de fazer aquilo que estão acostumadas a receber pronto, se tornem protagonistas da comunicação e não somente receptores.³⁰¹ Professores revolucionários, livros, teatro, música, dança, artes visuais, fotografia, cinema: apesar de permanecerem elitistas, distantes para a maioria dos brasileiros, de alguma forma esses meios vêm contribuindo para essa formação política, quando alguns poucos profissionais inspirados sobem os morros ou os atravessam. Ou quando essa demanda parte de líderes das próprias comunidades. É necessário respeitar e ouvir o oprimido. É necessário fazer com que o oprimido torne-se sujeito na construção do conhecimento. Ele também é capaz de produzir – e não só assistir. (FERREIRA, 2010, pg. 88)

Processos

Formação política por meios culturais: A utilização de diferentes formas de expressão cultural (teatro, música, dança, artes visuais, fotografia, cinema) por professores revolucionários e líderes comunitários como ferramentas para a formação política e conscientização, promovendo a inclusão e respeito pelo oprimido. Através destas diferentes expressões culturais, em vários pontos de contato, a formação política vai se construindo e se solidificando no meio popular.

Comunicação horizontal e dialógica: O estabelecimento de uma comunicação que busca reduzir exclusões, incentivar a inventividade e o processo criativo para subverter esquemas dominantes. A tecnologia é vista como uma ferramenta que facilita o desenvolvimento de uma voz autônoma, política e culturalmente diversa, permitindo a interação em mão dupla em vez de uma recepção passiva de informações.

Promover uma comunicação horizontal e dialógica, que diminua o espaço das exclusões (ao aumentar o número de criadores e diminuir o de consumidores) é idéia essencial nesse processo. “O não-atrelamento aos padrões existentes, o incentivo à inventividade, ao processo criativo como forma de subverter o esquema dominante, o uso criativo de recursos pode evitar a verticalidade.”

A tecnologia, usada de dentro para fora, pode facilitar o desenvolvimento de uma “voz autônoma, política e culturalmente diversa”. As novas tecnologias, dependendo de seus usos, podem atuar como ferramentas facilitadoras, permitindo ao sujeito transitar em mão dupla ao invés de ser receptor passivo. (FERREIRA, 2010, pg. 88)

Na dissertação de Daniely Monteiro Santos, “Mas é preciso ter força, é preciso ter raça”: história e memória de Maria Rosalina no movimento quilombola do Piauí [1985-2013], encontramos a história e a memória de Maria Rosalina do movimento quilombola do Piauí, ilustrando suas experiências e processos significativos que servem de componentes para nossa Pedagogia da Liderança Popular.

Experiências

Estratégia da improvisação: A habilidade de improvisar diante dos desafios, criando novas formas de trabalho e garantindo a sobrevivência da comunidade, destaca-se como um processo vital. Esta capacidade de adaptar e reinventar práticas frente às dificuldades é um aspecto importante da liderança, demonstrando flexibilidade frente às adversidades.

Maria Rosalina, em sua trajetória nos movimentos sociais, cumpre diferentes papéis: mulher, negra, trabalhadora rural, sindicalista, quilombola e vereadora. Contudo, é no âmbito da luta pela sobrevivência que se evaporam a “fragilidade” e a “dependência”. Mulher negra, sofrida, calejada, envelhecida pela dureza da vida e ressecada pelo sol escaldante do dia a dia; labuta na roça cortando com machado, encoivara, planta, capina e colhe. Ao mesmo tempo, mulher forte, guerreira, corajosa que enfrenta as dificuldades e obstáculos da vida do semiárido com a mesma resistência de seus ancestrais. O sobreviver torna-se a sua principal arma de luta capaz de impulsioná-la a praticar estes diversos papéis.

Maria Rosalina herdou de suas ancestrais quilombolas, principalmente de seus pais Sr. Vicente e D. Rosalina, a estratégia da improvisação: “se de um jeito não dá certo, de outro jeito há de dar. O importante é enfrentar os obstáculos da luta”. Como verdadeira artista do resistir, inventa e reinventa artimanhas capazes de enganar as dificuldades do dia a dia. Com o faro apurado para inventar, reinventar, inverter papéis e, acima de tudo, a habilidade de incorporar no seu cotidiano situações arrojadas; a vida dessas mulheres sempre foi constituída de muito trabalho. É através do trabalho que elas garantem a sobrevivência. Trabalhos que vão com o transcurso do tempo passando por transformações, porque elas sempre vão tentando criar novas formas de trabalhar, o que gera novas funções e sempre a tentativa de viver melhor. (SANTOS, 2014, pg. 87)

Processos

Crítica à pesquisa acadêmica e convocação: Maria Rosalina aponta para um processo crítico de reflexão sobre as práticas de pesquisa acadêmica nas comunidades quilombolas. Ela desafia os acadêmicos a se juntarem às lutas contra discriminação e exclusão, sugerindo uma abordagem mais colaborativa e agradecida, que reconheça e valorize o saber comunitário. Este processo enfatiza a necessidade de uma relação mais equitativa e engajada entre acadêmicos e comunidades.

Vocês estudiosos das universidades, donos das letras, vêm nas comunidades, usam as comunidades, os seus saberes, as suas histórias. Fazem seus estudos, suas pesquisas acadêmicas, como se fosse os donos do saber, e no final de tudo, saem daqui para elaborarem seus livros, filmes, e não dão nem um tchau. Nem se quer retornam para agradecer. Eu sei que tem um aqui outro acolá que tem boas intenções. Mas um paga por todos. É preciso mudar esta realidade, é necessário chamar atenção para isto. Querem nos estudar, juntem-se a nós nesta luta contra a discriminação e exclusão. (SANTOS, 2014, pg. 93-94)

4.2.5. O trabalho como espaço da liderança

A dissertação de Bruna Parnov Machado, “Liderança de enfermeiros-gerentes no contexto hospitalar”, trazem à luz aspectos significativos sobre as experiências e processos formativos de lideranças populares em um contexto específico, o hospitalar, que pode ser extrapolado para entender a formação de lideranças em outros domínios.

Experiências

Reflexão sobre o Ser: A liderança é apresentada como uma jornada de autoconhecimento e conscientização sobre o próprio ser, suas capacidades, valores e a forma como se posiciona diante dos outros. Este processo de reflexão é fundamental para o desenvolvimento de uma liderança autêntica e eficaz, que seja baseada em confiança, respeito e comprometimento.

Assim, quando se fala em liderança, é premente que se a faça uma reflexão do ser, isto é, uma conscientização de quem somos, do que representamos, do que compreendemos e do que interpretamos. Entende-se que liderar não é apenas uma posição que se ocupa, mas um posicionamento perante as pessoas, e a maneira como o relacionamento interpessoal se faz é que poderá determinar um vínculo de confiança, respeito e comprometimento. (MACHADO, 2013, pg. 26-27)

Construção Progressiva: A liderança é entendida como um processo contínuo de construção, onde os líderes evoluem através de experiências e aprendizados. Este processo envolve responder a novas exigências e adaptar-se a múltiplas dimensões de atuação, incluindo psicossociais, administrativas, técnicas e políticas de grupo.

Sabe-se que o sujeito desencadeador de situações de liderança é composto por múltiplas características. Os líderes não são feitos por encomenda, eles passam por etapas de construção, sendo cada vez mais necessários líderes que respondam às novas exigências e que atendam às dimensões psicossociais, administrativas, técnicas e de políticas de grupo, como a comunicação, o relacionamento, a partilha da liderança, a formação e desenvolvimento, o pensamento estratégico, a visão e a inovação (FREDERICO; CASTILHO, 2006).

Processos

Desenvolvimento de competências de liderança: A liderança eficaz requer o desenvolvimento de competências específicas, como comunicação, relacionamento interpessoal, partilha de liderança, formação e desenvolvimento, pensamento estratégico, visão e inovação. Este processo de desenvolvimento é essencial para que os líderes possam atuar de maneira eficiente e inspiradora.

Nesse sentido, corrobora-se que “um ingrediente básico da liderança é a paixão pela visão, combinado com a paixão pela profissão. O líder deve gostar do que faz. Assim transmitirá confiança, inspiração e confiança às outras pessoas” (GIL, 2007, p.239). (MACHADO, 2013, pg. 26-27)

Confronto entre Teoria e Prática: Há um momento crítico em que as concepções teóricas de liderança, muitas vezes formadas durante a graduação, se chocam com a realidade prática da atuação como líder. Este choque representa uma ruptura entre o imaginário e o real, marcando uma etapa importante no processo de amadurecimento e adaptação à função de liderança.

Os significados de agir com liderança a partir da vivência de ser enfermeiro-gerente demonstraram ser provenientes de uma série de fatores. Dentre os quais, iniciam desde o momento em que assumem a posição pela primeira vez. A ideia de liderança já é pré-concebida desde o momento anterior, vistas as primeiras noções teóricas durante o curso de graduação. Entretanto, há um momento em que concepções distintas se chocam, e essas passam a representar a ruptura entre o imaginário e o real, o esperado e o vivido. Eu não me senti preparada para essa função de líder, não sei se é porque você vivencia como aluno, e está focado nas questões assistenciais. Poucas são as pessoas que já se despertam para essa questão de gerência na graduação (E4). (MACHADO, 2013, pg. 103)

Os excertos destacam a complexidade da liderança como uma combinação de autoconhecimento, desenvolvimento de competências específicas e adaptação às realidades práticas. A experiência de assumir uma posição de liderança pela primeira vez e o confronto entre as expectativas teóricas e a realidade prática são processos fundamentais na formação de lideranças na prática.

Com base na análise do texto de Nathalia Delgado Bueno da Silva, sobre "Funções e formas de provimento dos diretores das redes estaduais paulista e paranaense", a sistematização das experiências e processos evidenciados pode ser pensada a partir das seguintes experiências e processos:

Experiências

Transição de paradigma na liderança escolar: Evolução do papel do diretor de uma posição de comando para um líder mais político e engajado com a comunidade escolar. Reflete uma mudança na percepção e nas expectativas em relação ao papel do diretor, priorizando habilidades de liderança voltadas para a gestão democrática.

Implementação de práticas de gestão democrática: Experiência de adaptação das escolas aos princípios da gestão democrática, buscando promover uma vivência escolar mais participativa e inclusiva. Inclui a reavaliação dos processos de seleção e provimento dos diretores, alinhando-os com valores democráticos e comunitários.

Do ponto de vista da literatura da área, a teoria em administração/gestão escolar, principalmente a partir da década de 1980, passou a refutar os pressupostos empresariais que a norteavam, sendo assim, de um líder de comando, que possuía principalmente o caráter técnico da função, o diretor passou a ser perspectivado como um líder político para exercer a função articulada à sua comunidade escolar. Esta questão é reforçada nas diretrizes governamentais em âmbito nacional, pois constatamos que não há uma abordagem acerca da função específica do diretor, porque nos documentos há a defesa dos princípios e fundamentos da gestão democrática. Inerente a estas questões, a forma de ingresso do diretor nas escolas passou a ser discutida, em âmbito nacional, como uma das possíveis vivências escolares democráticas. (SILVA, 2016, p. 5)

Processo

Formação e desenvolvimento de líderes educacionais: Processo contínuo de construção e desenvolvimento de lideranças escolares que respondem às novas exigências de gestão democrática. Envolve a capacitação dos diretores para atender às dimensões psicossociais, administrativas, técnicas e políticas de grupo, promovendo um ambiente de confiança, respeito e comprometimento.

A análise da dissertação de Lisa Antunes Carvalho, intitulada "Ressignificação da Teoria dos Vínculos Profissionais: tecnologia de gestão relacional no trabalho em enfermagem", destaca experiências e processos no contexto da liderança nas equipes de enfermagem, que se alinham aos objetivos geral e específico da pesquisa sobre a pedagogia da liderança popular.

Experiências

Ressignificação da Teoria dos Vínculos Profissionais: A experiência central destacada é a jornada coletiva dos enfermeiros e suas equipes na reinterpretção e aplicação da Teoria dos Vínculos Profissionais. Esta jornada envolveu

uma reflexão profunda e coletiva sobre os princípios fundamentais que regem as relações interpessoais e profissionais no contexto da enfermagem.

Construção coletiva de conceitos: Como resultado da ressignificação, houve a elaboração conjunta de novos conceitos que incluem o processo de integração, o processo de comunicação e a competência profissional. Estes conceitos refletem a compreensão compartilhada sobre as dinâmicas de trabalho essenciais para o funcionamento eficaz das equipes de enfermagem.

[...] formou-se um caminho que levou a ressignificação da Teoria dos Vínculos Profissionais por parte dos enfermeiros junto as suas equipes, que culminou na construção coletiva dos conceitos de: processo de integração, processo de comunicação e competência profissional. Ao final, após a ressignificação da Teoria dos Vínculos Profissionais a mesma foi considerada uma Tecnologia de Gestão Relacional, pois favoreceu vínculos saudáveis no interior das equipes de enfermagem culminando na construção coletiva do seu conceito por parte dos enfermeiros. (SILVA, 2016, p. 9)

Processos

Processo de integração: Este processo implica na incorporação efetiva de novos membros à equipe, facilitando sua adaptação e contribuição ao ambiente de trabalho. Reflete um esforço deliberado para criar um espaço de trabalho inclusivo e coeso.

Processo de comunicação: Destaca a importância de práticas comunicativas efetivas para o desenvolvimento de relações de trabalho saudáveis. Este processo enfatiza a troca aberta de informações, a escuta ativa e a negociação de significados como fundamentais para a coesão e eficácia da equipe.

Estas experiências e processos nos mostram como o local de trabalho e suas relações internas podem favorecer experiências motivadoras que despertam a liderança em trabalhadores e trabalhadoras a partir das tarefas diárias que executam durante suas atividades laborais.

O texto de Marta Aparecida Vinhas Moreira sobre "A importância da formação continuada do gestor escolar para o exercício da gestão democrática" revela experiências e processos significativos em relação à liderança nos contextos educacionais, particularmente no que diz respeito à gestão escolar de forma democrática.

Experiência

Desenvolvimento de Liderança Participativa: A formação dos gestores escolares está diretamente ligada ao desenvolvimento de competências para liderança participativa. Isso envolve a capacidade de coordenar ações, integrar diferentes perspectivas e promover a participação ativa da comunidade escolar e local.

Processos

Formação continuada de gestores escolares: A ênfase na formação contínua indica uma experiência de aprendizado e desenvolvimento profissional que é essencial para que os gestores escolares possam liderar de maneira eficaz, promovendo uma cultura de participação dentro das escolas.

[...] a importância da formação dos gestores escolares para o exercício de uma liderança participativa, que fortaleça a construção de práticas educacionais inovadoras, que valorizem o princípio de gestão democrática no ambiente escolar e que apresentem um norte à comunidade educativa. (MOREIRA, 2018, p. 9)

Construção coletiva de objetivos e metas: A liderança eficaz no contexto escolar também implica em processos de planejamento coletivo, onde gestores, professores, alunos e membros da comunidade colaboram na definição de objetivos, sonhos e metas para a escola.

Os resultados da pesquisa indicam que compete ao gestor, como liderança na escola, coordenar as ações, integrá-las e promover a participação das comunidades local e escolar na consolidação de uma escola focada no sucesso e bem-estar do aluno e na realização dos sonhos, objetivos e metas do coletivo. (MOREIRA, 2018, p. 9)

4.2.6. A política como espaço da liderança

Rogério Aparecido Martins disserta sobre "LULA 2002: a reconstrução de uma imagem" e resgata um processo de gestão de comunicação em um contexto político. Seu texto evidencia como Lula, durante a campanha eleitoral de 2002, empregou estratégias de comunicação eficazes para apresentar sua visão de governo e responder a críticas e insinuações adversárias, mantendo-se alinhado ao seu discurso e valores.

Experiência

Coerência na comunicação: A experiência de Lula em manter-se fiel ao seu discurso de governo e responder às críticas de forma pragmática, utilizando filmes publicitários para apresentar sua equipe e plano de governo, exemplifica uma gestão estratégica da comunicação em um contexto eleitoral onde o líder não se apresenta como “messias” das massas, como um “sabe-tudo” que veio pra “salvar a pátria sozinho”.

