

## OS DESAFIOS DA CIDADANIA DELIBERATIVA: UM ESTUDO DE CASO SOBRE A PARTICIPAÇÃO DOS JOVENS DO PROJETO GESTÃO SOCIAL NAS ESCOLAS<sup>1</sup>

Waléria Menezes Alencar<sup>2</sup>

Rebeca da Rocha Grangeiro<sup>3</sup>

### RESUMO

As novas demandas sociais pedem formas diferentes de tratar as relações entre pessoas e seus empreendimentos, especialmente no que se refere à relação entre juventude, compromisso social e trabalho. Ciente desta temática surge o “Projeto Gestão Social nas Escolas: promovendo o protagonismo juvenil nas escolas estaduais de Juazeiro do Norte-CE”, uma iniciativa do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social- LIEGS e da Associação de Estudantes em Livre Iniciativa - SIFE, ambos vinculados à Universidade Federal do Ceará – UFC Campus do Cariri. Avaliar as ações do Projeto Gestão Social nas Escolas – PGSE, a partir da identificação dos elementos da cidadania deliberativa - participação e autonomia constitui objetivo desse artigo. O instrumento escolhido para avaliação do projeto foi Grupo Focal com os atores envolvidos (professores, alunos, Coordenadoria Regional de desenvolvimento da Educação-CREDE, representantes da Ashoka e da Universidade Federal do Ceará – UFC), a partir de duas questões-guia, “o que foi mais importante no projeto? E o que foi mais difícil?”. Os resultados encontrados foram avaliados a partir do conceito de cidadania deliberativa de Tenório (2007) e do conceito sobre autogestão de Cançado (2008). Os dados foram classificados a partir de quatro categorias, são elas: Espaço de aprendizagem/mediação; Pertencimento e fortalecimento de vínculos; Participação e autonomia; Escuta, negociação de conflito.

*Palavras chave:* Gestão Social, Cidadania deliberativa, Autogestão.

### ABSTRACT

New social demands require different ways to address the relationship between people and their enterprises, especially with regard to the relationship between youth work and social commitment. Aware of this issue arises "Social Project Management in Schools: Promoting youth participation in state schools Juazeiro-CE", an initiative of the Laboratory for Interdisciplinary Studies in Management and Social LIEGS the Association of Students in Free Enterprise - SIFE, both linked to the Universidade Federal do Ceará - UFC Cariri Campus. Evaluate the actions of the Social Management Project in Schools - PGSE, from the identification of the elements of deliberative citizenship - participation and autonomy constitutes objective of this article. The instrument chosen for evaluation of the project was Focus Group with the stakeholders (teachers, students, the Regional Coordination Development of Education-CREDE, representatives of Ashoka and the Universidade Federal do Ceará - UFC), from two guiding questions, "what was most important to the project? And what was more difficult? ". The results were evaluated based on the concept of deliberative citizenship of Tenorio (2007) and the concept of self-management of Cançado (2008). Data were ranked from four categories, they are: Space learning / mediation; Belonging and strengthening ties, participation and autonomy; Listening, negotiation of conflict.

---

<sup>1</sup> Este artigo foi selecionado do IV Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social, realizado em São Paulo em 2012.

<sup>2</sup> Universidade Federal do Ceará e Universidade Federal da Bahia. E-mail: alencaremenezes@ig.com.br

<sup>3</sup> Universidade Federal do Ceará e Universidade Federal da Bahia. E-mail: rebecagrangerio@uol.com.br

## **Introdução**

O projeto “Gestão Social nas Escolas: promovendo o protagonismo juvenil nas escolas estaduais de Juazeiro do Norte-CE”, tem por objetivo a construção de empreendimentos juvenis, a partir da participação de jovens na resolução de problemas locais de maneira criativa e autônoma. Essa iniciativa conta com três grandes eixos: 1. sensibilização ao tema gestão social a partir de metodologias participativas para quinhentos alunos; 2. elaboração de treze projetos sociais através da identificação problemas locais; 3. estruturação da incubação de empreendimento social a partir dos interesses identificados na segunda etapa.

