

# LIDERANÇA ESTUDANTIL: o que temos a aprender sobre a vivência da autonomia na escola?

## STUDENT LEADERSHIP: what do we have to learn about the experience of autonomy at school?

*Alice Mueller<sup>1</sup>*

*Marguit Carmen Goldmeyer<sup>2</sup>*

**Resumo:** O presente artigo apresenta um recorte da pesquisa “Liderança Estudantil: responsabilidade da escola na construção da autonomia dos estudantes”. Busca-se contextualizar a situação atual da sociedade e da escola e, assim, explicar o novo papel exercido no ambiente escolar por docentes e discentes. Temas como educação 4.0, caracterização do adolescente contemporâneo, escola como espaço de formação de cidadãos líderes e autonomia permeiam as reflexões abordadas no artigo. Ao final, são apresentados fragmentos das análises. Elas apontam para atividades e projetos que valorizam a ação de estudantes e que favorecem a construção da autonomia, necessária para uma liderança positiva.

**Palavras-chave:** Autonomia. Liderança. Escola.

**Abstract:** This article presents a part of a research project on “Student Leadership: The School’s Responsibility in Building Student Autonomy”. It seeks to contextualize the current situation of society and the school and to explain the new role played in the school environment by teachers and students. Themes such as education 4.0, characterization of contemporary teenagers, the school as a space for the education of leaders and autonomy permeate the reflections addressed in the article. At the end, fragments of the analyzes are presented. They point to activities and projects that value student action and favor the construction of autonomy, which is necessary for positive leadership.

**Keywords:** Autonomy. Leadership. School.

### 1 INTRODUÇÃO

Viver no século XXI demanda dos sujeitos criatividade, vontade de ser e fazer a diferença, iniciativa e inovação. A globalização, a cada dia, toma proporções maiores e impacta o modo de coexistir com tudo que há no mundo. Ela conecta diretamente todas as pontas do planeta e permite que não haja mais barreiras físicas que impeçam o contato entre as pessoas. Esses dois aspectos prontamente influenciam as relações das pessoas com seus bens e das pessoas umas com as outras.

As pessoas pós-modernas têm uma visão diferente de seus antepassados em relação às questões relacionais e trabalham por aquilo em que acreditam, no tempo que

julgam necessário e com as pessoas com quem podem empreender. Nesse cenário, os líderes são sujeitos importantes no enigma dos grupos sociais, pois eles são pessoas responsáveis e comprometidas com o bem maior e, acima de imposições, são indivíduos que trabalham no grupo e pelo grupo.

A escola, juntamente com a família, deveria assumir a responsabilidade pela formação integral de indivíduos e pela construção da autonomia, fator essencial para a liderança. Muitas vezes, percebe-se uma formação apenas focada nos conteúdos e despreocupada com a ação de futuros cidadãos. Além disso, têm-se materiais de apoio para a formação de líderes adultos,

<sup>1</sup> Graduada em Letras: Português/ Alemão pelas faculdades IFPLA e ISEI (Ivoti/RS). Professora no Colégio Bonja (Joinville/SC). E-mail: alicemueller22@gmail.com.

<sup>2</sup> Doutora em Teologia pela Faculdade EST (São Leopoldo/RS). Professora no Instituto Superior de Educação Ivoti (Ivoti/RS). E-mail: marguit.goldmeyer@institutoivoti.com.br.

causando a impressão, por vezes, de que os jovens não têm capacidade para assumir tal papel ou que não se sabe como lidar com essa faixa etária.

A pesquisa “Liderança Estudantil: responsabilidade da escola na construção da autonomia dos estudantes” foi realizada em 2017 e norteou-se pela pergunta: “De que forma ocorre a construção da autonomia, em uma determinada rede de ensino, desde a Educação Infantil até o final do Ensino Médio, de modo a contribuir para a formação de liderança estudantil?”. Desejava-se verificar os fatores que contribuem para a construção da autonomia estudantil e, por consequência, o surgimento de lideranças jovens dentro da escola, considerando a realidade de escolas particulares da região metropolitana que fazem parte da mesma Rede.