Processos

Construção de imagem política: O processo de reconstrução da imagem de Lula, enfatizando sua equipe e plano de governo, mostra um esforço deliberado para construir uma percepção pública positiva e confiável, de que o partido participará do futuro Governo, mostrando outras lideranças que seriam partícipes da nova legislatura.

Com toda essa situação, Lula permaneceu desde o início de sua campanha com certa vantagem de intenção de votos e surpreendeu a todos com sua postura durante todo período eleitoral. Ele conservou-se centrado em seu próprio discurso de governo, sendo que em nenhum momento rebateu queixas e insinuações adversárias com respostas diretas para e sobre os candidatos opostos, mas dirigiu-se a nação com filmes publicitários pragmáticos sobre suas intenções. Por exemplo, à insinuação de que não havia um plano de governo e de que ele não possuía experiência administrativa e cultura acadêmica. A resposta: um filme publicitário reunindo os expoentes do PT como sua Equipe de Trabalho, apresentando um Plano de Governo. (MARTINS, 2005, p. 92)

Resposta a Desafios: A decisão de não rebater diretamente as críticas dos adversários, mas em focar na apresentação de soluções e na visão que tinha de seu futuro governo, reflete um processo de tomada de decisão estratégica na gestão de crises de imagem e comunicação.

A dissertação de Salomé Lima Ferreira sobre "Lideranças Religiosas e Lideranças Políticas em um assentamento rural" apresenta novas experiências e processos de lideranças populares em um ambiente resultante da luta popular por terra. Essa análise, revelou tanto as experiências vividas pelos líderes quanto os processos de desenvolvimento e manutenção de suas lideranças.

Experiência

Prestígio e Moral: A liderança, tanto religiosa quanto política, neste contexto, é fortemente influenciada pela moral e pelo prestígio. Isso indica que as experiências vivenciadas pelos líderes estão enraizadas em valores e éticas compartilhadas pela comunidade. Líderes são vistos como portadores de boa reputação, o que é crucial para a construção e manutenção de sua influência.

Entretanto, o mais importante a ser pontuado é a ideia de que este processo torna-se possível porque a dinâmica desta comunidade se estrutura a partir da qualidade moral de cada agente. (FERREIRA, 2005, p. 105)

Processos

Construção de liderança baseada em valores: o processo de se tornar e permanecer como líder neste assentamento rural envolve uma dinâmica comunitária que prioriza a qualidade moral. Isso sugere um processo contínuo de validação da liderança com base em princípios éticos, que são essenciais para a aceitação e o respeito dentro da comunidade.

Política do cotidiano: Na citação abaixo vemos a expressão "política do cotidiano" como uma arena onde as lideranças se manifestam. Isso indica um processo pelo qual a liderança é exercida e reconhecida nas práticas diárias da vida comunitária, enfatizando a importância da proximidade e da relevância prática dos líderes nas experiências cotidianas dos membros da comunidade.

A partir das práticas políticas relatadas e observadas pela pesquisadora pode-se dizer que as lideranças religiosas e política, em específico a "política do cotidiano" do assentamento Penuel, se constituem e se mantêm como lideranças a partir de uma noção de prestígio e de moral. Elementos que acompanham o indivíduo portador de boa reputação. (FERREIRA, 2005, p. 105)

A análise do texto de Leonardo Bueno França, intitulado "Os limites do lulismo: liderança política e racionalidade governam", forneceu um panorama crítico da liderança política exercida durante o período lulista no Brasil. Evidencia como a imagem de Lula, associada à representatividade da "massa marginal", pode ter contribuído para uma abordagem que, paradoxalmente, despolitiza questões de pobreza e desigualdade social ao consolidar a exploração estrutural, ao invés de confrontá-la.

Experiências

Construção simbólica de imagem: A liderança de Lula foi marcada pela construção de uma imagem que o posicionava como representante fiel dos interesses da "massa marginal", tentando transmitir uma identidade política sintonizada com as demandas populares por inclusão e equidade social. Esta imagem se revelou uma "fachada" para conquista de apoio, mas, paradoxalmente não foi capaz de sustentar seu projeto devido as forças antagônicas em seu governo.

Processo

Despolitização da pobreza: A abordagem de liderança durante o lulismo, segundo o excerto, pode ter contribuído para a despolitização da pobreza e da desigualdade social. Isso se deu por meio de uma hegemonia que, ao invés de desafiar o grande capital, possivelmente reforçou a exploração estrutural.

Esta perspectiva de uma liderança política enraizada na imagem de Lula como o representante fiel da "massa marginal", segundo leitura de OLIVEIRA et alli (2010), teria contribuído para despolitizar a questão da pobreza e da desigualdade social, fazendo da hegemonia lulista, uma "hegemonia às avessas"; ao invés de exercer um contrapoder frente à hegemonia do grande capital, acabaria por consolidar sua exploração estrutural. Esta "hegemonia às avessas", entre outros aspectos, seria produto e produtora de um esvaziamento da dimensão ideológica como efeito da diluição das diferenças ético-políticas entre partidos e lideranças tal qual foi empiricamente constatado através de estudos eleitorais por HOLZHACKER & BALBACHESKY (2007:304) e CARREIRÃO (2007:332). (FRANÇA, 2016, p. 61)

Diluição de diferenças ético-políticas: A liderança lulista, em seu esforço para estabelecer uma "hegemonia às avessas", é descrita como contribuindo para a diluição das diferenças ético-políticas entre partidos e lideranças, o que pode ter impactado a clareza ideológica e enfraquecido o contrapoder necessário para enfrentar as desigualdades estruturais.

Na dissertação de Lucas Macedo Almeida sobre "Morales e o MAS: a construção de uma nova Bolívia e o projeto de perpetuação no poder de seus dirigentes" temos a revelação de experiências e processos significativos relacionados às lideranças populares, na perspectiva latino-americana e sobre o

trânsito possível de um líder rural se tornar presidente de uma nação e reeleger-se com amplo apoio popular, o que causa espanto a classe dominante.

Experiências

Carisma e origem social: Morales é destacado no texto de Almeida por seu carisma, especialmente por sua oratória e origem social que o conecta intimamente com o povo boliviano. Esta experiência ressalta a importância da identificação direta entre o líder e as bases populares que este representa. Desde sua primeira gestão, Morales e o MAS garantiram maiorias sólidas no Parlamento, permitindo a implementação de suas políticas sem grande necessidade de negociação.

Relação com Movimentos Sociais: Apesar de certo desgaste ao longo do tempo, a conexão de Morales com os movimentos sociais permanece como um pilar fundamental para a manutenção de sua popularidade. Isso evidencia a experiência de manter laços fortes com bases comunitárias como estratégia de sustentação política para um governo de base popular. O processo contínuo de engajamento e manutenção de relações com movimentos sociais, mesmo diante de desafios, sublinha a importância de uma base de apoio comunitário para a legitimidade e eficácia da liderança.

Morales é uma liderança carismática, especialmente pela sua oratória, origem social e pelos seus traços fenóticos, que representam o povo boliviano. Somado a isto, o político e seu partido conseguiram capitanear desde a sua primeira gestão maiorias consistentes dentro do Parlamento boliviano, garantindo a força necessária para aprovar suas políticas. Isto permitiu que o partido pusesse em prática os seus interesses sem grande necessidade de negociação. Por último, o laço com os movimentos sociais, que tem sofrido desgaste ao longo do tempo, mas ainda permanece, é base fundamental na manutenção dos níveis de popularidade do político. (ALMEIDA, 2017, p. 67)

Processo

Construção coletiva de Políticas: A habilidade de Morales e do MAS em colocar em prática seus interesses, reflete um processo de construção coletiva de políticas que alinha as aspirações do partido com as necessidades e desejos do povo boliviano que o apoiava.

A amplitude e a diversidade desses insumos são notáveis, abrangendo desde a resiliência e a capacidade de improvisação de lideranças como Chico

Mendes e Samora Machel, até as práticas de gestão democrática em contextos educacionais e as estratégias de comunicação em campanhas políticas de Lu-la.

Cada dissertação analisada revela nuances da liderança popular, desde a construção de vínculos profissionais em ambientes de trabalho, como na enfermagem, até a gestão da imagem e da comunicação em contextos políticos. Observar a liderança através dessas lentes diversas nos permite entender não apenas os locais onde ocorrem as formações dessas lideranças, mas também as variedades de manifestações nas categorias essenciais para compreender tais processos dentro da pedagogia da liderança popular.

Através da análise dessas dissertações, identificamos esta vasta gama de abordagens pedagógicas, estratégias de mobilização e processos de formação essenciais para a sistematização da liderança popular. Essa diversidade reflete a complexidade da atuação e do impacto das lideranças populares em diferentes contextos, ilustrando como elas aprendem a liderar e são preparadas para desempenhar seus papéis. As análises a seguir buscarão integrar esses insumos diversos em um quadro coeso, que possa efetivamente contribuir para a sistematização da pedagogia da liderança popular.

4.3. SÍNTESE DAS CONTRIBUIÇÕES DA ACADEMIA

Apresentamos aqui uma análise das variadas experiências e diversos processos que moldam a formação e a prática da liderança popular que identificamos nas duas partes anteriores analisando teses e dissertações. Sintetizamos as principais contribuições de como a liderança popular se manifesta e evolui em diferentes arenas de luta, desde a política e a economia solidária até a educação na escola, na academia e na comunidade, abrangendo também a dimensão do gênero e a representação social.

Em cada um desses blocos temáticos, destacamos tanto as experiências individuais e coletivas quanto os processos que contribuem para a formação da liderança popular. Esta análise nos permite compreender como uma liderança é influenciada e ao mesmo tempo influencia as diversas realidades sociais, culturais e políticas em que se insere.

Cada experiência tem capacidade de despertar a disposição para o engajamento e o compromisso de liderar, bem como, os processos possibilitam uma formação consistente para os líderes evoluírem em competências e habilidades, e assim, poderem impactar mais nas lutas que coordenam. A seguir, apresentamos nossa análise de cada bloco temático, a partir das experiências e processos que identificamos.

A conexão entre líderes políticos e movimentos sociais, mesmo diante de desgastes, sustenta a ideia de que a liderança popular é profundamente enraizada em relações comunitárias. A autenticidade e a coerência na comunicação, exemplificada pela gestão estratégica de Lula, sublinham a necessidade de líderes manterem-se fiéis aos seus princípios, enquanto respondem de maneira pragmática às críticas e desafios. Esta dimensão ressalta a importância da transparência e da construção de uma imagem simbólica que se conecte com as bases populares, aspectos cruciais para a formação de líderes capazes de mobilizar apoio e manter a legitimidade de suas ações.

A relevância da moral e do prestígio, bem como a construção de lideranças baseadas em valores éticos compartilhados pela comunidade, indicam que a liderança popular transcende a mera capacidade de influenciar. Envolve a encarnação de valores e princípios que são valorizados coletivamente, sugerindo um processo de validação da liderança e aceitação dentro da sua comunidade. Isso implica que a Pedagogia da Liderança Popular deve enfatizar a formação ética e moral, alinhando liderança com os princípios de justiça e equidade.

O surgimento do político institucional e a diluição de diferenças ético-políticas entre partidos e lideranças destacam a complexidade do campo político no qual os líderes populares operam. Estes aspectos sublinham a necessidade de uma pedagogia que prepare os líderes para navegar por uma paisagem política multifacetada, promovendo a capacidade de construir alianças estratégicas e de se engajar em processos de negociação e construção coletiva de políticas.

A experiência de Morales, na Bolívia, e sua conexão com movimentos sociais ilustram a importância de manter laços fortes com as bases comunitá-

rias como estratégia de sustentação política da liderança popular. Este vínculo destaca a necessidade de uma pedagogia da liderança que fomente o engajamento contínuo com a comunidade, reconhecendo que a força e a legitimidade da liderança emanam de sua capacidade de representar e mobilizar as bases populares em prol de transformações sociais.

Na sistematização de uma Pedagogia da Liderança Popular, encontramos experiências e processos vivenciados por lideranças indígenas que fornecem insumos valiosos para a formação de líderes que coordenam lutas sociais em movimentos sociais. Essas vivências, entrelaçadas com os saberes ancestrais e as práticas contemporâneas, constituem a base para uma pedagogia que visa o desenvolvimento de líderes capazes de responder às complexidades dos desafios socioculturais atuais.

A prática de aconselhamento, como exemplificado pela cacica Arminda, evidencia a importância da sabedoria, do respeito e da preservação cultural na liderança. Este elemento sugere que a Pedagogia da Liderança Popular deve incorporar o ensino e a aprendizagem que valorizam o conhecimento ancestral e a ética comunitária, enfatizando o papel da liderança no bem viver coletivo e na manutenção da harmonia social.

A seleção de lideranças baseada em habilidades específicas e conhecimento cultural, como no caso da cacica Eunice Antunes, ilustra a necessidade de uma formação que englobe tanto competências técnicas quanto um profundo entendimento dos contextos culturais e políticos. Isso implica um processo formativo que prepare líderes para atuar em espaços inter-multi-culturais, promovendo a defesa dos direitos e interesses das comunidades que representam.

A vivência cotidiana como espaço de formação, destacada nas experiências das lideranças Ticuna, ressalta a importância de integrar a aprendizagem política e cultural na prática diária. Assim, uma Pedagogia da Liderança Popular deve considerar o cotidiano como um *campus* de formação, onde as interações do dia a dia são oportunidades para desenvolver habilidades de liderança, engajamento comunitário e consciência política.

O ativismo político através da arte e da narrativa oral, como formas de expressão e mobilização, evidencia o potencial transformador da cultura e da criatividade na luta por justiça social. Portanto, nossa pedagogia da liderança popular deve encorajar o uso de práticas artísticas e expressões culturais como ferramentas para o diálogo e conscientização.

A sistematização de uma Pedagogia da Liderança Popular, inspirada nas experiências e processos formativos de lideranças indígenas, é fundamentada na valorização dos saberes ancestrais, no desenvolvimento de competências práticas e na capacidade de liderar com base em princípios éticos e culturais.

A integração do conhecimento técnico-científico com habilidades humanas e interpessoais, ressaltada na formação do enfermeiro-líder, nos sugere a necessidade de uma educação que seja ao mesmo tempo crítica e reflexiva. Esta abordagem, inspirada nos princípios freirianos, destaca a importância de uma liderança que seja dialogicamente engajada, capaz de facilitar a eficiência do atendimento e a colaboração da equipe. Este princípio é fundamental para a Pedagogia da Liderança Popular, sugerindo que a formação de líderes deve transcender a aquisição de conhecimentos técnicos para incorporar uma profunda compreensão das dinâmicas interpessoais e sociais.

A ênfase na reflexão sobre o Ser e na construção progressiva da liderança aponta para a importância de um processo contínuo de autoconhecimento, desenvolvimento pessoal e adaptação às exigências da liderança. Essa perspectiva reforça a ideia de que a liderança eficaz em movimentos sociais requer não apenas competências técnicas, mas também uma profunda consciência dos próprios valores e capacidades.

A transição de paradigmas na liderança escolar, da gestão autoritária para uma liderança mais democrática e engajada com a comunidade, exemplifica a necessidade de práticas de gestão que promovam a participação ativa e a inclusão. Este processo é um paralelo aos desafios enfrentados pelos movimentos sociais, onde a liderança deve ser exercida de maneira a empoderar os membros do seu grupo e fomentar a conexão entre os envolvidos.

A resignificação da Teoria dos Vínculos Profissionais e a construção coletiva de conceitos nas equipes de enfermagem ilustram como o entendimento compartilhado e a comunicação eficaz são essenciais para o funcionamento harmonioso e eficaz de qualquer grupo. Para a Pedagogia da Liderança Popular, isso sublinha a importância de desenvolver competências comunicativas e a capacidade de construir consensos, facilitando a colaboração e a articulação de esforços coletivos na direção de objetivos comuns.

A análise das dinâmicas familiares e conjugais, bem como a transição entre esferas privada e pública, oferece insumos para a formação de lideranças mulheres que atuam em movimentos sociais. Este conhecimento serve como base para a concepção de uma pedagogia que visa capacitar indivíduos, especialmente mulheres, para o exercício da liderança em contextos de luta social.

A influência do núcleo familiar no desenvolvimento de lideranças femininas ressalta o papel crucial do apoio e incentivo dos pais no engajamento político das mulheres. Essa constatação aponta para a necessidade de uma Pedagogia da Liderança Popular que reconheça e integre as dimensões familiares no processo formativo. Isso implica na valorização das experiências familiares como parte integrante da formação de lideranças.