O público-alvo do projeto são alunos do primeiro ano do ensino médio de escolas públicas estaduais de Juazeiro do Norte, estado do Ceará. Por isso, o tema gestão social, foi tratado a partir de metodologias participativas, superando questões conceituais, fomentando entre os jovens as habilidades próprias da gestão social como autonomia, participação, criatividade na resolução de problemas, com vista a mobilizá-los à formação do futuro empreendimento social.

Desta forma, o presente artigo, tem como objetivo avaliar as ações do Projeto Gestão Social nas Escolas – PGSE, a partir da identificação dos elementos da cidadania deliberativa - participação e autonomia. Portanto foram aplicados instrumentos avaliativos para identificar o alcance dos processos participativos entre os jovens.

O instrumento escolhido para avaliação do projeto foi Grupo Focal com os atores envolvidos (professores, alunos, Coordenadoria Regional de desenvolvimento da Educação-CREDE, representantes da Ashoka e da Universidade Federal do Ceará – UFC), a partir de duas questões-guia, “o que foi mais importante no projeto? E o que foi mais difícil?”. O grupo focal foi escolhido devido ao caráter agregador de vários atores no mesmo espaço, estabelecendo uma dialogicidade entre as questões postas durante a aplicação do instrumento. Os resultados encontrados foram avaliados a partir do conceito de cidadania deliberativa de Tenório (2007) e do conceito sobre autogestão de Cançado (2008). Os resultados encontrados foram avaliados a partir do conceito de cidadania deliberativa de Tenório (2007). Os dados foram classificados a partir de quatro categorias: Espaço de aprendizagem/mediação; Pertencimento e fortalecimento de vínculos; Participação e autonomia; Escuta, negociação de conflito.

## **Marco teórico: articulando cidadania deliberativa e autogestão.**

O conceito de cidadania apresentado por Tenório (2007) vincula-se à noção de soberania popular. Para o autor, ser cidadão implica ser protagonista, ou seja, atuar através do diálogo e do interesse comum e

não do individual, é ser guiado pela *res publica* (coisa pública) ao invés da *res privata* (coisa privada).

Para chegar a esse conceito, o referido autor faz uma retomada histórica do conceito de cidadania, narrando relações que envolvem diversos atores sociais. A cidadania faz um percurso histórico-conceitual que vai desde o século VIII antes de Cristo, demonstrando a relevância das relações igualitárias, em favor dos despossuídos, que enfatizava solidariedade e pregava contra a fome e a exclusão; chegando até a modernidade, quando os fundamentos foram fortemente influenciados pela Revolução Francesa, onde o direito deixa de ter uma origem divina ou ser um favor da Igreja e passa a pertencer aos sujeitos, prometendo ao homem ser portador de direitos inalienáveis. Atualmente, o conceito de cidadania é vinculado a idéia de direitos, civis, políticos e sociais, vivenciados de diversas formas ao longo dos séculos (Tenório, 2007).

No Brasil, a Constituição Federal de 1988 é chamada de Constituição Cidadã devido às condições de participação, as quais foram institucionalizadas por meios legais tais como, Lei Orgânica do município, planejamento municipal, plebiscito e referendo das leis pelo eleitorado, inserindo legalmente a sociedade civil como parte da governabilidade. Sendo assim, participação e cidadania passam em alguns contextos a ser utilizadas como sinônimos. Uma das grandes inquietações produzidas nesse período foi: Porque os instrumentos definidos constitucionalmente não garantiram a real participação da sociedade civil nos espaços decisórios? Novas proposições são postas, segundo Correa (2002), enquanto os cidadãos brasileiros não compreenderem o poder da participação, uma minoria continuará ditando as regras de construção do espaço-público.

A simples constatação desse fenômeno não é o suficiente para produzir mobilização social, seria necessária uma implicação espontânea dos sujeitos por reconhecerem sua importância nos espaços decisórios, a esse processo definimos como prática da cidadania. Segundo Tenório (2007) pode ocorrer pela reativação da esfera pública, pela criação um espaço de comunicação adequado, onde decisões são tomadas e as opiniões são conversadas e sintetizadas a partir do entendimento mútuo. Quando existe essa liberdade comunicativa, identificamos a presença do espaço público.