Nessa perspectiva, este artigo deseja reafirmar que é fundamental incentivar jovens a assumirem papéis na sociedade e, simultaneamente, entender o porquê da ausência de lideranças estudantis. Além de verificar os fatores que contribuem para a construção da autonomia estudantil, o artigo busca compreender a relação entre essa sociedade e a escola, considerando o adolescente como protagonista da pesquisa realizada.

A pesquisa de campo ocorreu em cinco escolas privadas, pertencentes à mesma Rede, da grande Porto Alegre. Optou-se por esta Rede pelo fato de as instituições enfatizarem nas suas propostas o aspecto da autonomia. Partiu-se da leitura e interpretação dos princípios pedagógicos da referida Rede e, na sequência, para a análise dos Projetos Político-Pedagógicos das instituições. Além disso, foram feitas entrevistas com a direção geral, direções e coordenações das instituições e grupos focais com alunos. Direções e coordenações estão identificadas por nomes de lideranças mundiais e estudantes estão identificados por lideranças na área da educação.

A investigação no tema Liderança Estudantil propiciou conhecimentos amplos e específicos na área de Gestão em Educação, e auxiliou no crescimento pessoal e profissional da pesquisadora e das escolas investigadas.

## 2 LIDERANÇA NA ERA LÍQUIDA: Escola como espaço de vivência cidadã

Viver no século XXI exige dos seres humanos diferentes habilidades e competências para que possam cumprir a demanda tecnológica e competitiva que existe, pois a sociedade pós-moderna está pautada pelo individualismo e pelo consumismo. O maior desafio atual-

mente é a socialização com o outro, e ela ocorre em diferentes âmbitos, como: informações, relações, comportamentos ou valores. Independentemente da conduta, o ser humano é incapaz de socializar algo sem o contato com o outro.

Na escola, as tecnologias influenciaram drasticamente a maneira de lidar com as relações. Antes de a bomba tecnológica eclodir, os educandos socializavam nas brincadeiras, no lanche e até mesmo quando a professora fazia a tradicional experiência do feijão no algodão<sup>3</sup>. Hoje, tudo é para ontem. Pode soar paradoxal, mas os alunos não têm mais a paciência necessária para esperar cada processo acontecer, pois é mais fácil assistir a um vídeo na internet que mostra o crescimento acelerado em quatro vezes ou mais. As brincadeiras ainda ocorrem em grupos, mas com cada criança de sua casa na frente de uma tela de computador, sem interação direta.

A escola, junto com as camadas mais baixas da sociedade, é a parte mais afetada da sociedade líquida, pois a competitividade, o egoísmo e o egocentrismo social refletem diretamente nos comportamentos dos alunos. Porém, “a dificuldade de sobreviver em um novo contexto social e econômico impeliu as escolas a buscarem novos caminhos” (LARANJA, 2004, p. 238). As instituições perceberam a necessidade de mudança, já que o trabalho realizado não fornecia subsídios suficientes para a vida pós-escolar. Assim, o novo papel dos educandários debruça-se sobre o termo “vivência cidadã”.

Neste cenário, o professor, muitas vezes, encontra-se confuso e sem saber como agir. Sua função passa a ser de mediador, conectando, dialogando e promovendo aprendizagens coletivas, atentando para uma educação personalizada, como confirmam Brighouse e Woods (2010, p. 107):

As escolas deste novo milênio terão uma visão de como utilizar a inteligência compartilhada em vez de simplesmente confiar na inteligência do professor, embora nunca venham a esquecer-se de que o bom ensino do professor inspira a melhor aprendizagem.

Engajados no trabalho colaborativo, docentes e estudantes redescobrem-se como cidadãos que querem buscar alternativas para uma sociedade mais justa, em que eles são valorizados como sujeitos, arquitetos da vida pessoal e em comunidade.

Segundo Cortella (2012, p. 65), “o mundo ocidental capitalista produtivo material” focou-se no

<sup>3</sup> Experiência que consistia na observação das fases de crescimento de um grão de feijão. Colocava-se o grão sobre o algodão e se o umedecia a cada dia, observando e comparando com o processo dos demais colegas.