As dinâmicas conjugais e seu impacto no progresso educacional e empoderamento das lideranças femininas destacam a complexidade das relações pessoais na trajetória de mulheres que buscam posições de liderança. A experiência de Estela com seu marido ilustra como as relações conjugais podem tanto facilitar quanto dificultar o acesso à educação e ao empoderamento. Portanto, uma Pedagogia da Liderança Popular deve abordar essas dinâmicas, oferecendo estratégias para superar os obstáculos que as relações pessoais podem apresentar

A transição entre as esferas privada e pública, vivenciada por mulheres em cargos e funções à liderança, revela a intersecção contínua entre o pessoal e o público, o político. Esta intersecção enfatiza a importância de uma pedagogia que prepare as lideranças para navegar entre esses dois mundos, capacitando-as para articular suas experiências pessoais de maneira a enriquecer sua atuação política. A Pedagogia da Liderança Popular deve, portanto, incor-

porar o entendimento de que as vivências pessoais e as lutas enfrentadas no âmbito doméstico são elementos que moldam e fortalecem as capacidades de liderança, especialmente no contexto dos movimentos sociais.

A Pedagogia da Liderança Popular encontra na economia solidária um campo favorável para a construção de modelos de liderança que são ao mesmo tempo inclusivos, participativos e orientados para o bem comum, a equidade e a justiça social.

A experiência do desenvolvimento da Liderança Solidária Compartilhada, onde o poder e as responsabilidades são distribuídos de maneira equânime e horizontal, reflete um modelo inovador de liderança que se alinha profundamente com os valores da economia solidária. Para a Pedagogia da Liderança Popular, essa experiência sublinha a necessidade de promover uma formação que prepare líderes para atuar em contextos onde a liderança é exercida de forma compartilhada, incentivando a participação ativa nas decisões e ações.

A autogestão, como pilar fundamental da economia solidária, enfatiza o envolvimento ativo de todos os membros nas decisões coletivas. Ao abraçar a autogestão, os empreendimentos econômicos solidários exemplificam como a liderança pode ser exercida de maneira que dissolve o poder tradicional e cria experiências impactantes para os participantes. A incorporação desses princípios na Pedagogia da Liderança Popular é essencial para formar líderes que valorizem e promovam a participação, a responsabilidade compartilhada e a tomada de decisão coletiva.

A prática de descentralização de atividades e a formação e prática de habilidades de liderança dentro dos empreendimentos econômicos solidários apontam para processos fundamentais na construção de um ambiente de autogestão. Esses processos evidenciam a importância de criar oportunidades para o desenvolvimento e a prática de habilidades de liderança de forma colaborativa, fomentando um crescimento pessoal e coletivo.

Portanto, as experiências e processos identificados na economia solidária fornecem insumos valiosos para a sistematização de uma Pedagogia da Liderança Popular. Tal abordagem pedagógica é fundamental para preparar líderes que atuem de maneira ética e eficaz em movimentos sociais, contribu-

indo para a transformação social e a construção de um mundo mais justo e solidário.

A experiência da Pedagogia da Capoeiragem, vivida e ensinada por Mestre Nô, ilustra a potência da educação como instrumento de emancipação individual e coletiva. A capoeira, transcendendo sua dimensão física, emerge como um veículo de transmissão de saberes, valores e filosofias de vida, evidenciando como práticas culturais podem ser integradas ao processo educativo para promover o desenvolvimento humano integral. Essa experiência reforça a necessidade de uma Pedagogia da Liderança Popular que valorize e incorpore elementos culturais e históricos na formação de lideranças, estimulando uma educação que vai além do ensino tradicional.

Os modelos educacionais inovadores, como o curso de Pós-Graduação Lato Sensu e a participação em movimentos de Educação Popular, Educação do Campo e Educação Comunitária, destacam a importância de abordagens educacionais não tradicionais. Esses modelos apontam para a potencialidade de espaços formativos que promovem lideranças dialógicas, capazes de atuar efetivamente no Ensino Superior e em contextos educacionais formais, não-formais e informais. Assim, entendemos que a Pedagogia da Liderança Popular deve abraçar e promover práticas educativas que incentivem a participação, o diálogo e a construção coletiva do conhecimento em qualquer espaço educativo.

A transmissão de saberes tradicionais e o desenvolvimento de lideranças dialógicas são processos que requerem fundamentos no diálogo, na participação ativa e no compartilhamento de ideias. A Pedagogia da Liderança Popular, portanto, deve focar a formação de líderes que sejam não apenas transmissores de conhecimento, mas também facilitadores de processos educativos onde o exemplo seja inspiração para outros liderarem também.

A Pedagogia da Liderança Popular deve se caracterizar pelo compromisso com a educação emancipatória, a valorização de saberes culturais e históricos, a promoção de modelos educacionais inovadores e a formação de lideranças dialógicas e inspiradoras.

Propomos uma sistematização de uma Pedagogia da Liderança Popular, fundamentada nas vivências de figuras emblemáticas como Chico Mendes, Paulo Freire, Eduardo Mondlane, entre outros, cujas ações e ideologias fornecem insumos valiosos para o desenvolvimento de líderes que dão testemunho de sua dedicação para a transformação.

A participação ativa de Chico Mendes em atividades ambientais e políticas, sua estratégia de "empates" e sua capacidade de mobilizar e inspirar comunidades evidenciam a importância de uma liderança que esteja profundamente engajada com as causas sociais e ambientais. Estas experiências destacam a necessidade de uma pedagogia da liderança que enfatize a ação direta, a consciência ambiental e o compromisso com a justiça social como elementos centrais na formação de lideranças populares.

A educação, conforme delineada por Paulo Freire, é apresentada não apenas como um processo de aquisição de conhecimento, mas como um ato político que visa a emancipação dos oprimidos. Esta perspectiva reforça a ideia de que a Pedagogia da Liderança Popular deve ser fundamentada na promoção do diálogo, na construção de relações baseadas em valores como a amorosidade, humildade e solidariedade, e no desenvolvimento do pensamento crítico.

A experiência de Eduardo Mondlane na construção de uma identidade nacional moçambicana, superando divisões étnicas e promovendo a unidade em torno de uma luta anticolonial, ilustra a capacidade da liderança de fomentar a solidariedade e a identidade comum entre grupos diversos. Esta experiência sublinha a importância de uma pedagogia da liderança que valorize a diversidade cultural e que promova a coesão social como uma estratégia fundamental na luta contra opressões. A Pedagogia da Liderança Popular deve, portanto, abordar esses aspectos, oferecendo ferramentas para o desenvolvimento de estratégias eficazes de comunicação, negociação e consolidação de movimentos sociais potentes e coesos.

Exploramos uma variedade de experiências e processos que iluminam o papel da liderança na transformação social e no desenvolvimento comunitário. Essas experiências e processos, extraídos de uma análise de contextos comu-

nitários diversos, oferecem contribuições significativas para a sistematização de uma Pedagogia da Liderança Popular.

A observação da dinâmica escolar e o diálogo com professores sobre tradições locais evidenciam a tensão entre práticas pedagógicas tradicionais e a riqueza cultural das comunidades. A falta de incorporação dos saberes e práticas culturais da comunidade nas escolas destaca a necessidade de uma Pedagogia da Liderança Popular que reconheça e valorize a diversidade cultural como um pilar central.

A experiência de trabalhar, produzir e liderar nos Empreendimentos Econômicos Solidários ilustra o potencial da autogestão e da solidariedade como fundamentos da liderança popular. Assim, a Pedagogia da Liderança Popular deve fomentar a importância de práticas cooperativas de trabalho, promovendo o aprendizado através da participação ativa em projetos que visem o bem comum.

A convocação para uma abordagem mais colaborativa entre acadêmicos e comunidades apontam para a necessidade de uma Pedagogia da Liderança Popular que promova uma relação equitativa entre teoria e prática. Isso implica no reconhecimento e na valorização do saber comunitário, incentivando uma prática de pesquisa acadêmica que seja participativa e alinhada com as necessidades e aspirações das comunidades.

Ao incorporar todos esses elementos a Pedagogia da Liderança Popular vai formar lideranças populares que estarão preparadas para enfrentar os desafios contemporâneos das lutas sociais, contribuindo para a transformação social através das lutas inacabadas da libertação.

5 - AS VOZES DAS LIDERANÇAS

Neste capítulo, apresentamos uma análise das experiências e processos de formação de seis lideranças populares, cujas trajetórias são emblemáticas na luta por justiça social, educação popular e transformação social no Brasil. Através destes diálogos desvendamos as múltiplas vivências que compõem suas jornadas de liderança, desde a iniciação em movimentos sociais e religiosos até a consolidação de suas posições como referências em suas respectivas áreas de atuação.

As narrativas destas lideranças revelaram um rico panorama de experiências formativas, que vão desde a participação em grupos de jovens e movimentos estudantis até o engajamento em iniciativas comunitárias e cooperativas habitacionais. Estas experiências são marcadas por um profundo compromisso com valores como a defesa da vida, os direitos humanos e sociais, a opção preferencial pelos pobres e a sensibilidade às causas populares, elementos que se mostram fundamentais na construção de suas identidades enquanto líderes populares.

Além disso, os processos de formação destas lideranças destacaram a importância da articulação, do diálogo e da capacidade de confrontar e resistir às estruturas de poder estabelecidas. Através de uma formação contínua, estas lideranças desenvolveram uma visão crítica, capaz de inspirar e mobilizar outras pessoas na luta por uma sociedade mais justa e igualitária.

Ao analisar as suas trajetórias buscamos compreender os elementos que caracterizam a formação das lideranças populares em seus diferentes contextos, bem como, os desafios e possibilidades que emergem dessas experiências e processos. Cada uma das seis lideranças (três mulheres e três homens) deixaram uma contribuição valiosa para nosso estudo. Utilizaremos essas vozes de forma anônima, identificando-as como Liderança 01, 02 e 03 (as mulheres) e como Líder 01, 02 e 03 (os homens). A seguir compartilhamos uma breve descrição de cada uma delas.

Liderança 01: Liderança política do Partido dos Trabalhadores (PT) com uma trajetória marcada por sua atuação no movimento estudantil durante a dé-

cada de 1980, período de transição democrática no Brasil. Após passar pelo PCdoB, encontrou no PT um espaço para atuar ao lado das comunidades eclesiais de base e nos movimentos populares pelo direito à terra e pela agricultura familiar.

Liderança 02: Líder comunitária que emergiu das necessidades do movimento cooperativista habitacional, buscando soluções para a moradia. Sua jornada começou como secretária de uma cooperativa, evoluindo para tesoureira e, eventualmente, presidente. Com uma abordagem conciliatória e um forte senso de justiça e bem-estar coletivo, se destacou por sua capacidade de unir e liderar o grupo em direção a um objetivo comum. Embora sua liderança tenha sido descoberta acidentalmente, ela rapidamente reconheceu seu potencial para guiar os outros. Seu comprometimento com o movimento habitacional persistiu por uma década, e mesmo após esse período, ela continua sendo uma figura respeitada e procurada por orientação dentro do movimento cooperativista habitacional.

Liderança 03: Jovem líder da Pastoral da Juventude (PJ), com uma trajetória marcada por um profundo compromisso com a defesa da vida, a opção preferencial pelos pobres e uma sensibilidade às causas alheias. Desde cedo, se envolveu em atividades religiosas e missionárias, iniciando sua caminhada na Infância Missionária e, posteriormente, na PJ, onde se destacou por sua capacidade de diálogo, articulação e sensibilidade. Seu compromisso com a formação integral dos jovens e a construção de um futuro melhor para as juventudes é evidente em sua dedicação à PJ e à luta por justiça social.

Líder 01: Acadêmico e líder em educação popular. Com uma trajetória marcada por intensa participação e formação em movimentos populares, possui uma história rica em lutas e contribuições para a educação popular. Desde sua juventude, esteve envolvido com a Juventude Universitária Católica e o Movimento de Educação de Base (MEB). Em sua carreira acadêmica desenvolveu estudos em Antropologia e Educação, sempre com foco na cultura popular e na transformação social.

Líder 02: Líder comunitário com uma longa trajetória de atuação em movimentos populares, começando desde os seus 15 anos de idade. Com uma

formação inicial nas Comunidades Eclesiais de Base (CEBs) e uma experiência marcante como seminarista na Amazônia, ele tem uma forte influência da Igreja Católica e da Teologia da Libertação. Ao longo de sua vida, participou ativamente de movimentos de libertação de presos políticos, movimentos de bairro e lutas por direitos básicos. Se dedica à organização comunitária em favelas e bairros periféricos. Teve um papel crucial na criação do Banco Palmas. Sua liderança é caracterizada pela animação da comunidade, capacidade de mobilização e uma postura crítica e empreendedora diante dos desafios sociais.

Líder 03: Jovem líder com uma trajetória marcada pela atuação na Pastoral da Juventude (PJ), iniciando sua participação em um grupo de base em sua comunidade. Ao longo dos anos, se envolveu em diversas atividades da PJ, tanto em nível local quanto nacional, assumindo inclusive a secretaria nacional da PJ, experiência que ampliou seus horizontes e proporcionou um entendimento mais profundo sobre a diversidade da juventude brasileira e os desafios enfrentados pela PJ em um contexto de crescente conservadorismo.

Em cada diálogo utilizamos estes quatro blocos de perguntas:

Bloco de perguntas 01 – sua história e trajetória: Conte sua história pra gente, como foi parar nas posições de liderança? Como foi sua trajetória de participação e de formação? Em que momentos se envolveu com a luta popular? Quais os cursos mais marcantes que você participou e que mais te forjaram?

Bloco de perguntas 02 – seus princípios e valores: Quais os princípios e valores que te movem enquanto liderança popular? Como você foi sendo encarado/a por estes princípios e valores de liderança que vê como parte constituinte de sua prática

Bloco de perguntas 03 – as características da liderança: Na sua opinião, o que caracteriza uma Liderança Popular? O que você considera importante que uma liderança saiba, domine, faça e testemunhe? O que você acha que os participantes (do povo) esperam da liderança? Em síntese, o que legitima uma liderança popular?

Bloco de perguntas 04 – o horizonte utópico: A luta popular da qual você faz parte vislumbra que modelo de sociedade? Como seu movimento, e sua

presença enquanto liderança, pensam o mundo onde as conquistas estiverem consolidadas e a sociedade transformada? Como será o futuro da sociedade se as lutas gerarem os resultados que buscam.

Através das respostas encontramos as experiências e processos que estas lideranças passaram e que foram seus momentos de formação para se forjarem como líderes populares em seus movimentos. Retiramos daí os insu- mos que fizeram parte da sistematização da pedagogia da liderança. Cada ex- periência vivida como uma inflexão na vida destas lideranças apontaram as estruturas que inserimos na pedagogia da liderança popular. Identificamos também processos pelos quais as lideranças passaram durante sua jornada nos movimentos sociais, que deram suporte para as suas atuações atuais. Es- tes impactos transformadores – como momentos educativos que geram pro- fundas mudanças a partir do pedagógico - demonstram a potência da pedago- gia da liderança de fazer emergir novos líderes.

Vejamos a seguir as principais experiências e processos que identifica- mos nos diálogos e como podem compor o mosaico da pedagogia da liderança popular.

5.1. AS EXPERIÊNCIAS PEDAGÓGICAS

Procuramos trazer um resumo tópico das experiências que moldaram a trajetória de lideranças populares, ilustrando e confirmando o conceito de expe- riência no contexto da Pedagogia da Liderança Popular. Cada diálogo deu tes- temunho das vivências e eventos marcantes que contribuíram para a formação e atuação dessas lideranças em diferentes movimentos sociais e contextos políticos.

As experiências descritas variam desde a participação em organizações religiosas e ecumênicas até o engajamento em movimentos estudantis, habita- cionais e comunitários. Elas revelam como momentos específicos de participa- ção, atuação e reflexão foram cruciais para o despertar da consciência política e social dessas lideranças, impulsionando-as a uma ação transformadora em prol das causas populares que acabaram assumindo. A seguir, apresentamos

uma síntese das principais experiências que cada diálogo apresentou. Juntamos as experiências similares próximas umas das outras para podermos vislumbrar como elas se manifestam em diferentes contextos e unimos outra que se repetiram, desta forma temos uma sistematização destas partilhas que demonstram as experiências fundamentais na formação dos líderes populares.