A esfera pública pode ser estabelecida em espaços decisórios quando a participação popular passa a ser soberana, mas cabe questionarmos até que ponto estamos preparando cidadãos aptos a participarem desses espaços decisórios? Alcançar esse nível de cidadania proposta por Tenório (2007) nos parece precisar de um investimento educacional, para construção de uma nova cultura que supere a lógica da educação tradicional adaptada ao processo tecnicista e à lógica competitiva, assegurando aos alunos saberes que garantem produtividade e sucesso.

As pessoas são ensinadas a agir como indivíduos, ou seja, separados, isolados, destinados a tratar com rivalidade os que estão próximo, quebrando o princípio do bem-comum presente na *res-publica*, prevalecendo os interesses individuais, ou *res-privacta*. Portanto, a cidadania pressupõe que os sujeitos estejam em relação, ou seja, implicados numa mutualidade, num sentimento de pertencimento. Agora não se fala em apenas um “EU”, mas em “NÓS” com objetivo comum.

Esse conceito apresentado por Tenório (2007) nos leva a uma discussão permanente no âmbito da Gestão Social: a tentativa de superação do modelo heterogestionário para a adoção de um modelo autogestionário. O primeiro modo de gestão é próprio da contemporaneidade e significa que a gestão “está fora”, alguém que está acima dos demais manda, define as regras, pensa isoladamente as melhores formas de alcançar objetivos previamente definidos. Neste sentido, resta aos demais obedecer, sem questionamentos, por se encontrarem em níveis operacionais, ou seja, executam a tarefa sem qualquer participação ou questionamento das ações. A segunda forma de gestão é a autogestão. A própria etimologia da palavra evidencia o seu significado, o grupo é capaz de definir sua forma de funcionamento a partir do instrumento da fala, respeitando a diversidade contida nesse espaço.

Segundo Cançado (2008), a saída do primeiro modo de gestão para o segundo pode acontecer por uma ruptura educacional que parece estar cristalizada na heterogestão. A sua proposição se pauta na abordagem sócio-cultural de Paulo Freire, onde afirma que cada cidadão pode assumir seu papel na ação pretendida, atuando no diagnóstico dos problemas e busca de soluções, sendo visto como agente transformador, desenvolvendo habilidades e formação de atitudes, através de uma conduta ética, condizente ao exercício da cidadania.

O alcance da cidadania passa pela evolução da percepção dos seres humanos a partir dos níveis de consciência, quais sejam: semi-intransitiva; transitivo-ingênua e consciência crítica. Esses níveis não são rígidos, mas um tipo tende a ser mais frequente nas situações vivenciadas. No primeiro nível, consciência semi-intransitiva, as pessoas acreditam que o problema está fora delas e nada pode ser feito, trazendo a concepção fatalista da realidade, portanto o sujeito nada poderia fazer para transformar essa realidade (Cançado, 2008).

É possível produzir rachaduras nessas crenças a partir de uma educação dialógica, respeitando os saberes e competências existentes, e o conhecimento é produzido na relação educador-educando. Esse processo leva o sujeito a um movimento de inquietude, que pode produzir a passagem do nível semi-intransitivo para o transitivo-ingênuo. Neste, dá-se uma abertura para novas leituras da realidade, por meio da problematização, percebendo que algo está errado e que o sujeito pode fazer alguma coisa, mas ainda está numa situação de dominação tão evidente quanto a outra, inclusive a heterogestão facilmente se instala nessa relação (CANÇADO, *op. cit.*).

Porém quando se consegue superar esses níveis anteriores pela problematização e posicionamento das questões postas, chegamos à consciência crítica. Vale considerar que a consciência crítica não se faz pela ação intelectualista, mas pela reflexão-ação. Nesse último nível, assistimos a vivência da autogestão. É necessário superar o trabalho manual e intelectual, essa afirmação nos lembra a divisão de trabalho, própria da administração clássica, em níveis estratégicos (pensa) e níveis operacionais (faz). Esse modelo da heterogestão, pode ser superado quando aquele que pensa é o mesmo que faz, mas como alcançar esse nível de autonomia quando durante muitos anos fomos ensinados a obedecer?