“como” e esqueceu-se do “porquê”. Ou seja, quando se traduz essa realidade para a escola, os próprios estudantes foram estimulados a somente encontrarem respostas e motivos para os acontecimentos, mas perguntavam, o que gerou uma escola passiva às novas descobertas. A escola deve oportunizar aos educandos a possibilidade de criar mais questionamentos, pois a curiosidade gera o envolvimento. Se os aprendizes estiverem comprometidos com a própria aprendizagem, aos poucos, serão protagonistas nos diferentes espaços que ocupam.

Cabe à escola promover experiências aos educandos nas diferentes faixas etárias. A vivência favorece a investigação, a curiosidade, a ousadia para que os jovens assumam a autoria dos seus atos e aprendam a lidar com frustrações. Segundo Westbrook, Teixeira e Rodrigues (2010, p. 37), “A experiência alarga, deste modo, os conhecimentos, enriquece o nosso espírito e dá, dia a dia, significação mais profunda à vida”. Assim,

A escola do novo milênio deve preparar os alunos para a cidadania digital e para a autoria. A tecnologia é uma linguagem a ser dominada para que o aprendiz possa criar, não apenas curtir e compartilhar conteúdo. Sendo assim, a ênfase não está nas ferramentas em si, está nas possibilidades de interação, produção, solução de problemas e colaboração (SASSAKI, 2017, p. 7).

As duas colocações citadas estão interligadas, pois enfatizam o quanto a escola, enquanto formadora de cidadãos conscientes e capazes, deve estimular os discentes à autoria, e essa ocorre somente através da experiência pessoal e significativa de cada indivíduo. A escola do século XXI, juntamente com as famílias, tem a tarefa de humanizar os estudantes, tornando-os curiosos o bastante para que busquem solucionar seus problemas e também os da sociedade de maneira autônoma e responsável.

### 2.1 Professores: Refletores da liderança em sala de aula

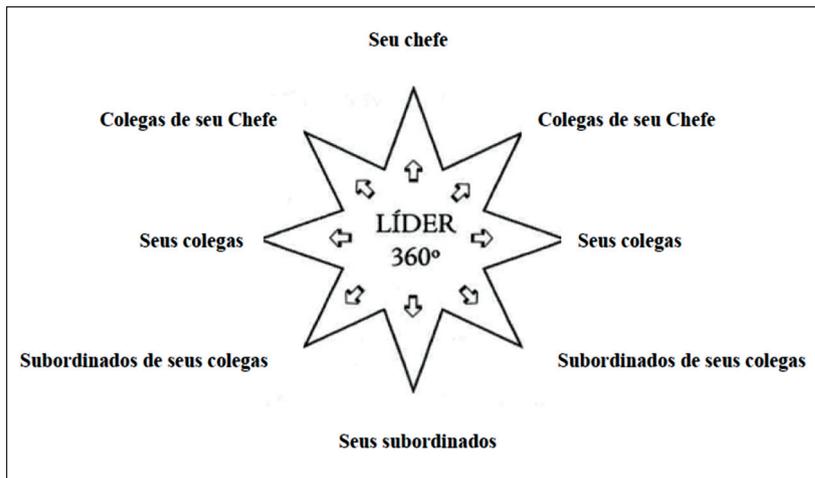
Em um corpo docente, assim como em uma classe, há indivíduos que se destacam pela sua capacidade de lidar com os demais, como afirma Brighouse (2010, p. 96), quando diz:

Uma das características dos professores bem-sucedidos que são “geradores de energia”, que enxergam o copo como “meio cheio”, que veem uma “perspectiva de esperança em meio à dificuldade”

e que se perguntam “e se”, é que eles usam três ou quatro partes da investigação apreciativa de cada problema que precisam resolver.

Nesta perspectiva, educadores com perfil de liderança apresentam características como: “boa percepção do self e dos relacionamentos interpessoais”, generosidade, olhar atento e sensível diante de pessoas e situações, senso de humor, entusiasmo, imaginação, curiosidade e capacidade de lidar com conteúdos e situações (BRIGHOUSE, 2010, p. 96-97).