5.1.1. Experiências de participação e engajamento

Participação na Juventude Universitária Católica (JUC): O Líder 01 menciona sua militância na JUC durante os anos 60. Essa vivência foi fundamental para sua formação enquanto líder popular, envolvendo-se com questões sociais e políticas.

Participação em Grupo de Jovens: O Líder 03 destaca sua primeira experiência com a Pastoral da Juventude através de um grupo de jovens em sua comunidade, que foi marcante e significativa.

Engajamento na Pastoral da Juventude: A Liderança 03 teve sua entrada na PJ aos 14 anos que marcou o início de uma jornada de formação e atuação, onde ela se envolveu em diversas atividades, desde encontros de formação até a organização de eventos como o DNJ (Dia Nacional da Juventude).

Participação na Infância Missionária: A Liderança 03 iniciou sua trajetória no movimento popular ainda na infância, envolvendo-se em atividades missionárias e comunitárias.

Estas três experiências demonstram como a formação de lideranças pode se iniciar desde a infância e continuar pela juventude, como vimos também no capítulo anterior, onde os indígenas também fomentam seus novos líderes desde jovens. A experiência dos grupos de jovens, especialmente da Pastoral da Juventude e da Ação Católica (neste caso da JUC) é apontada por nossos interlocutores como um campo fértil onde os jovens passavam por momentos de formação que foram moldando sua capacidade crítica e revelando um novo mundo, um novo horizonte:

E aí, no meio daquilo tudo, existiu um processo de formação, de conscientização, né? "Quem eu sou? Que mundo eu tô? Onde é que eu tô? Por que que o mundo é assim?" Então, uma pedagogia crítica. Eu lembro que teve lá o Padre André, do IFIBE, falando de direitos

humanos, teve a Regina, falando de expressão corporal, né, dinâmicas nesse sentido, enfim, uma série de lideranças populares e intelectuais, inclusive, do campo religioso, mas também sócio-político, crítico, que iam lá e faziam formações de ponta, né? E aquilo, para mim, para jovens de 15, 16 anos, do interior, das periferias, e aquilo foi assim, ampliação de um grande horizonte. (Líder 03)

Estas experiências de participação demonstram uma certa fluidez na formação de lideranças. As pessoas começam a participar de um encontro formativo e são tocadas por uma partilha de uma história de vida, uma história de luta, por uma reflexão de um padre, de outra liderança mais experiente que motiva um grupo que se encontra numa pastoral ou na universidade. Como vimos nas experiências dos capítulos anteriores, a pedagogia da liderança popular tem esta presença no cotidiano, e as pessoas que já estão engajadas em alguma luta – mas ainda como massa popular – devem ser motivadas com diversos pontos de formação para evoluírem gradativamente aos postos e funções de liderança. Como disse o Líder 02, estas experiências vão “ampliando o horizonte” da liderança emergente.

5.1.2. Experiências em movimentos e militância

Trabalho no Movimento de Educação de Base (MEB): O Líder 01 destaca sua atuação no MEB, onde se engajou em práticas de alfabetização e educação popular baseadas nas metodologias de Paulo Freire. Esse período foi marcante em sua trajetória, proporcionando experiências práticas de atuação junto ao povo.

Atuação no Movimento de Libertação dos Presos do Araguaia (MLPA): Durante a ditadura militar, o Líder 02 se engajou nesse movimento clandestino para salvar presos políticos, o que fortaleceu seu compromisso político.

Militância no Movimento Estudantil: Liderança 01 começou sua trajetória de liderança na década de 80, participando do movimento estudantil. Assumir esta postura de militante a colocou em contato com outros líderes populares e com uma futura atuação militante em partidos de esquerda.

Movimento de Moradia: A Liderança 02 entrou no movimento das cooperativas habitacionais por uma necessidade pessoal de moradia, que acabou le-

vando-a a uma posição de liderança. O movimento das cooperativas habitacionais estava começando a ser organizado na cidade. A Liderança 02 comenta que confiou no projeto porque a liderança que o coordenava parecia uma pessoa íntegra.

Aqui observamos as experiências oriundas do contato e engajamento com movimentos sociais organizados. Algumas lideranças começam sua jornada participando, como massa social do movimento, ou seja, como alguém que precisa do que o movimento se propõe a oferecer como resultado de sua luta, como é o caso da Liderança 02 na moradia e a Liderança 01 no movimento estudantil. Outras experiências são fruto do engajamento como no caso do Líder 01 que se envolveu em tarefas do MEB e do Líder 02 que se envolveu com a guerrilha para a libertação de presos políticos.

Tanto o envolvimento pela necessidade quanto pelo engajamento proporciona uma aprendizagem teórica e prática que auxilia no despertar das lideranças, pois no desenvolvimento das atividades e nos encontros do movimento social as experiências vão maturando as lideranças gerando cada vez mais consciência e comprometimento:

Eu, na verdade, eu saí do lugar comum para uma liderança por uma necessidade: a necessidade da moradia. Eu tinha uma vida diferente, eu pagava aluguel e eu me envolvi com o movimento habitacional em busca da minha moradia. Chegando nas primeiras reuniões que eu assisti, que eu participei, eu comecei a perceber que eu teria condições, talvez, de ajudar aquele grupo a caminhar. E foi dessa forma. Eu fui passando, e o nosso grupo foi passando de fases. E numa das fases, eu senti que eu poderia assumir a condução daquilo. E eu comecei como secretária da cooperativa onde eu participei. E depois eu fui tesoureira dessa cooperativa. E daí, no terceiro momento, eu já fui eleita Presidente. E aceitei porque eu achava que eu já estava tendo condições de fazer com que as coisas funcionassem. (Liderança 02)

A experiência oriunda da vivência interna em um movimento é potente e gera uma compreensão rápida do problema sobre o qual o movimento social está dedicado a solucionar. A dinâmica é mais acelerada porque há uma organização da luta. Como Freire aponta:

A organização não apenas está diretamente ligada a sua unidade, mas é um desdobramento natural desta unidade das massas populares. Desta forma, ao buscar a unidade, a liderança já busca, igualmente, a organização das massas populares, o que implica o testemunho que deve dar a elas de que o esforço de libertação é uma tarefa comum a ambas. (FREIRE, 2002, P. 175)

Assim, a militância cumpre este papel de dar testemunho às massas e os movimentos cumprem a tarefa de organizar a luta, ser o espaço da organização da luta pela libertação, na qual lideranças e massas se libertam.

5.1.3. Experiências teológico-libertadoras

Envolvimento nas Comunidades Eclesiais de Base (CEBs): O Líder 02 iniciou sua jornada no movimento popular através das CEBs, que foram fundamentais em sua formação.

Vivência na Favela como Seminarista: O Líder 02 morou na favela durante sua formação teológica e isso foi um ponto determinante em sua vida, aproximando-o das realidades da pobreza e da exclusão social.

Influência da Teologia da Libertação: A Liderança 01 teve a formação jesuítica e a influência da Teologia da Libertação como fundamentais para o desenvolvimento de suas convicções políticas, voltadas para a defesa dos mais pobres e a política social de inclusão e solidariedade.

Outra constante que surgiu nos diálogos com as lideranças foi a influência da perspectiva da Teologia da Libertação (as reflexões acima sobre a Pastoral da Juventude e da Ação Católica também são contempladas por esta visão teológica) e pelas CEBS. A experiência de ser Igreja, sob a ótica destas duas linhas de pensamento proporciona uma visão de mundo crítica a estas lideranças. Nas palavras da própria Liderança 01, podemos perceber a potência destas ideais na influência e emersão da consciência crítica:

(...) influenciada pela da Teologia da Libertação, corrente teológica cristã que parte da premissa de que o Evangelho nos ensina a optar pela defesa dos mais pobres e pela política social, de inclusão e solidariedade. Assim, com a formação jesuítica, considero que a educação recebida nessa época foi a mais importante para a formação de minhas convicções e estimulada a pensar politicamente com uma visão cristã de igualdade e fraternidade que poderia se concretizar por meio da ação política. (Liderança 01)

A Igreja, como estrutura social, tem em seu bojo a Teologia da Libertação como uma das maiores manifestações que vem apoiando a luta popular há anos. Esta perspectiva teológica de compromisso social, tem nas CEBs uma de suas manifestações mais enraizadas na sociedade contemporânea, especial-

mente no meio popular. Seu testemunho evangélico tem fomentado o surgimento de lideranças comprometidas com as lutas populares. Segundo Gutiérrez (1979), um dos seus maiores pensadores:

A teologia da libertação que procura partir do compromisso para abolir a atual situação de injustiça e construir uma sociedade nova deve ser verificada pela prática deste compromisso, pela participação ativa e eficaz na luta empreendida contra seus opressores pelas classes sociais exploradas. A libertação de toda forma de exploração, a possibilidade de uma vida mais humana e mais digna, a criação de um homem novo, passam por esta luta. (GUTIÉRREZ, 1979, p. 250)

A consciência de que a mudança é fruto da prática concreta na sociedade problemática, na realidade problematizada, fez da teologia da libertação um estímulo para aqueles e aquelas que tinham uma atuação junto a grupos religiosos progressistas, como é o caso destas lideranças com quem dialogamos.

5.1.4. Experiências de atuação direta

Atuação em Diversas Instâncias da PJ: A Liderança 03 passou por várias instâncias dentro da PJ, desde a coordenação de grupos locais até a secretaria nacional, ampliando sua experiência e envolvimento com a pastoral.

Atuação em Diferentes Funções da Cooperativa: A Liderança 02 começou como secretária da cooperativa, depois foi tesoureira e, por fim, tornou-se presidente, assumindo a responsabilidade de conduzir e unir o grupo.

Descoberta da Capacidade de Liderança: Durante sua atuação nas cooperativas, a Liderança 02 percebeu que tinha a capacidade de liderar, algo que não sabia antes.

Envolvimento em Atividades Comunitárias: O Líder 03 menciona a importância de um espaço institucional que acolheu os jovens, permitindo-lhes existir e se expressar livremente, gerando condições para encontros e convivência.

A oportunidade de fazer várias coisas diferentes, atuar em diferentes frentes, diversas funções e cargos, fez com que as lideranças dominem muitas habilidades e fez com que evoluíssem e se sentissem seguras para assumir novas responsabilidades. As experiências, neste sentido, são degraus onde os líderes vão evoluindo com o passar do tempo e maturando seu engajamento, indo das funções e cargos introdutórios e passando gradativamente às posi-

ções que exigem mais domínio. Isso é possível porque os espaços permitem este trânsito seguro, como apontou o Líder 03, porque apostam no compromisso e na capacidade das pessoas, como afirmou a Liderança 02. Como nós já afirmamos:

A realidade só é transformada a partir do momento em que as pessoas a compreendem e assim podem “manuseá-la”. Com a realidade “nas mãos” pode-se dar a ela nova forma, como o oleiro dá forma à argila, os oprimidos vão moldar o novo mundo a partir de sua nova forma de vê-lo. (DICKMAN, DICKMAN, 2017, p. 82)

A ação direta como atuação das lideranças é uma escola na vida. Faz a liderança aprender com as experiências que vão fazendo dela uma nova liderança, mais experiente a cada novo ciclo de atuação.

5.1.5. Experiências de leitura

Leituras Críticas: Obras como "Veias Abertas da América Latina" de Eduardo Galeano, o "Manifesto Comunista" de Marx e Engels, e "Deus e a Ciência" dos irmãos Bogdanov e Jean Guilton foram cruciais para sua formação ideológica, aponta a Liderança 01.

Leituras fundamentais: O Líder 02 apontou a relevância das leituras fundamentais de autores como Leonardo Boff, João Batista Libanio, da teologia da libertação e também Paulo Freire, como perspectiva pedagógica libertadora e Paul Singer, no campo político-econômico.

Este ponto nos chamou atenção, as lideranças populares tem pontos de inflexão potencializados por experiências de leitura. Ressaltamos aqui os autores e suas obras para termos uma visão de como as experiências que podemos chamar de “concretas” como o engajamento e envolvimento com os movimentos sociais que citamos anteriormente, são encharcados de leituras que podemos chamar de “teóricas” ou “complementares” que refletem sobre os mesmos temas, como é o caso do MEB e Paulo Freire, da mesma forma a Teologia da Libertação e os autores Leonardo Boff e João Batista Libanio. Na

mesma linha temos as experiências cooperativistas e solidárias e as obras de Paul Singer²⁴.

Estas experiências são pontos relevantes para a nossa sistematização da pedagogia da liderança popular. Apresentam momentos onde a formação de lideranças se conforma no dia a dia das pessoas que estão emergindo como novos líderes, dinâmicas formativas pontuais que tem alta capacidade de impactos transformadores e conteúdos que devemos inserir na síntese de nosso trabalho, que aprende com a prática cotidiana e histórica das lideranças na composição da sistematização que estamos construindo.

5.2. OS PROCESSOS DE FORMAÇÃO

Destacamos agora a importância dos processos educativos, tanto formais quanto informais, na construção e na formação das lideranças com as quais dialogamos. Cada excerto revela um caminho de formação e atuação, evidenciando a diversidade de contextos e estratégias que caracterizam a liderança popular, ao mesmo tempo que apresentam uma jornada coletiva junto aos grupos e movimentos populares.

Os processos descritos variam desde a formação teórica e prática, passando pela articulação com movimentos sociais e a atuação em espaços acadêmicos e comunitários, até a capacitação de novas lideranças e o confronto com estruturas de poder. Estes processos moldaram as trajetórias individuais dessas lideranças e contribuíram para o desenvolvimento de uma consciência crítica e um compromisso profundo de cada um/a com a transformação social.

²⁴ Este ponto é muitíssimo relevante na minha trajetória pessoal e militante também. Em tempos onde eu não conseguia avançar os estudos por dificuldades econômicas a leitura foi um porto seguro para manter a conexão com o conhecimento. Foi uma companhia nas incontáveis viagens de ônibus para participar de reuniões de partido político ou de pastoral. O livro tem, de fato, um papel relevante na minha jornada, e é bom ver outras lideranças compartilharem que a leitura também contribuiu para sua evolução como líder. Especialmente me lembro da primeira leitura da Pedagogia do Oprimido que me causou uma inflexão enquanto Educador Popular, um impacto político-pedagógico sem precedentes.

5.2.1. Processos de aprendizagem

Formação Teórica e Prática: O Líder 01 enfatizou a importância da formação intensa, tanto teórica quanto prática, que caracterizou sua trajetória. Ele mencionou a leitura de autores marxistas, cristãos e humanistas, além da participação em cursos e treinamentos, como elementos fundamentais para o desenvolvimento de sua liderança.

Formação na Escola da Juventude: O Líder 03 ressalta a experiência transformadora na 24ª Escola da Juventude, que ampliou suas perspectivas e horizontes, proporcionando um espaço de aprendizado, conscientização e troca com outros jovens.

Capacitação para Formação de Novas Lideranças: O Líder 02, mencionou a importância de capacitar lideranças comunitárias e prepará-las para a sucessão, garantindo a continuidade e a sustentabilidade dos projetos populares.

A formação enquanto processo aparece acima em forma cursos, treinamentos e leituras que tem como objetivo desenvolver as lideranças populares que já estão engajadas nos movimentos e pastorais. O uso do termo “intensa” utilizado pelo Líder 01, dá uma ideia de processo permanente e recorrente, remetendo a intencionalidade radical de formar e preparar estas lideranças populares.

O Líder 03 trouxe a ideia de que a formação leva à ampliação de perspectivas e horizontes sobre a tarefa do líder, gerando conscientização e troca com outros líderes que participavam do mesmo momento formativo. Já o Líder 02, demonstra uma preocupação com a sucessão dos líderes nos movimentos como uma centralidade da capacitação de lideranças comunitárias. A sobrevivência do projeto popular está intimamente ligada a formação de lideranças. Nas palavras de Peloso:

Só o conhecimento liberta, embora muita gente reduza o saber à escolarização, à erudição acadêmica, ao arquivo de informações ou à mera assimilação e repetição de conceitos. O conhecimento é mais que informação, palestra, curso ou leitura de um livro — quem diz que sabe, mas não sabe fazer, ainda não sabe. As informações sobre como nadar são insuficientes quando não se aplicam à prática de nadar. Quem nunca fez, ainda que tenha estudado como fazer, só sabe quando aplica as orientações, conforme os grupos, lugares, ritmos e culturas concretas. (PELOSO, 2012, p. 33)

O conhecimento pressupõe informação, assimilação e aplicação prática dos conceitos. A educação é um instrumento que torna comum o saber de um movimento. Toda educação tem uma intencionalidade, explícita ou implícita, pois todo conhecimento tem um objetivo, uma direção. Os processos de formação são os catalisadores do conhecimento na pedagogia da liderança popular.