A saída de um nível de consciência semi-intransitivo para a consciência crítica, aproxima-se das discussões feita por Tenório (2007) quando sugere a superação de uma democracia representativa para uma democracia deliberativa. Na primeira os sujeitos compreendem que sua participação está vinculada unicamente ao ato de votar, delegando aos seus representantes a responsabilidades de governança, portanto pouca coisa, ou nada poderia ser feito para mudar a paisagem política. Na segunda forma de democracia, a deliberativa, é reconhecida a participação da sociedade como parte da deliberação política e, a sociedade civil capta os ecos dos problemas sociais que podem ser públicos e se transformarem em interesse na agenda governamental.

Portanto, a participação adequada a partir da consciência crítica pode melhorar os índices de eficácia e efetividade das políticas públicas, principalmente quando as pessoas passam agir coletivamente. Os direitos políticos devem deixar de restringirem-se ao voto, através do incentivo a uma participação ativa da comunidade e as decisões venham pela soberania popular definido como cidadania deliberativa. Sendo assim o grande desafio é transformar o cidadão passivo em ativo, ou cidadão deliberativo (TENÓRIO, 2007).

Para o estabelecimento da cidadania deliberativa é necessário o fortalecimento da esfera pública a partir do conceito de Habermans (*apud*, Tenório, 2007), estabelecendo estruturas comunicativas, que favoreçam um entendimento de caráter coletivo, demonstrando autonomia, integração entre os cidadãos. Esse espaço comunicativo proposto se assemelha à vivência da autogestão, que deve viabilizar os canais de comunicação e de participação popular, consciente e responsável, mas há dificultadores como a falta de amadurecimento da população, que deve ser superada dentro do espaço comunitário.

Vale ressaltar, portanto, que participação implica em consciência sobre os atos, compreendendo o processo que está sendo vivenciado, ela deve acontecer de modo espontâneo, sem qualquer forma de imposição. Considerando que a participação é premissa para cidadania deliberativa, buscaremos avaliar como as ações do PGSE, contribuiram para uma postura participativa e autônoma. A seguir apresentaremos o resultado obtido através do grupo focal com os atores do PGSE. Os atores serão

identificados nos depoimentos aleatoriamente por letras, os preservando conforme prevê relações éticas na pesquisa.

## Método

O instrumento utilizado para avaliação do projeto foi Grupo Focal com os atores envolvidos, sendo, seis professores, trinta alunos, dois representantes da Coordenadoria Regional de desenvolvimento da Educação-CREDE, uma representante da Ashoka e seis integrantes da Universidade Federal do Ceará – UFC, totalizando quarenta e cinco atores.

As discussões foram iniciadas a partir de duas de duas questões-guia, “o que foi mais importante no projeto? E o que foi mais difícil?” A participação era espontânea, favorecendo a interação. O tempo de duração do grupo focal foi de duas horas e meia, as falas foram registradas pela gravação consentida dos participantes.

O grupo focal foi escolhido devido ao caráter agregador de vários atores no mesmo espaço, estabelecendo uma dialogicidade entre as questões postas durante a aplicação do instrumento. Os resultados encontrados foram avaliados a partir do conceito de cidadania deliberativa de Tenório (2007), sendo construído a partir dele quatro categorias avaliativas:

Quadro 01: Descrição das categorias analíticas

<b>Categoria</b>	<b>Descrição</b>
1. Espaço de aprendizagem	Favorece a construção de uma nova cultura, com valores éticos.
2. Pertencimento e Fortalecimento de vínculos	Criação de espaço de confiança entre as pessoas
3. Participação e autonomia	Posicionamento frente às decisões
4. Escuta, negociação de conflitos	Espaço de comunicação adequado para as decisões do grupo