Figura 1: Líder 360°



Fonte: Maxwell (2007, p. 15).

O professor pode ser considerado um líder “360 graus” (Figura 1), pois ele se encontra na camada média de sua organização, se observarmos a hierarquia de uma instituição (MAXWELL, 2007, p. 14). Ele, enquanto líder, pode influenciar alunos, coordenação e direção.

Apesar de a figura do líder para todos os ângulos não tratar especificamente do professor, pode mesmo assim servir como referência, pois o docente pode influenciar nos espaços distintos em que atua. Ele se demonstra um líder para com seus gestores quando, por exemplo, expõe uma proposta e consegue concretizá-la por mostrar competência e consistência nas ideias apresentadas. Assim também acontece com seus pares e seus liderados. Um professor líder consegue cativar todos que estão à sua volta e tem compromisso com aquilo que lhe cabe e que almeja.

Na condução da gestão de sala de aula, o docente demonstra suas habilidades de liderança, o que reitera o pensamento de que “Os professores têm uma influência infinita; eles nunca sabem onde para a sua influência” (ADAMS apud BRIGHOUSE, 2010, p. 99). Enquanto líder de sala de aula, a conduta do educador pode,

ou não, motivar seus educandos a trabalharem autonomamente. Cada professor é o gestor da sua sala de aula e, conseqüentemente, gestor de processos da escola.

### 3 O PROTAGONISTA DA PESQUISA:

#### Entrelaçamentos da Educação 3.0 com a liderança estudantil

A educação, assim como a música, literatura e história, é marcada por períodos, que acompanham o movimento social para determinar as marcas de cada época. A escola é reflexo da sociedade, pois antes de qualquer ensinamento ou mudança de comportamento, ela recebe o aluno com os paradigmas sociais, culturais e filosóficos. Dessa forma, os acontecimentos marcantes da comunidade acabam por influenciar diretamente a dinâmica das instituições, mobilizando-as para a mudança.

Os professores não são mais detentores plenos do conhecimento, mas sim mediadores de aprendizagens e de experiências. Esse novo modelo de educação

[...] valoriza as habilidades socioemocionais, consideradas relevantes não apenas para o sucesso acadêmico, como para as jornadas profissional e pessoal dos indivíduos. Elas se dividem entre habilidades cognitivas (como memória, análise, pensamento crítico, argumentação), interpessoais (como liderança, cooperação, resolução de conflitos, empatia) e intrapessoais (como ética, resiliência, curiosidade, autoconhecimento) (SASSAKI, 2017, p. 6).

A partir dessa afirmação, nota-se o novo papel da escola e dos atores envolvidos nesse cenário. Enquanto antes o foco era a formação curricular do aprendiz, hoje o foco está na formação plena do indivíduo. Não se diz plena no sentido “completo”, mas sim no âmbito de “variedade”, pois o estudante deste modelo educacional deve ser capaz de enfrentar diferentes desafios de aprendizagem e, concomitantemente, deve preparar-se para o mercado competitivo de trabalho.

Neste momento, talvez de modo ainda mais intenso do que antes, surge a necessidade de lideranças estudantis, pois a sociedade, assim como o mercado de trabalho, necessita de pessoas autônomas, criativas, que saibam agir mediante pressão e que tenham potencial para a resolução de problemas (SASSAKI, 2017, p. 6).

O protagonista desta sociedade é considerado um “nativo digital”, porque nasceu imerso na tecnologia e a ele são atribuídas características como: “o imediatismo, o menor tempo de concentração exclusiva, a multitarefa, a adaptabilidade e a busca por estreitar a relação entre trabalho e lazer” (SASSAKI, 2017, p. 23). Em contraponto, esse educando, em seu sistema natural, arma-

zena em seu cérebro somente aprendizagens significativas, por isso precisa ver um sentido naquilo que faz e estuda (ibid, p. 24).