5.2.2. Processos de atuação direta

Atuação Acadêmica e Militância: O Líder 01 destacou a conexão entre sua atuação acadêmica e sua militância. Ele menciona sua passagem pela Universidade de Brasília e pela Universidade Estadual de Campinas, onde pôde aliar sua produção intelectual à sua prática de Educação Popular.

Atuação como Secretário Diocesano e Nacional: O Líder 03 relatou sobre sua vivência como secretário diocesano da PJ, onde vivenciou desafios e aprendizados, e posteriormente como secretário nacional, onde teve a oportunidade de conhecer a diversidade da PJ no Brasil e atuar em um contexto mais amplo.

A formação das lideranças populares acontece, pelo que podemos perceber, por diferentes instâncias formativas, diferentes espaços educativos tem contribuído para que os líderes populares avancem. Aqui podemos identificar, na trajetória do Líder 01, a fusão dos saberes acadêmicos com sua militância na Educação Popular. Ao mesmo tempo que ele percorreu toda a jornada acadêmica, da graduação ao doutorado, se manteve militante nos movimentos de Educação Popular.

Da mesma maneira, o Líder 03, pôde animar a formação em sua diocese, que lhe proporcionou uma aprendizagem, teve a oportunidade de coordenar processos nacionais e generalizar seus saberes. Esta perspectiva é uma rica contribuição para a pedagogia da liderança: saberes podem ser acumulados em experiências particulares e generalizados para processos mais amplos de formação de lideranças.

A atuação direta é a teoria se fazendo prática, é a práxis da liderança popular. É imprescindível que a pedagogia da liderança popular construa um

caminho para esta práxis, não pode ficar só nas leituras, só nos momentos formativos, pois como já analisamos antes, a transformação social não é fruto do entusiasmo das lideranças, tampouco da ingênua compreensão da realidade sendo problematizada. A pedagogia da liderança popular prescinde de uma práxis, e a atuação direta manifesta esta práxis.

5.2.3. Processos de formação diversos

Formação Autodidata e Comunitária: O Líder 02 destacou a importância do estudo autônomo e em grupo, baseado nas tradições da Teologia da Libertação e na obra de Paul Singer, que influenciaram a criação de um Banco Comunitário.

Formação Específica e Esporádica: A Liderança 02 teve momentos de formação relacionados ao movimento das cooperativas habitacionais, mas não um curso específico. Ela participou de encontros, reuniões e teve a oportunidade de aprender com a experiência da FUCVAM (Federação Uruguaia de Cooperativas de Habitação por Ajuda Mútua) de forma indireta.

Ter teóricos de referência contribui para a direção dos estudos na formação pessoal, autônoma como disse o Líder 02, referindo-se ao fato de que uma liderança deve manter um fluxo individual de aprendizagem para poder contribuir com a luta popular que está engajado. Ao mesmo tempo, a liderança deve estimular o estudo com o seu grupo, para andarem juntos.

Esta direção no estudo dos temas ligados à luta popular fica evidente no relato da Liderança 02, quando aponta as formações no próprio movimento de moradia cooperativa e não em cursos específicos. É importante notar que ela também se refere a um fluxo de aprendizagem que se dava nos “encontros, reuniões e aprendizagens” sobre uma outra experiência exitosa de luta das cooperativas uruguaias²⁵.

²⁵ A FUCVAM - Federação Uruguaia de Cooperativas de Habitação por Ajuda Mútua, é uma organização cooperativa de segundo grau em Motevideo que representa todas as cooperativas populares que lutam pelo direito de morar de forma cooperada. Tem longa trajetória de formação de outras cooperativas pela América Latina e pelo mundo. Site: <https://www.fucvam.org.uy/>

Nestas partilhas percebemos que a liderança aprende para poder fazer aquilo que aprendeu. Desta forma, tem mais a oferecer na sua contribuição com a luta popular e se mantém sintonizada com sua base popular, nem à frente, nem atrás, mas junto dela, em presença e conhecimentos. Esta perspectiva nos serve para a pedagogia da liderança popular como um critério para determinar que tipo de saberes e que tipo de práticas levar em consideração na composição dos processos formativos. Eles devem ajudar a colocar a liderança no meio do povo, no meio da luta e não em um lugar apartado, onde represente a si mesma.

5.2.4. Processos de aprendizagem contínuos

Aprendizado e Revisão de Conceitos: A Liderança 02 ressaltou que a liderança envolve aprendizado contínuo e a capacidade de revisar conceitos e opiniões.

Formação Contínua e Articulação: A trajetória da Liderança 03 na PJ foi marcada por um processo contínuo de formação, articulação e diálogo, tanto dentro da própria pastoral quanto com outras organizações e movimentos.

Desta dupla de conceitos podemos aferir que o processo de aprendizagem de uma liderança popular é “contínuo”, ou seja, um líder popular está sempre aprendendo para atuar melhor. Mais que aprender coisas novas, é também ter a condição de “revisar” os conceitos e opiniões, como expressa a Liderança 02. Esta formação continuada, segundo a Liderança 03, se dá não só no âmbito interno de seu movimento popular, mas em “articulação e diálogo” com outras organizações e movimentos. A pedagogia da liderança popular, neste sentido não é algo acabado, uma vez que está em processo permanente de “re-visão”. Da mesma forma, a sistematização que estamos compondo, como afirma Oscar Jara (1989, p. 23):

Entendemos a sistematização como um processo permanente, cumulativo, de criação de conhecimentos a partir de nossa experiência de intervenção numa realidade social, como um primeiro nível de teorização sobre a prática. Nesse sentido, a sistematização representa uma articulação entre teoria e prática(...) e serve a objetivos dos dois campos. Por um lado, mostra como melhorar a prática, a intervenção, a partir do que ela mesma nos ensina (...); de outra parte (...) aspira a enriquecer, confrontar e modificar o conhecimento teórico atualmente

existente, contribuindo para convertê-lo em uma ferramenta realmente útil para entender e transformar nossa realidade.

Podemos notar que a sistematização está em sintonia com a voz das lideranças, uma vez que ambas se entendem como transitórias. Porém, não como aleatórias na história; ambas têm direção crítica, ou seja, se entendem como ponto de passagem, mas alinhadas com a luta popular, que construirá novos saberes enquanto se faz na história. A melhoria contínua da liderança é a melhoria contínua de sua pedagogia e vice-versa.

5.2.5. Processos de articulação

Interação com Diversos Movimentos Sociais: A trajetória do Líder 01 é marcada pela interação com diversos movimentos sociais, desde a JUC até o MEB, passando por movimentos ecumênicos e de cultura popular. Essa interação ampliou sua visão e fortaleceu seu compromisso com as causas populares.

Articulação e Ampliação de Redes: O Líder 03 destacou a importância da articulação com outros grupos de jovens e a participação em atividades diocesanas e estaduais, que ampliaram sua rede de contatos e experiências.

Captamos aqui uma ideia que vamos utilizar na sistematização da pedagogia da liderança popular: as redes formativas entre movimentos podem ser uma marca da pedagogia da liderança popular, uma maneira das lideranças populares acessarem saberes que não tem dentro de sua estrutura de luta. As redes ampliam a visão das lideranças e dão a elas uma perspectiva interativa, a luta se torna coletiva, não lutamos sós, lutamos juntos. Utilizando uma expressão do Líder 02: “Ninguém supera a pobreza sozinho”²⁶. Segundo ele mesmo, é uma paráfrase que congrega ideias de dois Paulos: Paulo Freire e Paul Singer.

²⁶ A ação libertadora, pelo contrário, reconhecendo esta dependência dos oprimidos como ponto vulnerável, deve tentar, através da reflexão e da ação, transformá-la em independência. Esta, porém, não é doação que uma liderança, por mais bem-intencionada que seja, lhes faça. Não podemos esquecer que a libertação dos oprimidos é libertação de homens e não de “coisas”. Por isto, se não é autolibertação — ninguém se liberta sozinho —, também não é libertação de uns feita por outros. (FREIRE, 2002, p.53)

A rede proporciona contatos, com instituições, organizações comprometidas com a luta popular, mas também conecta com pessoas, outras lideranças ou apoiadores que podem contribuir com a luta popular. Trocar com seus pares e com quem está na mesma luta pela libertação em outras causas enriquece o processo formativo. A experiência e os processos dos outros nos ensinam e nos fortalecem.

5.2.6. Processos de resistência

Confronto e Resistência: A Liderança 03 ressaltou a natureza confrontadora da PJ, que não se limita a dizer "amém" para tudo, mas questiona e tenta mexer nas estruturas de poder, mantendo-se firme na luta e na esperança, mesmo diante das dificuldades.

A formação de lideranças, como notamos neste relato final, não é para que estas se conformem. É, justamente, para que aprendam a não se limitar a "dizer amém", como afirmou a Liderança 03, ou seja, aprende-se a liderar para transgredir, para transformar, para questionar as estruturas opressoras. Esta é uma valiosa contribuição para a pedagogia da liderança popular. Uma pedagogia da liderança popular deve se dedicar a formar pessoas críticas, que se mantenham firmes "mesmo diante das dificuldades".

Cabe aqui lembrar a contribuição de Paulo Freire no capítulo anterior, quando não podia voltar ao Brasil por causa de suas ideias e era impedido de viajar a outros países devido ao impacto da Pedagogia do Oprimido. O testemunho de resistência de Freire, como o da Liderança 03, demonstram como a pedagogia da liderança popular tem um papel fundamental de educar para o testemunho diante das dificuldades de andar na contramão da história. Resistir é estar do lado contra-hegemônico e opressor, é manter-se firme mesmo que soprem ventos contrários.

Os processos identificados no diálogo com estas lideranças contribuíram para nossa sistematização da pedagogia da liderança popular, pois demonstram, através da trajetória formativa, que tipos de processos têm sido experimentado nos movimentos populares, pastorais sociais e lutas organizadas.

Apresentam dinâmicas formativas, cursos e treinamentos que são realizados com sucesso para capacitar as lideranças populares. Coube a nós sintetizar estes saberes e organizá-los em processos capazes de ser replicados e potencializados juntos às lutas populares no que chamamos aqui de pedagogia da liderança popular.

Mais uma vez nos apoiamos nas ideias de Oscar Jara (2020, p. 60) para iluminar nossa sistematização:

Entenderemos sempre a experiência como um processo vivido, uma prática social e histórica em que se conjugam: ações – situação – condições – reações – relações etc. entre sujeitos sociais, que atuam, conhecem, se relacionam, têm percepções, ideias, emoções, expectativas, desejos, conflitos, dúvidas, isto é, que têm um conjunto de elementos que caracterizam sua subjetividade. Mas essa ação se dá sempre em condições históricas objetivas, as quais estão em permanente inter-relação: a situação econômica, política, social, da família, comunidade, cidade, país e o momento histórico mundial em que se vive. Em outras palavras, um conjunto de fatores estruturais e conjunturais que são levados a cabo nessas experiências.

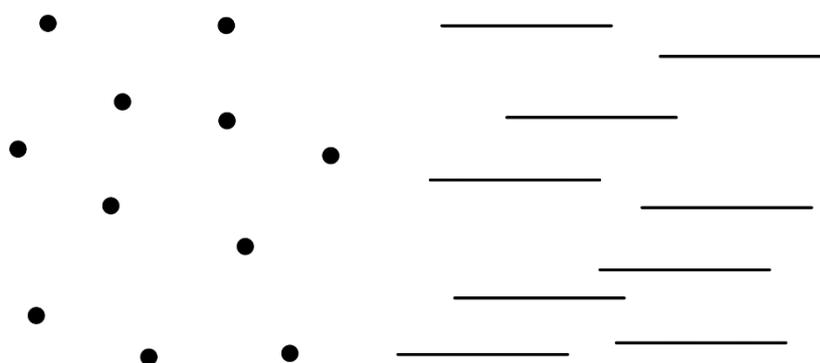
Podemos ver que uma sistematização traz em seu bojo uma complexidade que deve ser levada em conta como as subjetividades e as relações sociais implícitas no contexto onde a sistematização acontece. Em nosso caso temos, por um lado, as lideranças que estão em emersão, pessoas que começam a se conscientizar sobre seu papel na história, na luta popular do movimento social onde começam a se perceber como mais que massa, como um quadro da luta, e por outro lado, as relações sociais complexas – de exclusão – que são o estopim da luta popular organizada.

O que temos destes diálogos com as lideranças e líderes é uma visão desta complexidade na prática da vida, no cotidiano da luta. Cada uma e cada um expressa através de seu engajamento a disposição clara de permanecer no enfrentamento social até a conquista da libertação, objetivo geral dos movimentos sociais. Conseguimos aferir que as experiências e os processos de formação foram e ainda são suporte para a emersão e a disposição para a luta. Nesse sentido, a pedagogia da liderança popular se mostra como um dos elementos fundamentais para a sustentação da luta popular, pois é ela que faz emergir, que encoraja pelo acúmulo de saberes teórico-práticos e pela conscientização, as lideranças que dirigirem o processo revolucionário.

6 – COMO CONCLUSÃO: POR UMA PEDAGOGIA DA LIDERANÇA POPULAR

Encontramos elementos que servem como insumos para a sistematização da pedagogia da liderança popular: as experiências e os processos que geram impactos transformadores na vida das lideranças que estão em fase de descoberta e emersão de sua jornada de líder. Para estes dois elementos, que consideramos os dois pilares da formação de lideranças populares, nós criamos imagens que os representam simbolicamente, as figuras de PONTOS (para as experiências) e LINHAS (para os processos).

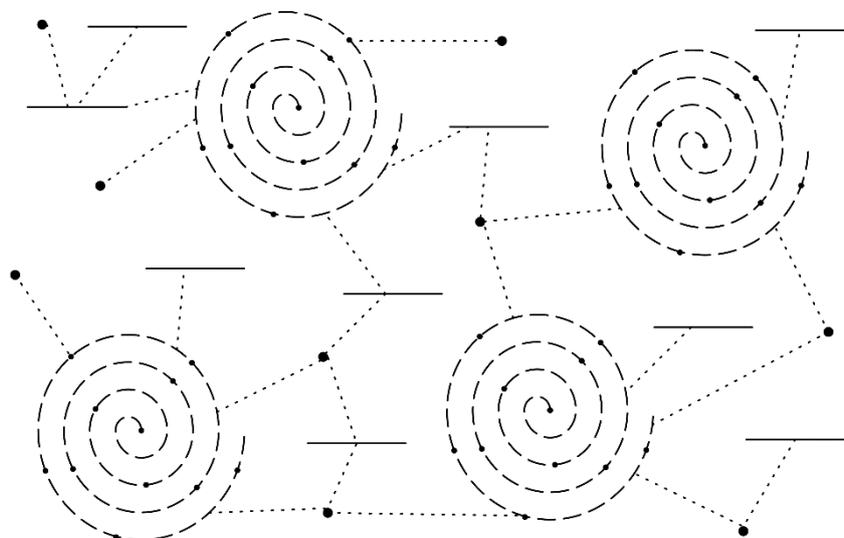
Figura 1 - Os Pontos e as Linhas



Fonte: Elaborado pelo autor.

Da mesma forma, fizemos uma organização de como estes elementos podem se relacionar em novas práticas de formação de lideranças e como podem ser potencializadas a partir das contribuições deste estudo. Para estes novos movimentos criamos outras duas imagens, a ESPIRAL (para a reordenação das experiências e processos) e a REDE (que congrega as espirais, pontos e linhas em uma trama pedagógica hiperconectada). Estas estruturas simbólicas nos ajudarão a apresentar a sistematização da pedagogia da liderança popular que concebemos.

Figura 2 - A Espiral e a Rede



Fonte: Elaborado pelo autor.