## Resultados e discussão: identificando elementos da cidadania deliberativa no projeto gestão social nas escolas-PGSE

A gestão social prevê o estabelecimento de relações autogestionárias, onde as pessoas possam participar de forma igualitária dos diversos espaços decisórios, negociando conflitos de forma segura e representativa. Nesse contexto, a fala é um instrumento de emancipação, respeitando princípios éticos. Essa participação esperada através de uma fala emancipatória nos parece ser enfraquecida pela lógica da competição, comprometendo os laços de confiança entre o grupo. Nessa perspectiva a fala é usada como instrumento de persuasão, um instrumento de poder capaz de manipular e produzir subordinação própria da heterogestão. Sendo assim, o desafio permanente da gestão social é criar estratégias de participação e autonomia entre as pessoas que superem esta lógica.

Considerando esse desafio permanente da gestão social, passamos então a questionar: como alcançar esse resultado de participação e autonomia com jovens entre quinze e dezoito anos de escolas públicas? Reconhecemos, então, que esse deve ser resultado de um trabalho anterior pautado numa educação dialógica, em que sejam estimuladas nos jovens as habilidades de uma cidadania deliberativa como autonomia e participação que podem ser fomentadas através das metodologias participativas, as quais fogem das práticas educacionais tradicionais, por priorizarem a fala na sua horizontalidade e o respeito à diversidade, implicando na não diferenciação de saberes entre facilitadores e jovens, podendo estimular a participação.

Nesse sentido apresentaremos a fala de jovens participantes do Projeto Gestão Social nas Escolas, doravante denominado simplesmente por PGSE, colhidas a partir do instrumento do grupo focal. Essas falas serão referentes às ações desenvolvidas e serão avaliadas a partir da identificação dos elementos da cidadania deliberativa, dividido em quatro categorias. Espaço de aprendizagem; Pertencimento e fortalecimento de vínculos, autonomia, participação, escuta e negociação de conflito.

### Construção de Espaço de Aprendizagem

A estratégia é a criação de um novo *ethos*, sobre esse conceito entendemos ser este um lugar de sentido, princípios, normas e hábitos. Um sistema simbólico capaz de gerar matrizes de pensamento, e condutas adotadas por grupos específicos. Desse modo, o surgimento de um novo *ethos* pode acontecer por práticas educacionais que superam a instituição escola, quando um facilitador pode intervir, gerando novos significados sobre questões anteriormente postas como verdade, suscitando novas posturas onde prevaleçam práticas emancipatórias, negando o autoritarismo e manipulação (ADAMS, 2009).

As oficinas desenvolvidas dentro do PGSE se pautam na idéia de emancipação e autonomia. Para isso, é importante a intervenção de um facilitador que proponha os desafios e que a saída seja percebida pelos próprios adolescentes, podendo fazer com que eles se reconheçam como responsáveis pelas estratégias, sentindo-se valorizados e reconhecidos por suas habilidades.

Essa perspectiva de encorajamento é vista nos empreendimentos solidários, que tem a autogestão como modelo de sistematização e operacionalização das ações. Para isso a participação deve ser favorecida pelos técnicos responsáveis pelo projeto, consultando, criando espaços favoráveis de diálogo e confiança no grupo (CANÇADO, 2008).

Os monitores do PGSE nos ajudaram a despertar para os problemas e a tentar resolvê-los. Ajudaram a decidir as melhores opções para o nosso projeto e a buscar novas possibilidades para a nossa vida (jovem A, PGSE).

A relação horizontal existente entre facilitadores e jovens é reafirmada na idéia de Cançado (2008) quando fala sobre empreendimentos autogestionários defendendo que nestes empreendimentos não deve haver relação de diferença entre administradores e administrados.

Portanto os técnicos envolvidos no processo devem ficar atentos a sua postura de liderança, pois apesar do conhecimento técnico sobre autogestão, eles também são produto de uma cultura heterogestionária, podendo entrar em contradição e interferir no processo de autogestão.