O protagonismo será uma oferta da escola para seus educandos. Os alunos devem ser estimulados ao longo da trajetória escolar a fazer a leitura do mundo que os cerca, que tenham capacidade para tomar decisões, que tenham maturidade para assumir as conseqüências de seus atos e, ao mesmo tempo, que tenham disposição para lutar contra as adversidades. Para isso, deseja-se que cada indivíduo seja capaz de, a partir de suas vivências, assumir uma posição crítica e ativa diante das situações.

### 4 ESCOLA: Local de formação de sujeitos autônomos

A construção e incentivo da autonomia é uma tarefa importante da escola. As instituições de ensino têm papel fundamental enquanto formadores de opinião. Silva (apud FREIRE, 2009, p. 277) concorda quando afirma que “À escola compete educar os estudantes para que eles saibam de uma forma, crítica e motivada, assumir um papel construtivo nas suas próprias aprendizagens ao longo da vida”.

Paulo Freire reitera a importância da autonomia no ambiente escolar,

O necessário é que, subordinado, embora, à prática “bancária”, o educando mantenha vivo em si o gosto da rebeldia que, aguçando sua curiosidade e estimulando sua capacidade de arriscar-se, de aventurar-se, de certa forma o ‘imuniza’ contra o poder apassivador do ‘bancarismo’ (FREIRE, 2011, p. 27).

A autonomia é vista como algo absolutamente natural e relevante no processo de formação dos aprendizes. Um sujeito autônomo é o protagonista da própria história, agindo a favor de seus ideais e sendo, igualmente, sujeito das ações que delinea ao longo de sua vida (FREIRE, 2011, p. 75).

A “rebeldia”, aludida na citação de Freire, nada mais é do que uma das facetas da autonomia. Em sala de aula, muitas vezes aquele aluno que encabeça a bagunça ou que propicia as reivindicações é visto como alguém incapaz de obedecer às normas ou é visto como desafiador. Normalmente ambos os estudantes são líderes, pois apresentam autonomia para unir e influenciar um grupo, e também para mobilizá-lo em busca de algo comum. Um educador que não valoriza seu educando rebelde mal sabe o quanto a autonomia é importante, pois seres rebeldes são extremamente criativos e criadores (FREIRE, 1979, p. 32).

A escola, enquanto instigadora na formação de cidadãos autônomos, deve oferecer subsídios para que os alunos, de fato, se tornem pessoas independentes, capazes de caminharem sozinhos rumo a seus objetivos. Ela que oferecerá projetos e estimulará os estudantes ao protagonismo, mas este só será possível quando a própria instituição perceber a importância de oferecer este espaço a seus frequentadores. Nessa perspectiva, Cury (2015, p. 57) reconhece o compromisso social da escola na constituição de seres autônomos, quando declara que

o melhor educador não é o que controla, mas o que liberta. Não é o que aponta os erros, mas o que os previne. Não é o que corrige comportamento, mas o que ensina a refletir. Não é o que desiste, mas o que estimula a começar tudo de novo.

Neste propósito, o professor, enquanto principal formador de opinião, é aquele

[...] que consegue, enquanto fala, trazer o aluno até a intimidade do movimento de seu pensamento. Sua aula é assim um desafio e não uma ‘canta-ga de ninar’. Seus alunos cansam, não dormem. Cansam porque acompanham as idas e vindas de seu pensamento, surpreendem suas pausas, suas dúvidas, suas incertezas (FREIRE, 2011, p. 84).

Sendo assim, aulas que estimulam a autonomia são aquelas que despertam, de certa forma, agonia nos estudantes, pois eles saem, muitas vezes, indignados e dispostos a buscarem soluções.

Na verdade, pouco interessa o nível escolar em que a criança/adolescente se encontra; é dever da escola formar pessoas capazes de lidar com as diferentes situações do dia a dia. Um educando com conhecimento nem sempre consegue resolver um problema quando confrontado com ele. Todavia, um sujeito cuja autonomia está bem desenvolvida, por mais que não saiba de imediato solucionar as questões, enxergará possibilidades e buscará meios para a resolução.