Esta elaboração inspira-se nas ideias de sistematização de Oscar Jara (2016, p. 24), que apresenta:

A sistematização é aquela interpretação crítica de uma ou várias experiências que, a partir de seu ordenamento e reconstrução, descobre ou explicita a lógica do processo vivido, os fatores que intervieram no dito processo, como se relacionaram entre si e porque o fizeram desse modo.

Neste sentido queremos, depois de nos encontrarmos com tanta riqueza produzida nas teses e dissertações que analisamos e nos diálogos com as lideranças populares, interpretar criticamente as experiências e processos que identificamos na jornada das lideranças populares que tivemos contato nos estudos que avaliamos, bem como, trazer para a pedagogia da liderança popular as contribuições de Freire para servir como constructos desta pedagogia que nos propomos ordenar e reconstruir a partir das dinâmicas práticas e teóricas que evidenciamos nos capítulos anteriores.

A perspectiva das linhas e pontos demonstra a dinâmica atual da formação de lideranças, onde temos muitos PONTOS e LINHAS que vem impactan-

do pessoas nas suas jornadas de conscientização e descoberta para evoluírem no engajamento das lutas populares até assumirem uma posição de liderança. São os pontos e as linhas as experiências e os processos que apresentam, ao nosso ver, a lógica da formação de lideranças que sistematizamos nesta tese e, ao evidenciarmos seus fatores e relações, poderemos reconstruir uma nova síntese capaz de inovar na formação de líderes populares.

O próprio Oscar Jara (2006, p. 25) acrescenta que:

A sistematização de uma experiência produz um novo conhecimento, um primeiro nível de conceitualização a partir da prática concreta que, uma vez que possibilita sua compreensão, leva a transcendê-la, a ir mais além dela mesma. Nesse sentido, permite-nos abstrair o que estamos fazendo em cada caso particular e encontrar um terreno fértil onde a generalização é possível.

Sendo assim, podemos nos apoiar nos “ombros destes gigantes” que já possibilitaram experiências e processos de formação de lideranças e alimentar a pedagogia da liderança popular, generalizando as aprendizagens acumuladas, porém dispersas, e reorganizá-las dando nova forma ao que estamos chamando de perspectiva da ESPIRAL e da REDES, como uma nova concepção de dinâmica para fazer novas lideranças emergirem do meio do povo, ou seja, organizar os pontos e as linhas em Espirais e conectá-las em Redes irmanadas de diferentes movimentos gerando uma interação superpoderosa quanto ao potencial de emergência de novas lideranças populares.

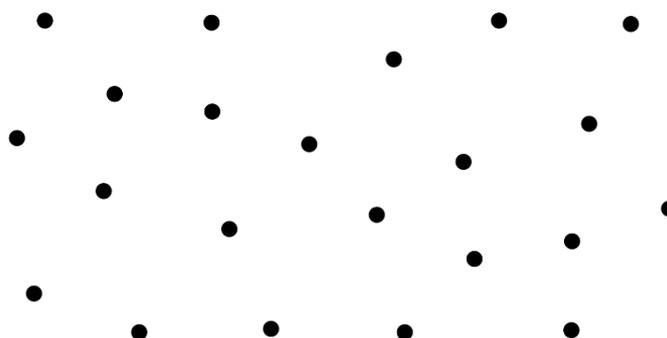
Propomos aqui uma leitura em duas partes. Na primeira, veremos como as experiências e processos tem impactado a vida de pessoas e servido como vivências capazes de fazer emergir novas lideranças populares que se engajam nas lutas sociais. São os dois pilares metodológicos da pedagogia da liderança popular. Na segunda parte, vamos propor uma nova organização destes momentos formativos com a intenção de demonstrar como podem ser potencializadas e reorganizadas para acelerar a formação de lideranças através de uma conexão em espiral e em redes. Assim, fazemos o movimento de síntese crítica do que encontramos nas teses e dissertações, nas obras de Paulo Freire, bem como, nas vozes das lideranças com quem dialogamos, e sistematizamos uma pedagogia da liderança popular que já “está sendo” e pode ser po-

tencializada para agilizar a capacitação de novos líderes para as lutas populares.

6.1. OS PONTOS E AS LINHAS: OS PILARES METODOLÓGICOS

A ideia de pontos de contato foi se consolidando ao nos depararmos com as experiências que foram sendo delineadas nos textos acadêmicos e nos diálogos com as lideranças populares. A formação das lideranças passa por momentos de fomento, de despertar, estopins de interesse, contatos transformadores, que podem ser um conselho de uma cacica em uma aldeia indígena, um momento formativo para enfermeiros em um hospital, um encontro de formação da economia solidária, a leitura do evangelho em uma missa dominical seguida de uma homilia do padre ou pastor, a leitura de um livro crítico como a “Pedagogia do Oprimido” de Paulo Freire ou ainda, “As veias abertas da América Latina”²⁷ de Galeano, uma reunião do grupo de jovens da Pastoral da Juventude, etc.

Figura 3 - Os Pontos – As Experiências Formativas



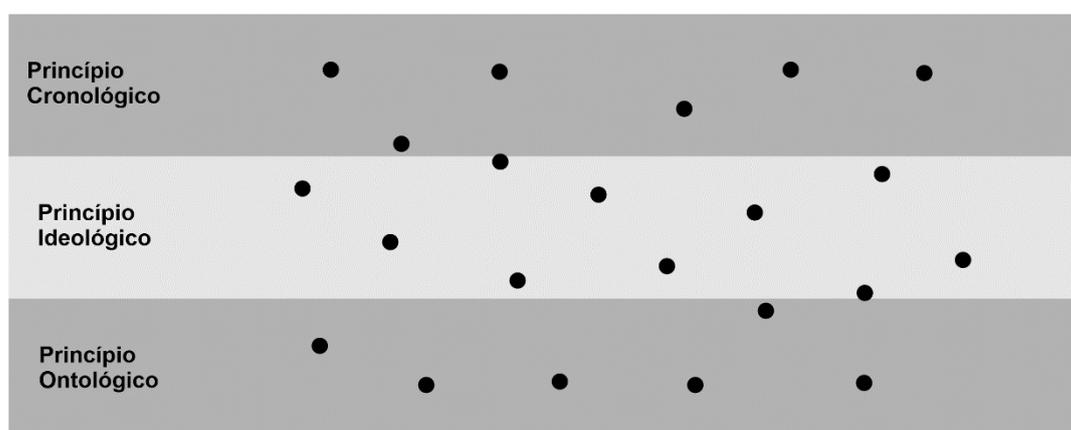
Fonte: Elaborado pelo autor.

²⁷ No diálogo com as lideranças foi uma constante a ideia da importância da leitura, e apontaram algumas obras já citadas e outras como “A mãe – de Máximo Gorki”, os Evangelhos do Novo Testamento da Bíblia – lidos na perspectiva da Teologia da Libertação.

Indiferentemente da forma como se manifestam, estes pontos tem a potência²⁸ de estimular uma conexão que antes estava presente, consciente até, mas não plenamente assumida como compromisso vital. As experiências – os pontos – são vivências que geram uma inflexão na vida da liderança emergente. Devem ser utilizadas na Pedagogia da Liderança Popular de maneira sistêmica e sistemática, ou seja, de forma contínua e organizada. Quanto mais PONTOS na tessitura social, mais contatos com possíveis lideranças que estão somente necessitando destes contatos para despertarem, para assumirem suas tarefas históricas e para se engajarem definitivamente nas lutas populares.

Ressaltamos também que estes pontos precisam estar sintonizados aos princípios que apresentamos no início de nossa pesquisa, pois são o arcabouço temporal, ético e identitário da liderança que pesquisamos. A nossa imagem fica, então, assentada sobre os três princípios, como vemos a seguir.

Figura 4 - Os Pontos sobre os Três Princípios



Fonte: Elaborado pelo autor.

²⁸ Poderíamos aqui listar mais formas que os pontos – as experiências - podem assumir: leitura de obras clássicas da teoria socialista, cursos online sobre teoria e prática socialista, participação em fóruns e grupos de discussão, assistir documentários e filmes com temática social, participação em movimentos sociais e comunitários, cursos de formação política, participação em eventos e conferências, estudo de casos de sucesso de liderança popular, cursos sobre feminismo e gênero, projetos de economia solidária, séries e programas de TV com temática social, obras sobre democracia e participação popular, oficinas de arte e cultura popular, formações sobre políticas públicas e sociais, história e cultura afro-brasileira, leitura de livros sobre filosofia política, projetos de agricultura urbana e agroecologia, clube do livro de obras sobre colonialismo e pós-colonialismo, workshops de comunicação não-violenta, assistir a documentários sobre movimentos sociais globais, ouvir músicas com temática social, participação em encontros religiosos ecumênicos, etc.

Recordando a leitura das trajetórias das lideranças nas teses e dissertações, vimos que os pontos, de fato, geram inflexões na caminhada das lideranças, colocando-as à serviço de movimentos e lutas sociais. Desde a experiência de autogestão em um ambiente de trabalho em uma cooperativa autogestionária²⁹, passando pela educação formal em um curso de pós-graduação³⁰ que fomenta a liderança dialógica na Academia, até atividades mais radicais como “empates” e ativismo político³¹.

Estes exemplos nos mostram a versatilidade e a diversidade de tipos de pontos de contato – de experiências – que se pode criar para que as lideranças sejam estimuladas, despertadas a emergir do meio do povo e assumir posição ou função diretiva – de liderança. Este pilar metodológico deve ser fomentado e replicado em todos os movimentos sociais. Freire nos alerta como a experiência história é um momento fundamental na luta popular:

Uma outra dimensão deste mesmo crucial problema — o das relações entre a liderança revolucionária e as massas populares — é o papel que deve ter aquela na superação, pelas massas populares, do nível de “consciência das necessidades de classe”, em que espontaneamente se podem encontrar, pelo de “consciência de classe”. O hiato dialético entre estes níveis constitui indiscutivelmente um sério desafio à liderança revolucionária. Tal hiato dialético é o “espaço” ideológico em que se encontram as classes dominadas, em sua experiência histórica, entre o momento no qual, enquanto “classe em si”, não atuam de acordo com o seu ser e aquele em que, assumindo-se como “classe para si”, percebem a tarefa histórica que lhes é própria. Somente assim suas necessidades se definem como interesses de classe. (FREIRE. 2002, p. 164)

Reparemos que Freire demonstra como a experiência molda nossa percepção do mundo e nossa ação concreta, pois, se os oprimidos tem um limite de atuação devido a sua consciência de classe, limitada pelas condições ideológicas onde estão inseridos, a liderança popular terá que vivenciar outras experiências para fazer a superação deste nível de consciência. Aqui reside, no

²⁹ A experiência da autogestão no empreendimento da economia solidária, segundo Scholz (2009), “é um fator de extrema importância para a efetividade da ação coletiva, seja ela qual for, seu objetivo ou finalidade” que fomenta o despertar de novas lideranças.

³⁰ O curso de Pós-Graduação Lato Sensu em “Alternativas para uma Nova Educação - ANE” é apresentado por Oliveira (2019), como um exemplo prático de uma abordagem educacional que serve como um campo fértil para o desenvolvimento de lideranças dialógicas no âmbito do Ensino Superior.

³¹ A estratégia de “empates” organizada por Chico Mendes, exemplificada por Fernandes (2016), convocando a população a formar correntes humanas ao redor das árvores para impedir o desmatamento, exemplifica uma experiência pedagógica inovadora e participativa.

nosso entender, uma potência da pedagogia da liderança popular, que é a de criar e oportunizar – constantemente - pontos de trânsito de consciência para as lideranças populares poderem contribuir com o trânsito de consciência das massas.

Contudo, a formação da liderança não se resolve num ponto isolado de contato, por mais impactante que possa ser, ou seja, em uma única experiência educativa. Ela precisa ser fomentada e complementada com uma jornada formativa mais completa, pois uma liderança emergente tem muito o que aprender para transformar sua motivação em consciência de classe e engajamento concreto na luta com as massas oprimidas. Ranulfo Peloso (2012, p. 73), quando trata da formação política, afirma que o processo de formação de lideranças:

(...) é uma necessidade da luta pela vida. Só o entusiasmo e a força são insuficientes para vencer o poder da opressão. A classe oprimida precisa juntar sua força e o seu pensamento para vencer a dominação. Precisa saber desmontar o sistema capitalista, descobrir as raízes da exploração e inventar respostas para os problemas que a afligem. Sem formação, a luta mais feroz não vai além da luta espontânea contra os efeitos da exploração.

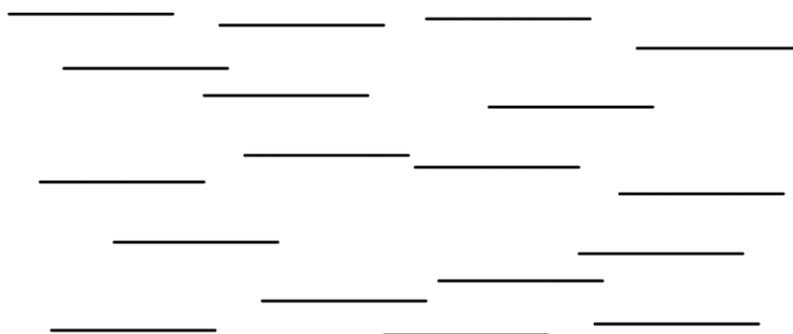
A ideia de LINHAS contempla este processo. São vivências organizadas que suprem as lideranças emergentes com saberes, práticas, estudos, leituras e conexões necessárias ao amadurecimento na luta. Como apresentado por Peloso, a liderança não é uma pessoa entusiasmada pela luta popular, ela deve estar engajada, e para isso, necessita juntar seu pensamento – conhecimentos – à sua disponibilidade de lutar – a força, a que Peloso se refere.

Essas linhas podem ser representadas por uma Escola da Juventude de uma semana na Pastoral da Juventude³², a participação de líderes indígenas nos Conselhos Municipais de políticas públicas, uma formação de quatro anos na faculdade para preparar lideranças jovens do movimento sem-terra, um treinamento de agentes de desenvolvimento local numa comunidade ou favela, uma reunião anual de capoeiristas que trocam métodos e técnicas. Existem

³² Esta formação da Pastoral da Juventude, que dura uma semana, durante as férias de inverno das escolas regulares, foi narrada como um processo transformador por um dos líderes com os quais dialogamos. A título de contextualização, é um retiro de 5 dias para jovens que estão evoluindo nas bases dos grupos de jovens na Igreja Católica. Eu participei desta experiência quando tinha 16 anos e também foi impactante em minha caminhada juvenil.

vários processos acontecendo em diferentes lugares, momentos e lutas populares, como demonstramos, simbolicamente, na imagem abaixo.

Figura 5 - As Linhas - Os Processo de Formação



Fonte: Elaborado pelo autor.

A característica fundamental de uma LINHA – um processo de formação de liderança popular – é a sua constância e a repetição periódica, de maneira a contemplar as novas lideranças que vão surgindo gradativamente na luta popular. Algumas lideranças começam o processo e depois se distanciam, outras permanecem e precisam ir evoluindo seus conhecimentos teóricos e práticos.

Durante nossa sistematização nos deparamos com processos que respondem diferentes níveis de formação, de intensidade e frequência. Desde a cotidiana, como no caso da formação de novas lideranças indígenas, que pela pedagogia do testemunho tem no contato diário com as lideranças mais velhas seus processos formativos³³, passando pelo processo nos espaços de trabalho de enfermeiros³⁴ e pela formação na prática de trabalhadores de cooperati-

³³ As lideranças indígenas Terena são treinadas para assumir o poder nas aldeias desde jovens. Suas famílias os ensinam, através da pedagogia do exemplo nas situações cotidianas como se tornar um líder. (MOURA, 2009)

³⁴ Amestoy (2012), identifica os desafios enfrentados pelos enfermeiros-líderes, como a gestão de conflitos e a necessidade de educação continuada e como eles adotam estratégias para promover um ambiente de trabalho colaborativo com rotinas dialógicas.

vas³⁵, até o que transitam da esfera pública na política e na vida privada³⁶ numa relação constante e tensionada.