As dificuldades foram a participação do grupo e a timidez entre os colegas, mas e ao longo da formação do projeto conseguimos uma aproximação de diferentes opiniões formando somente um objetivo. Nós conseguimos seguir em frente com a ajuda dos orientadores (Jovem B, PGSE).

É importante, porque o PGSE nos mostra as dificuldades que poderemos enfrentar, mas também nos mostra que trabalhar em grupo pode facilitar nossos desafios (Jovem D PGSE).

No trecho descrito acima, é enfatizado que a dificuldade da participação nas ações parece ter sido incentivada pelas relações horizontalizadas entre monitores e jovens. Vale ressaltar, entretanto, que a relação pode ser vista de forma idealizada, atribuindo ao que vem de fora o mérito da descoberta. É importante que os facilitadores fiquem atentos, para não retribuir a essa expectativa, se posicionando nesse lugar de “salvador”, mas compreender que apenas facilitaram um processo que é do jovem.

Sem eles não tínhamos começado o projeto, não tínhamos noção de que poderíamos mudar o mundo começando de nós mesmo (Jovem C, PGSE).

## Valorização dos jovens, fortalecimento de vínculos

A proposta da cidadania deliberativa suscita o resgate dos valores locais e permite a criação de relacionamentos mais consistentes entre as pessoas. Também estimula a criatividade e a articulação, além de elevar a auto-estima das comunidades. Na fala a seguir transcrita, um jovem descreve seu sentimento de pertencimento e reconhecimento pelos seus pares devido ao trabalho desenvolvido.

Por ser um grupo só de jovens, ficaram surpresos e, assim, orgulhosos com o nosso desempenho e nossa desenvoltura (Jovem D, PGSE).

Vale ressaltar que outro fator convergente à cidadania deliberativa é o respeito à história de vida de cada adolescente, propondo ouvir e conhecer interesses para então atuar de acordo com as habilidades específicas.



O projeto tem muita garantia e confiança. Cada integrante entrou no grupo, escolhendo o projeto que gosta, e participando do grupo em si (Jovem E, PGSE).

Conhecer, identificar interesses, pode estimular o sentimento de pertencimento ao projeto que está sendo construído. Pertencer é criar vínculo, é estar implicado num projeto comum. Esse posicionamento se opõe a visão tradicional quando desde muito cedo aprendemos que somos os únicos responsáveis pelo sucesso, por isso devemos ser os melhores; ou ainda, a premissa de que sem competição não há progresso, já que esta implicaria na seleção dos melhores. Nessa perspectiva, o outro é visto como um rival que pode tomar a minha vaga no trabalho. Essa lógica incentivou a disseminação de sentimentos de hostilidade, isolamento e enfraquecimento de grupos (Neuman, 2005). Podemos sugerir um indicativo de pertencimento, valorização local e projeto comum através da fala a seguir:

Os resultados vai ser importante, pois vamos fazer o projeto acontecer e arrasar, fazendo assim que todos fiquem orgulhosos e felizes. O projeto vai ser uma lição de vida para todos nós que fazemos parte da família gestão social nas escolas. Vamos fazer palestras e eventos mostrando tudo que aprendemos. (Jovem C, PGSE).

Na comunidade deve prevalecer a cooperação, o sentimento, o espaço precisa ser íntimo (para que os sujeitos possam sentir-se pertencentes), as ações são espontâneas, já que as pessoas estão intimamente ligadas por valores e comportamentos comuns, vendo-se como arte de um corpo único e relativamente homogêneo.

A comunidade seria constituída por sujeitos que apresentam solidariedade e união muito fortes, que não são resultantes de acordos formalizados com fins determinados, mas sim por uma identificação quase totalmente emocional com o conjunto de onde emerge o sentimento subjetivo dos participantes de pertencer, o “sentimento de nós” (KISIL, 2005).

Através da expressão “sentimento de nós”, Weber (1947) sintetizou o sentimento de pertencimento como algo que caracteriza os participantes da comunidade lhe proporcionando uma identidade sociocultural comum e a possibilidade de relações entre os participantes que transcendem as exigências de muitos outros grupos.