De acordo com Cury (2015, p. 152), “a escola deveria ser um local onde se trabalha o raciocínio esquemático, debate de ideias e o gerenciamento da psique. A sala deveria ser uma oficina, na qual os alunos são os construtores do conhecimento”. Nesta visão, o discente assume, novamente, o papel de protagonista de sua aprendizagens escolares e não escolares, seja na tomada de decisões, na construção de pontes que geram o saber ou na participação ativa das decisões nos ambientes que frequenta.

Finalmente, é imprescindível a presença de um docente autônomo, pois ele exerce muita influência sobre seus educandos. O professor com autonomia busca

melhores condições de aprendizagem, desafia e inquiete e, sobretudo, é insistente para que seus aprendizes conquistem seus desejos por mérito próprio. Sendo assim, ele estimula e é, concomitantemente, fonte de inspiração.

### 5 AFINAL, POR QUE A AUTONOMIA É TÃO IMPORTANTE PARA A LIDERANÇA?

Em primeiro lugar, reitera-se a importância de ambas as autonomias, externa e interna, estarem em harmonia. Ser autônomo depende, prioritariamente, do jeito de ser e da motivação que cada um carrega dentro de si. É como Freire (1979, p. 28) disse: “ninguém educa ninguém”. Em seguida, depende dos desafios e da abertura para a autonomia que os ambientes externos oferecem.

Depois, é preciso entender que a autonomia é um valor e não simplesmente um adepto do ser.

Desta forma, o conceito de autonomia implica um processo ativo, permanente e gradual inscrito num percurso progressivo e contínuo de educação e formação, pois só desta forma se obtêm a autonomia e a autonomização. Na obtenção de autonomia, impõem-se condições e aptidões: capacidade de decidir, de processar e selecionar as informações, criatividade e espírito de iniciativa, linguagem e comunicação adequadas; conhecimentos técnicos e científicos atualizados, formação profissional contínua, capacidade física e psíquica [...] (CASTRO, 2011).

Nesse entendimento, a autonomia leva à liderança, pois uma pessoa com este valor, desenvolvido plenamente, é capaz de liderar para o lado positivo, utilizando todos os seus bons atributos para mobilizar, contagiar e estimular quem está a seu redor para ações que visam o bem comum. Um líder autônomo inspira, impulsiona e transmite segurança aos demais. As pessoas se sentem bem por estarem ao lado de alguém que confia e as desafia simultaneamente, pois sabem que um líder positivo deseja sempre o melhor a seus seguidores e, do mesmo modo, é visto como exemplo positivo de perseverança e de como se relacionar com as pessoas.

### 6 AUTONOMIA EM EVIDÊNCIA: Palavras e exemplos confirmam

O que se verá, a seguir, são discussões e resultados sobre a construção da autonomia que leva à liderança estudantil. São possibilidades e ensejos na busca dessa construção, que, assim como as respostas, não é única e nem definitiva. A pesquisa teve como norte a admiração e compartilhamento de bons exemplos e, por isso, não julga, em nenhum momento, apenas entrelaça

informações e reações contempladas ao longo de toda a fase prática.

Na etapa das entrevistas, os estudantes concluintes da Educação Básica foram questionados sobre diferentes atividades que realizaram ao longo da vida escolar. Quando perguntados sobre as atividades em grupos, todos os estudantes comentaram que haviam realizado trabalhos em grupo desde a Educação Infantil/Anos Iniciais. Esse fato, junto com as leituras de documentos escolares, sinaliza o quanto as escolas pesquisadas estavam comprometidas no desenvolvimento social e intelectual de seus discentes.

No momento seguinte, os estudantes afirmaram que participaram de, pelo menos, duas atividades extraclasses oferecidas pelas instituições. Os educandos avaliaram as aulas de contraturno como positivas, pois podiam vivenciar algo diferente da sala de aula, tinham a liberdade de escolher aquilo com que se identificavam e, ainda, aprimoravam seus conhecimentos nos diversos âmbitos.