Da mesma forma que as experiências, é importante anotar, os processos formativos precisam estar alinhados com os princípios que cronológico, ideológico e ontológico que definimos como bases para a pedagogia da liderança popular. Neste sentido, os processos precisam estar sincronizados com as lutas inconclusas dos anos 60-70, com os ideais da libertação e com a perspectiva da liderança popular. Esta imagem a seguir representa este contexto.

Figura 6 - As Linhas sobre os Três Princípios



Fonte: Elaborado pelo autor.

Segundo Freire, a transformação da realidade se dará através de uma ação transformadora que, por sua vez, clama por uma teoria transformadora: “E, na razão mesma em que o quefazer é práxis, todo fazer do quefazer tem de ter uma teoria que necessariamente o ilumine.” (FREIRE, 2002, p. 121). Os processos formativos de lideranças respondem esta demanda de alimentar a práxis coerente de lideranças populares, conectando teoria e prática à disponi-

³⁵ Criar oportunidades para que todos os membros de um empreendimento econômico solidário se desenvolvam e pratiquem habilidades de liderança visa empoderar cada indivíduo, incentivando o reconhecimento e a aplicação de suas capacidades em benefício do coletivo, segundo Scholz (2017). Segundo o autor, essa abordagem reflete um compromisso com o crescimento pessoal e coletivo, essencial para a sustentabilidade e o impacto social de um empreendimento solidário.

³⁶ Conforme Carvalho (2015), a atuação de lideranças mulheres incluem os desafios enfrentados no âmbito doméstico demonstrando uma interseção contínua entre o âmbito pessoal e o cenário político em que estavam inseridas em suas lutas e projetos.

bilidade dos líderes emergentes em plena sintonia às demandas de sua luta. Freire também nos alerta sobre a formação de líderes de forma isolada:

O mesmo se verifica nos chamados “treinamentos de líderes” que, embora quando realizados sem esta intenção por muitos dos que os praticam, servem, no fundo, à alienação. O básico pressuposto desta ação já é, em si, ingênuo. Fundamenta-se na pretensão de “promover” a comunidade por meio da capacitação dos líderes, como se fossem as partes que promovem o todo e não este que, promovido, promove as partes. (FREIRE, 2002, p. 139)

A formação da liderança serve, neste sentido, como um avanço de uma coletividade que legitima, anteriormente, este líder. É na formação desta liderança que a comunidade avança também.

A seguir vamos ver como estes dois pilares metodológicos podem ser organizados em sequências para termos uma espiral evolutiva de formação que tem a capacidade de potencializar e agilizar a formação de lideranças nos movimentos sociais. Também demonstraremos como estas espirais formativas podem se conectar a outras espirais e mesmo a pontos e linhas para formar uma grande rede de formação de lideranças, inclusive compartilhada entre vários espaços formativos de diferentes lutas populares.

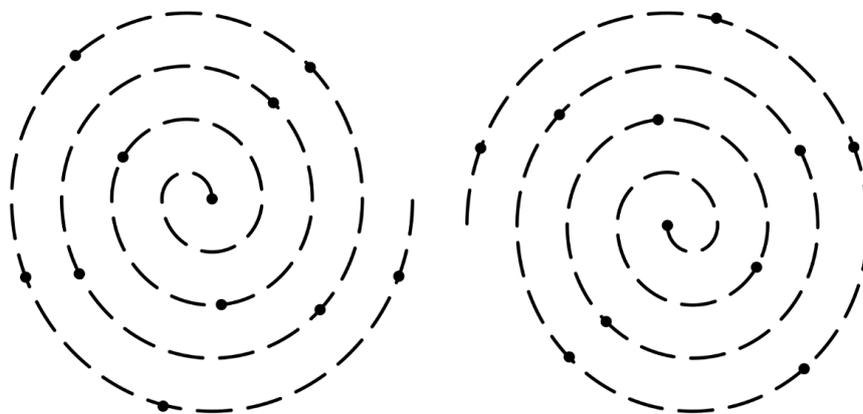
6.2. A ESPIRAL E A REDE: A JORNADA DE FORMAÇÃO

A partir daqui identificamos como os pontos e as linhas podem se conectar e se entrelaçar no cotidiano da dinâmica dos movimentos sociais para tocar a vida das potenciais lideranças. Mais ainda, queremos sugerir uma dinâmica onde os pontos e as linhas ganham mais força nas formações para ampliar sua capacidade de despertar e formar novas lideranças. É o que vamos chamar de ESPIRAL. É uma visão onde o processo se mostra crescente e conectado, ou seja, é pensado e realizado numa perspectiva de aumento de domínios teóricos e práticos por parte das lideranças emergentes. Intencionalmente desenhados para um amadurecimento de pessoas que tem alguma conexão com as lutas populares.

Esta perspectiva congrega os pontos e as linhas em uma espiral com vários pontos que servem de re-ativação dos impactos transformadores, ao mesmo tempo que estão sistematicamente posicionados numa espiral crescente

com várias linhas que sugere a evolução e crescimento desta liderança, é a ESPIRAL que cumpre este papel visual, vejamos:

Figura 7 - A Espiral – Conexão Crescente entre Pontos e Linhas



Fonte: Elaborado pelo autor.

Esta estrutura visual ajuda a compreender um movimento educativo que a pedagogia da liderança popular abarca. A intencionalidade da formação na direção das necessidades da luta popular. A direção do processo educativo contempla o objetivo da luta popular e aproveita a disposição das lideranças emergentes para iniciar uma jornada formativa que leva estas novas lideranças a um avanço que as capacita a assumir definitivamente suas posições ou funções de liderança em seus movimentos sociais.

Ao organizar um processo de formação deve-se levar em conta que ele precisa ter elementos de constância, de repetição periódica, rotina formativa, ao mesmo tempo que precisa de pontos de reforço periódico para manter a dinâmica educativa no fluxo da vida da liderança em processo de emersão. Sempre lembrando que este movimento educativo deve levar em conta que a formação na pedagogia da liderança popular não visa formar mão de obra para o mercado, e sim, formar pessoas críticas com consciência de classe para coordenar e dirigir lutas populares onde estão se engajando.

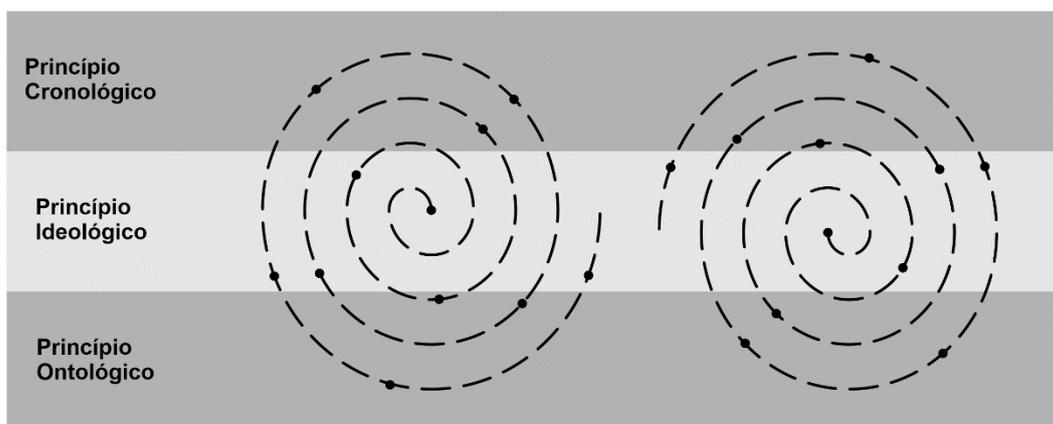
A sintonia basilar com os princípios selecionados é fundamental. A espiral precisa estar suportada pelos três princípios que identificamos, cronológico, ideológico e ontológico. Os pontos e as linhas navegam sobre eles para segui-

rem na direção da transformação desejada. Como afirma Ira Shor no diálogo com Freire:

Não quero ser ultrademocrático ao levantar esta questão. Há perigos em se propor um processo existencial como esse, em que o presente está sempre vindo a ser e onde os guias da transformação — os educadores libertadores — não são, eles próprios, meros produtos finais para o desenvolvimento dos alunos. Reconheço que os professores libertadores e os ativistas são modelos e líderes da transformação. Eles organizam a transformação nos momentos históricos que enfrentam. (FREIRE, SHOR, 2003 p. 186)

Como podemos notar, a liderança tem um papel histórico de compreender o próprio processo de transformação na história, e isto a distingue da base que lidera ao mesmo tempo que a torna vital para a luta de libertação, pois só compreende este contexto porque estão engajados e problematizando-o. Assim, são exemplos que inspiram sua gente na luta. Vejamos como a espiral se sustentada nos princípios na imagem simbólica a seguir:

Figura 8 - A Espiral sobre os Três Pilares

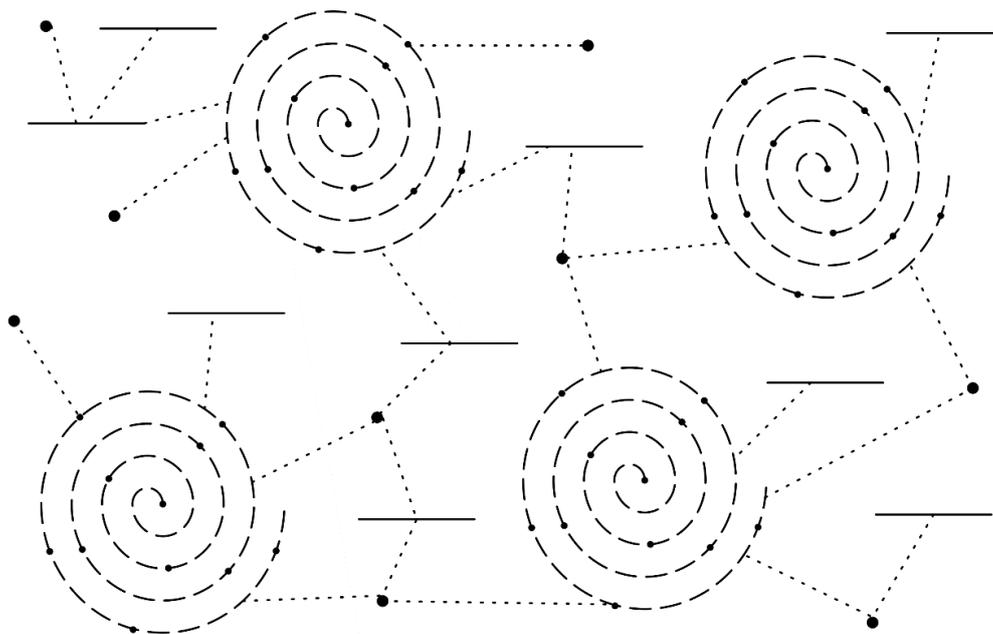


Fonte: Elaborado pelo autor.

A última imagem que queremos propor é a da REDE. Nesta reflexão, imaginamos a pedagogia da liderança popular como uma rede hiperconectada entre os movimentos sociais. Os pontos, as linhas e as espirais se relacionam através de uma REDE de contato entre pontos, linhas e espirais que se complementam. Seria um enredamento que pode potencializar a formação de lideranças. Temos pontos e linhas cobrindo um amplo espectro social e tocando mais e mais pessoas que vão emergindo em diferentes contextos e lugares.

A imagem a seguir busca dar esta visão:

Figura 9 - A Rede formada por múltiplos Pontos, Linhas e Espirais



Fonte: Elaborado pelo autor.

Durante nossa sistematização nos perguntávamos “como fazer pedagogia da liderança popular?” e esta pergunta recebe na imagem acima a sua resposta. É possível colocar em prática a pedagogia da liderança popular nos moldes que sistematizamos, como uma ferramenta pedagógica para formar lideranças populares de diferentes lutas populares. Porém, não há uma resposta única e um método único para fazê-lo.

O que encontramos durante nossas leituras e reflexões foi uma pedagogia da liderança popular que “está sendo” e está estruturada em experiências e processos, que podem ser potencializados a partir de nossas propostas de espiral e rede. Então, temos aqui uma possibilidade de avanço, de uma pedagogia da liderança popular que pode “ser mais” enquanto intervenção pedagógica transformadora. Nos inspiramos mais uma vez em Paulo Freire (2002), para nos impulsionar a formar lideranças populares:

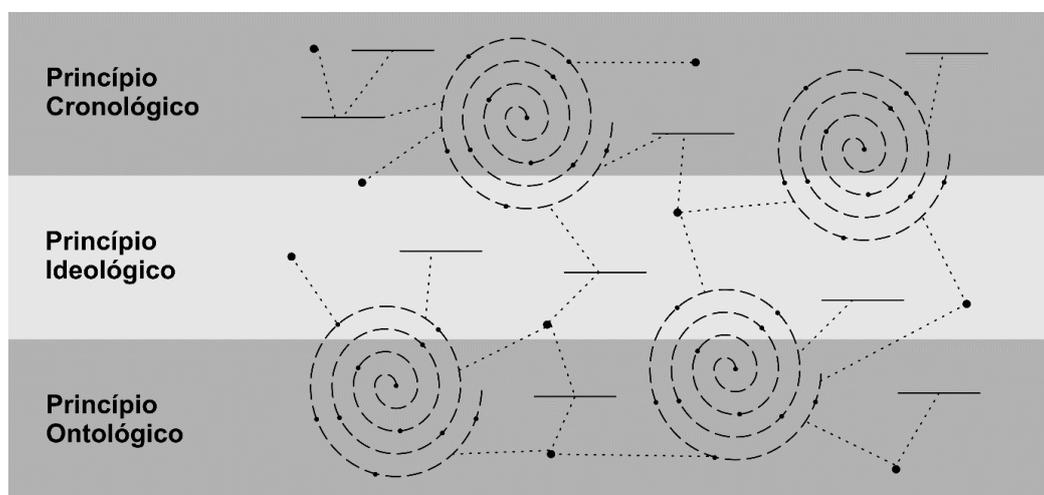
Enquanto, no processo opressor, as elites vivem da “morte em vida” dos oprimidos e só na relação vertical entre elas e eles se autenticam, no processo revolucionário só há um caminho para a autenticidade da liderança que emerge: “morrer” para reviver através dos oprimidos e com eles. Na verdade, enquanto no primeiro é lícito dizer

que alguém oprime alguém, no segundo, já não se pode afirmar que alguém liberta alguém, ou que alguém se liberta sozinho, mas os homens se libertam em comunhão. Com isto, não queremos diminuir o valor e a importância da liderança revolucionária. Pelo contrário, estamos enfatizando esta importância e este valor. E haverá importância maior que conviver com os oprimidos, com os esfarrapados do mundo, com os “condenados da terra”? Nisto, a liderança revolucionária deve encontrar não só a sua razão de ser, mas a razão de uma sã alegria. (FREIRE, 2002, p. 130)

Freire nos adverte neste excerto que ser líder não é algo que vai mudar nosso status social, é um serviço, uma entrega para lutar numa posição diferente, mas no meio do povo. Liderar é importante! Tão importante que deve ser a “razão de ser” da liderança e também seu motivo de “sã alegria”. Freire aponta aí um elemento subjetivo interessante, liderar é “ser feliz” com os oprimidos. A jornada da conquista da libertação é também, portanto, a conquista da felicidade.

O que deixamos ao final destas páginas, fruto de nossa análise sobre os três pilares que escolhemos para sistematizar a pedagogia da liderança popular: as obras de Freire, as teses e dissertações e os diálogos com as lideranças populares, é um mapa visual com uma imagem final que sintetiza todas as anteriores, trazendo uma hiperconexão entre todos os elementos.

Figura 10 - A Rede com Espiras, Pontos e Linhas hiperconectados sobre os 3 Princípios



Fonte: Elaborado pelo autor.

O que vislumbramos é uma série de experiências formativas, que podem ser de diferentes movimentos sociais, espalhadas e servindo de ponto de contato para despertar lideranças que podem emergir após serem tocadas, entusiasmadas, conscientizadas por estes momentos impactantes e transformadores.

Reparemos na imagem que as experiências se conectam a linhas ou espirais, sugerindo que os pontos não estão aleatoriamente postos no nosso mapa visual. Cada experiência está intencionalmente ligada a um próximo passo formativo para esta liderança emergente poder avançar na sua jornada educativa enquanto membro de uma luta popular.