Alguns dos comentários emitidos pelos estudantes de diferentes escolas sobre as atividades extraclasses foram: “Eu participei porque eu sempre gostei de estar envolvida, em tipo, tudo”, “Eu sempre gostei de fazer muita coisa também. Quando eu era criança assim, nossa, balé, dança, sempre. Tudo que eu podia ir, eu ia”, “Eu acho uma coisa que a escola começou ano passado, eu não sei se está ainda até hoje, foi dar aulas de reforço para alunos menores, alunos do Ensino Médio para alunos do Ensino Fundamental II, que estudam de manhã”.

Percebeu-se ao longo dos encontros que, apesar das diferentes realidades, todos os aprendizes gostavam das atividades oferecidas pelas escolas, pois naquele momento tinham a liberdade necessária para desenvolver sua autonomia, conheciam suas habilidades e traziam contribuições positivas para a escola, pois auxiliavam no andamento das atividades realizadas nesse ambiente.

Outro ponto percebido ao longo da pesquisa diz respeito à reconstrução/seleção, tópico abordado por Herculano-Houzel (2005). Os estudantes mencionaram que, quando crianças, faziam todos os tipos de aulas extraclasses, mas, conforme cresceram, foram selecionando e diminuindo a quantidade de oficinas.

Isso provavelmente provém da reconstrução do cérebro na fase da adolescência, pois os jovens selecionam aquilo que é mais de seu interesse e se aprofundam nele. Algumas das propostas citadas pelos estudantes foram: teatro, ballé, voleibol, basquete, futsal, atletismo, coral, grupos instrumentais, xadrez, artesanato, línguas

estrangeiras, danças, entre outras. Notou-se interesse por parte dos alunos.

O grêmio estudantil foi mencionado, enquanto projeto, como algo extremamente importante para a construção da autonomia e o desenvolvimento da liderança. Todos os alunos que participam do grêmio em cada instituição mencionaram o quanto ele é significativo, pois ali encontram espaço para desenvolver sua criatividade, autonomia, responsabilidade e comprometimento.

Tanto gestores quanto estudantes levantaram essa questão – percebe-se o encontro entre a satisfação dos gestores em ter lideranças e alunos que promovem ações em benefício da escola e sociedade, e também dos estudantes, que se sentem valorizados e realizados em serem protagonistas das ações.

Outra atividade realizada em uma das instituições consiste em um projeto de cunho social, realizado em diferentes instituições do município. Uma aluna disse o seguinte: “E isso é uma coisa que marcou muito (projeto social), porque, sei lá, tanto como uma líder, como uma pessoa acrescenta muito em ti, sei lá, sair só de uma visão, sair da tua zona de conforto, refletir com as coisas”. Ou seja, nesse projeto também há o protagonismo dos estudantes, pois eles organizam as ações e são desafiados a organizarem as etapas.

Finalmente, pode-se afirmar que há consenso entre o que está registrado nos documentos escolares e o que foi abordado por alunos e gestores, pois tanto nos Projetos Pedagógicos quanto na fala dos entrevistados a questão de atividades extracurriculares está presente. As escolas pesquisadas buscam proporcionar atividades que desenvolvam o estudante em diferentes âmbitos, e percebe-se que este é um dos fatos que contribui para a identificação de líderes, bem como o incentivo para que sejam líderes positivos.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em relação às escolas, nota-se que a formação de pessoas, norteadas por valores e por conhecimento significativo, exerce enorme influência sobre os jovens, pois eles realmente passam a observar seus colegas como pares e não como competidores. Neste sentido, a escola cumpre seu papel enquanto formadora de pessoas sociais.

O líder, essencialmente, é uma pessoa que se põe à disposição, ou melhor, se doa para os outros e assume uma responsabilidade, que não é somente dele, mas que ele decide exercer naquele momento. Não é a pessoa que está acima das outras, mas que guia, serve como ponto de segurança e referência, é exemplo para os demais.

Pessoas com perfil de liderança têm como características: comprometimento, iniciativa, ouvidos e olhares atentos, muita responsabilidade e, especialmente, influência sobre os demais por ser vistas como fonte de inspiração, fonte de admiração.