Tanto os processos educativos – as linhas – quanto as espirais também se conectam. Queremos simbolizar aqui as diferentes possibilidades de chegada na pedagogia da liderança popular. As lideranças emergentes poderão iniciar sua jornada através de uma experiência (um livro, uma palestra, um documentário, por exemplo), ou através de um processo de formação mais organizado e sistemático de um movimento social ao qual está ligado por necessidade (um curso de férias da PJ, uma formação para dirigentes de cooperativas, etc). Indiferente de como começam sua caminhada formativa, podem transitar pelas conexões, pois tem a rede como seu espaço educativo ampliado.

A rede, por sua vez, é a totalidade das possibilidades educativas. Ela pode contemplar uma organização de pontos, linhas e espirais dentro do próprio movimento social onde o líder emergente está começando a atuar, ou ser uma rede ampliada com possibilidade de trânsito pra fora do movimento social de origem. Isso possibilita trocas de experiências e processos, saberes teóricos e práticos de um movimento social circulem através das partilhas nos encontros formativos. Esta possibilidade aumenta o conjunto de saberes que podem ser restritos em movimentos ou lutas sociais iniciantes ou que não contam com outras lideranças mais experientes.

A pedagogia da liderança popular tem nestes quatro elementos sua constituição estrutural. As experiências despertam o potencial das lideranças, os processos fortificam os saberes e práticas necessários para a luta popular, as espirais dão direção para a jornada formativa continuada e direcionada ao objetivo da libertação, e por fim, a rede constrói um campo pedagógico mais

amplo onde se pode acessar saberes na partilha de espaços educativos e conteúdos para reforçar a luta.

Embora a cena criada por nós na imagem da rede seja motivadora e demonstre um potencial organização pedagógica da formação de lideranças populares, esta estrutura também aponta uma dimensão utópica. Pois a pedagogia da liderança popular ainda não está totalmente organizada desta maneira. Esta é nossa proposta a partir das análises e sínteses que fizemos em contato com as obras freirianas, com as teses e dissertações, e com os diálogos das lideranças. A utopia estimula o movimento em busca da sua concretização.

Temos agora uma nova tarefa que deriva destas conclusões, compartilhar com os movimentos sociais com os quais dialogamos e com aqueles que nos relacionamos a visão desta pedagogia da liderança popular sistematizada nesta tese. Esperamos que este trabalho contribua com para anunciar o que desvendamos para apresentar nossa visão de uma pedagogia da liderança mais potente que sirva para fazer emergir mais e mais lideranças populares para capazes de denunciar o modelo de sociabilidade que vivemos – excludente – e possamos pronunciar um novo mundo.

Freire (2000. p. 118-119), na sua *Pedagogia da Indignação* nos estimula:

Para mim, ao repensar nos dados concretos da realidade, sendo vivida, o pensamento profético, que é também utópico, implica a *denúncia* de como estamos vivendo e o *anúncio* de como poderíamos viver. É um pensamento esperançoso, por isso mesmo. É neste sentido que, como o entendo, o pensamento profético não apenas fala do que pode vir, mas, falando de como está sendo a realidade, *denunciando-a*, *anuncia* um mundo melhor.

Este é o papel da pedagogia da liderança popular, viver o desafio dialético e dialógico do “anúncio e da denúncia” para construir um mundo novo, um outro mundo possível, “um mundo melhor”. Ao chegarmos ao final deste trabalho acadêmico, constatamos que a pedagogia da liderança tem esta capacidade de apresentar às pessoas uma jornada formativa que podem seguir para tornar suas denúncias gritos coletivos, não individuais, anúncios coletivos, vindos de vozes que se juntam, que sabem o porquê da luta, que não são massa de manobra, pois a pedagogia da liderança conscientiza, não aliena. Produz conhecimentos que capacitam as lideranças emergentes para realizarem sua tarefa histórica de coordenar a luta popular.

Esta compreensão nos leva a uma última consideração, referente a produção do conhecimento. Neste sentido, nos apoiamos em Brutscher (2005, p. 88), que analisa como Paulo Freire concebe o conhecimento:

(...) que se constitui a partir do conjunto de relações objetivas, subjetivas e intersubjetivas, possui uma dupla condição: uma, cognoscitiva, a apreensão da realidade; outra, comunicativa, o diálogo em torno do significado e sentido da realidade apreendida e ressignificada pelos sujeitos envolvidos no processo de conhecimento.

O que temos até aqui em nossa tese, basicamente, é a dimensão cognoscitiva. Ela é fundamental, mas é só um dos movimentos que compõe a perspectiva freiriana da produção do conhecimento, apontada por Brutscher. Parece-nos que a exposição da tese de forma pública (a partir de nossa banca de defesa) e a disposição dela no repositório da universidade será o segundo movimento que oportunizará o início do diálogo. Outra forma que podemos estimular o debate sobre nossa produção é a divulgação junto aos meios digitais e redes sociais do texto na íntegra para que movimentos sociais e lideranças populares possam ler e comentar.

Temos clareza de que não é um texto acabado, é inconcluso, como qualquer produção humana, mas é fruto de um esforço sincero de contribuir com a sistematização de uma pedagogia da liderança popular que “pode ser” inovada, acrescida de mais saberes, métodos, experiências, processos, espirais e redes. Nos alegra chegar até aqui. Sentimos que estamos respondendo o desafio de Paulo Freire no seu diálogo com Oscar Jara na Nicarágua, que trazemos aqui, mais uma vez:

O educador, o dirigente, (a liderança) caminha com o povo por um caminho empoeirado, por isso, tem que caminhar junto com o povo porque se vai atrás, o pó do caminho que levantam, não o deixará ver por onde ir. E também, se ele vai na frente, o pó que suas sandálias levantam tapará a vista do povo.

Este é o lugar da pedagogia da liderança popular, no meio do povo. E como recorda Oscar Jara (2017, p. 12), esta imagem apresentada por Freire, “sempre nos serviu, muitas vezes, como critério para tomar decisões nos processos (educativos) que impulsionávamos.” Que mantenhamos viva em nossa memória esta cena da estrada empoeirada criada por Freire, que ela nos faça impulsionar uma pedagogia da liderança que não tape os olhos do povo com

sua poeira e não seja ofuscada pela poeira do distanciamento do povo, que deixa a liderança sem saber para onde está indo.

Por fim, que possamos construir experiências e processos educativos hiperconectados e produzir belas redes de formação de lideranças populares. Contem comigo!

7 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Lucas Macedo. **Morales e o MAS: a construção de uma nova Bolívia e o projeto de perpetuação no poder de seus**. Mestrado em estudos comparados sobre as Américas. Universidade de Brasília. Brasília. 2017.

AMESTOY, Simone Coelho. **Liderança dialógica: perspectivas na formação de enfermeiros-líderes**. Doutorado em Enfermagem. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2012

ANGELOVA, Keti Krasimirova. **O cheiro da terra e o som dos ancestrais: A liderança política de Tránsito Amaguaña e Susana Baca**. Mestrado em Integração da América Latina. Universidade de São Paulo. São Paulo. 2017.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Persona, 1977.

BETTO, Frei. **O que é comunidade eclesial de base**. 4 ed. São Paulo: Brasiliense, 1981. (coleção primeiros passos, 19)

BOFF, Leonardo. **Teologia do cativo e da libertação**. São Paulo: Círculo do Livro, 1980.

BOFF, Leonardo; BOFF, Clodovis. **Como fazer teologia da libertação**. Petrópolis: Vozes, 1985.

BRUTSCHER, Volmir José. **Educação e conhecimento em Paulo Freire**. Passo Fundo: IFIBE, IPF, 2005. (Coleção Diá-Lógos; 07).

CADERNOS DE ESTUDO. **A Política Nacional de Formação de Quadros**. Guararema: ENFF, 2007.

CARVALHO, Liandra Lima. **Trajetórias de mulheres na política da baixada fluminense: Relações entre o público e o privado e o processo de empoderamento. Município de duque de caxias, RJ: a partir de 1980**. Doutorado em Política Social. Universidade Federal Fluminense, Niterói. 2015.

CARVALHO, Lisa Antunes. **Ressignificação da Teoria dos Vínculos Profissionais: tecnologia de gestão relacional no trabalho em enfermagem**. Mestrado em Enfermagem. Universidade Federal de Pelotas. 2016.

COSTAMAGNA, Pablo. LARREA, Miren. **Facilitative Actors of Territorial Development - A Social Construction-Based Approach**. Orkestra - Basque Institute of Competitiveness - Deusto Foundation, 2018.

CORREA, Joseane Pinho. **A Arte de Ensinar a Capoeira, na Roda e na Vida: Pedagogia da Capoeiragem de Norival Moreira de Oliveira: Mestre Nô**. Mestrado em Educação. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2018.

CUADROS, Marco Antonio Vela. **Representações sociais e liderança**. Mestrado em Educação (Psicologia da Educação). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo. 2016.

CUNHA, G.; SANTOS, A.M. Economia Solidária e pesquisa em ciências sociais: desafios epistemológicos e metodológicos. In: HESPANHA, Pedro; SANTOS, Aline Mendonça (Orgs.) **Economia Solidária: questões teóricas e epistemológicas**. Coimbra: Almedina, 2011, p. 15-56.

DICKMANN, Ivanio. **O Sonho Coletivo da Casa Própria**. São Paulo: Dialogar, 2018.

DICKMANN, Ivanio. **Construindo Cidadania: cooperativa de habitação, política pública e Educação Popular**. Passo Fundo: Battistel; Veranópolis: HABESOL, 2008.

DICKMANN, Ivo. **Pedagogia do Ser Mais**. Chapecó: Livrologia, 2020.

DICKMANN, Ivo. DICKMANN, Ivanio. A Tarefa Político-Pedagógica do Educador Popular. In: DICKMANN, Ivo (et al). **Cooperativa de Habitação e Educação Popular**. São Paulo: COOHABRAS, 2011.

DICKMANN, Ivo. DICKMANN, Ivanio. **Pedagogia da Liderança Popular**. São Paulo: Dialogar, 2017.

DUSSEL, Enrique. **Filosofia de la liberación**. México: FCE, 2011.

FARFÁN, Nicolás Armando Herrera, GUZMÁN, Lorena López (orgs.) **Ciencia, compromiso y cambio social. Textos de Orlando Fals Borda**. Revoluciones Inconclusas en América Latina. 1a ed. - Buenos Aires: El Colectivo - Lanzas y Letras - Extensión Libros, 2012.

FARIA, Mariana De Sousa. **Currículo e Escola do Campo**. Mestrado em Educação. Universidade Federal De Viçosa. Viçosa. 2015.

FERNANDES, Samanta Souza. **As representações históricas como produto midiático: um estudo sobre a minissérie “Amazônia – de Galvez a Chico Mendes”**. Mestrado em Comunicação. Universidade Anhembi Morumbi. São Paulo. 2016.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 1975

FERREIRA, Fernanda Pereira. **Comunicação do Oprimido: movimentos populares midiáticos nas favelas do Rio de Janeiro**. Mestrado em Comunicação. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2010.

FERREIRA, Salomé Lima. **Lideranças Religiosas e Lideranças Políticas em um assentamento rural**. Mestrado em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Seropédica. 2005.

FRANCA, Leonardo Bueno. **Os limites do lulismo: liderança política e racialidade governam**. Mestrado em Ciências Sociais. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo. 2016.

FREIRE, Paulo. **Ação cultural para a liberdade e outros escritos**. 11. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2006 (O mundo, hoje: 10).

FREIRE, Paulo. **Cartas à Guiné-Bissau: registros de uma experiência em processo.** 4. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

FREIRE, Paulo. **Educação como Prática da Liberdade.** 14. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

FREIRE, Paulo. **Educadores de rua: uma abordagem crítica.** Bogotá: Editorial Gente Nueva, 1989.

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

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Esperança: um reencontro com a Pedagogia do Oprimido.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Indignação: cartas pedagógicas e outros escritos.** São Paulo: Editora UNESP, 2000.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido.** 37. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003.

FREIRE, Paulo; BETTO, Frei. **Essa escola chamada vida.** 10. edição. São Paulo: Editora Ática, 1999.

GADOTTI, Moacir. **Economia solidária como práxis pedagógica.** São Paulo: Editora e Livraria Paulo Freire, 2009.

GALEANO, Eduardo. **As veias abertas da América Latina.** Porto Alegre: L&PM, 2019.

GUTIÉRREZ, Gustavo. **Teologia da Libertação.** 3 ed. Petrópolis: Vozes, 1979.

HESPANHA, Pedro; SANTOS, Aline Mendonça (orgs.). **Economia Solidária: questões teóricas e epistemológicas.** Coimbra: Edições Almedina, 2011.

HOLLIDAY, Oscar Jara. **Para sistematizar experiências.** Ministério do Meio Ambiente: Brasília, 2006.

LIMA, Valmir Lopes de. **As Lógicas da Representação Política**. Doutorado em Sociologia. Universidade Federal do Ceará, Fortaleza. 2005.

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MACHADO, Bruna Parnov. **Liderança de enfermeiros-gerentes no contexto hospitalar**. Mestrado em Enfermagem. Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria. 2013.

MARTINS, Rogério Aparecido. **LULA 2002: a reconstrução de uma imagem**. Mestrado em Comunicação. Universidade de Marília. Marília. 2005.

MARX, Karl. **O capital** – Crítica da Economia Política - livro I - o processo de produção do capital. 2 ed. São Paulo: Boitempo, 2017.

MINAYO, Maria Cecília de Sousa (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

MOREIRA, Marta Aparecida Vinhas. **A importância da formação continuada do gestor escolar para o exercício da gestão democrática**. Mestrado em Educação. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba. 2018.

MOURA, Noêmia dos Santos Pereira. **O Processo de Terenização do Cristianismo na Terra Indígena Tauna/Ipegue no Século XX**. Doutorado em Ciências Sociais. Universidade Estadual de Campinas. Campinas. 2009.

OLIVEIRA, Anelise Freitas Lins de. **Exercício da liderança dialógica: entendimento dos enfermeiros no ambiente hospitalar**. Mestrado em Enfermagem. Universidade Federal de Pelotas. Pelotas. 2015.

OLIVEIRA, Fabricio Costa de. **Alternativas para uma nova educação: uma oportunidade para a transformação**. Doutorado em Educação. Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho. Marília. 2019.

PELOSO, Ranulfo. (org). **Trabalho de Base**. Seleção de roteiros organizados pelo Cepis. 1. Ed. São Paulo: Expressão Popular. 2012.

REBELO, Francine Pereira. **Kunhangue Mba'e Kua: as trajetórias das mulheres cacicas guarani Mbya de Santa Catarina**. Mestrado em Antropologia Social. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2015.

SANTOS, Aurea da Silva Pereira. **Percursos da oralidade e letramento na comunidade de Saquinho, município de Inhambupe, BA**. Mestrado em Educação. Universidade do Estado da Bahia. Salvador. 2008.

SANTOS, Daniely Monteiro. **“Mas é preciso ter força, é preciso ter raça”:** história e memória de Maria Rosalina no movimento quilombola do Piauí [1985-2013]. Mestrado em História. Fundação Universidade Federal do Piauí. Teresina. 2014.

SCHOLZ, Robinson Henrique. **Se tem que resolver, pensamos juntos e colocamos em ação”:** estratégia como prática no desenvolvimento da liderança solidária compartilhada. Doutorado em Ciências Sociais. Universidade do Vale do Rio dos Sinos. São Leopoldo. 2017.

SCHOLZ, Robinson Henrique. **Uma andorinha sozinha não faz verão: relações de solidariedade promotoras da liderança solidária compartilhada**. Mestrado em Ciências Sociais. Universidade do Vale do Rio dos Sinos. São Leopoldo. 2009.

SILVA, Nathalia Delgado Bueno da. **Funções e formas de provimento dos diretores das redes estaduais paulista e paranaense**. Mestrado em Educação. Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho. Marília. 2016

SOUZA, Líliliana Vignoli de Salvo. **O entrelaçamento das identidades étnicas e nacionais: reflexões sobre o campo político e a formação de lideranças Ticuna na fronteira do Brasil com a Colômbia**. Mestrado em Estudos Comparados Sobre as Américas. Universidade de Brasília. Brasília. 2015.

ZOLTOWSKI, Ana Paula Couto; COSTA, Angelo Brandelli. **Manual de Produção Científica**. Porto Alegre: Editora Penso, 2014.