A autonomia é o principal ponto para a formação da liderança estudantil, pois educandos autônomos são capazes de gerir a si mesmos e já conseguem, aos poucos, liderar em ações promovidas por eles próprios. Todo ser humano tem o direito e, ao mesmo tempo, o dever de buscar sua autonomia, seja ela intelectual, social, financeira, política, religiosa ou cultural.

Pode-se dizer que a dificuldade de formar líderes atualmente se deve ao equilíbrio entre autonomia externa e interna, pois é preciso que ambas estejam em sintonia. A heteronomia é algo presente na Pós-Modernidade, pois é dada uma falsa liberdade aos jovens, que, na verdade, são controlados a todo instante e, de tanto verem o benefício da liderança negativa na mídia, acabam por acreditar que aquilo é a regra.

Outro ponto significativo são as atividades extra-classe. Elas, os projetos internos e a própria sala de aula são locais de construção de autonomia que leva à liderança positiva. O ponto, nesse caso, seria a integralidade. A escola deve entender que seu papel vai além de conteúdos. Precisa formar cidadãos e precisa valorizar tudo aquilo que seus jovens têm a oferecer.

Enquanto educadores, devemos nos preocupar em valorizar as lideranças positivas, de tal modo que elas sejam exemplo e influência para os demais. Concomitantemente, devemos estabelecer uma relação de proximidade com as lideranças negativas, devemos acompanhá-las e, com um trabalho minucioso, buscar a mudança de paradigma destes jovens.

### REFERÊNCIAS

BRIGHOUSE, Tim; WOODS, Davids. **Como fazer uma boa escola?**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CASTRO, Olga de. Reflexões e torno da autonomia e autonomização. **Ensino Superior**, jul./set. 2011. Disponível em: <<http://www.snesup.pt/cgi-bin/artigo.pl?id=EFkFEZyyVuKhVISOmg>>. Acesso em: 13 jul. 2017.

CORTELLA, Mário Sérgio. **Qual é a tua obra?:** inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética. 19. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

CURY, Augusto. **O código da inteligência**. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.

FREIRE, Luiz Gustavo Lima. Auto-regulação da aprendizagem. **Ciências & Cognição**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 2, p. 276-286, 2009. Disponível em: <<http://www.cienciasecognicao.org/revista/index.php/cec/article/view/115/88>>. Acesso em: 01 dez. 2017.

FREIRE, Paulo. **Educação e mudança**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia:** saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

HERCULANO-HOUZEL, Suzana. **O cérebro em transformação**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2005. LARANJA, Mirza. Discutindo a gestão de ensino básico. In: COLOMBO, Sonia Simões et al. **Gestão educacional:** uma nova visão. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 238-248.

MAXWELL, John. **O líder 360°:** como desenvolver seu poder de influência a partir de qualquer ponto da estrutura corporativa. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2007.

MUELLER, Alice. **Liderança estudantil:** responsabilidade da escola na construção da autonomia dos estudantes. Ivoti/RS. Disponível em: <<http://pergaweb.ieduc.org.br:8080/pergamumweb/vinculos/00002f/00002fe6.pdf>>. Acesso em: 20 maio 2018.

SASSAKI, Claudio. **Educação 3.0:** uma proposta pedagógica para a educação. São Paulo: Geekie, 2017. Disponível em: <[https://cdn2.hubspot.net/hubfs/452073/content\\_offers/Ebook%20-%20Educa%C3%A7%C3%A3o%203.0\\_Uma%20proposta%20pedag%C3%B3gica%20para%20a%20educa%C3%A7%C3%A3o.pdf?submissionGuid=673d9146-a93d-48e6-8f3d-74d0112e5081](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/452073/content_offers/Ebook%20-%20Educa%C3%A7%C3%A3o%203.0_Uma%20proposta%20pedag%C3%B3gica%20para%20a%20educa%C3%A7%C3%A3o.pdf?submissionGuid=673d9146-a93d-48e6-8f3d-74d0112e5081)>. Acesso em: 15 jun. 2017.

WESTBROOK, Robert B; TEIXEIRA, José Eustáquio Romão; RODRIGUES, Verone Lane (org.). **John Dewey**. Recife: Fundação Joaquim Nabuco, Editora Massangana, 2010.