### A descoberta da participação e a autonomia

A primeira etapa do PGSE teve como objetivo tratar o tema da gestão social a partir de oficinas práticas estimulando os adolescentes a olharem para a sua realidade e identificar o que mais incomodava no bairro, favorecendo a construção em grupo de estratégias para superação das problemáticas por eles apontadas. Os resultados dessas observações foram apresentados em sala de aula nas mais diversas formas, tais como poesia, fotos, filmagens do bairro, estabelecendo assim

estruturas comunicativas entre os jovens, a partir das suas histórias de vida. Abaixo, lemos o depoimento de uma professora sobre a descoberta dos problemas locais feita pelos alunos.

Dentro de sala nós não percebemos que eles se incomodavam com o lixo, eles não gostam de ver aquilo, tanto na escola como no bairro. Através do projeto puderam colocar para fora o mal-estar em relação ao lixo, agora ficou visível, eles se sentiram responsáveis em ajudar na mudança. O mais importante foi conscientização dos meninos e depois vão passar para comunidade de uma maneira legal (Professora, escola C. F.).

As práticas tradicionais em educação demandam a aplicação de conteúdos pré-determinados, que podem não ser contextualizado na história de vida dos adolescentes, podendo silenciar inquietações e talentos que podem ser mobilizados.

O projeto GSE, trouxe questionamentos como: O que você sabe fazer? Essa proposição foi discutida em pequenos grupos, tendo como resultado um show de talentos, produção de peças artesanais a partir de resíduos reciclados, composição de paródias, entre outros.

Essa oficina de identificação de talentos teve como proposta principal a valorização dos conhecimentos dos jovens, assim como o estreitamento dos vínculos de confiança e integração entre os mesmos, por precisarem trabalhar em equipe. Sobre essas atividades, temos o depoimento de uma jovem de dezessete anos que, quando questionada sobre qual o momento mais importante do projeto para ela, respondeu:

As dinâmicas e os desafios que eles traziam. Nós conseguimos interagir com a sala inteira, teve um vídeo que passou que a vida começa com um ponto, e podíamos olhar para trás e ver tudo o que conseguimos. Hoje tudo que passou desde março, o que agente conseguiu foi porque começou com um ponto, uma decisão (Jovem E. PGSE).

Essa fala nos indica que a metodologia utilizada durante as oficinas do PGSE, pôde facilitar a interação e participação voluntária entre os jovens, convidando-os a uma tomada de decisão. Isso implica num posicionamento pessoal, em autonomia para o enfrentamento de problemas. Ambos elementos – participação e autonomia -, são pré-condição para a cidadania deliberativa.

Entre os diversos instrumentos de participação, a fala é o mais representativo, em geral ela é usada entre os adolescentes para zombar dos colegas, colocando-os numa situação limítrofe da violência. Esse foi um desafio posto em uma das salas, culminando em uma questão que se tornou presente em todos os planejamentos do projeto: Como fazer com que eles (os jovens) participem, sem o sentimento de vulnerabilidade?

A estratégia utilizada foi a exposição do problema e a negociação entre o grupo sobre as condições necessárias para o funcionamento das atividades. O resultado foi a elaboração conjunta de um contrato de convivência específico para cada turma. Em todos os contratos, verificou-se a criação voluntária pelos jovens de regras relacionadas às questões éticas de escuta e respeito às falas dos colegas. Abaixo podemos ler o depoimento de um dos jovens sobre o resultado dessa atividade.

O mais importante foi o sistema de parceria, participação dos alunos. No começo as pessoas eram caladas, afastadas, com as oficinas fomos tomando coragem para falar, foi muito legal ver isso (Jovem, F. PGSE).

A seguir observamos novamente a fala como um desafio que foi superado pela mediação das metodologias aplicada pela equipe.

O nosso desafio no começo era a timidez e também a falta de comunicação de alguns alunos, mais conseguimos vencer por meio de brincadeiras e conversas (Jovem G.do PGSE).

Tenório (2007) afirma que a cidadania deliberativa é produto de um encontro intersubjetivo onde as relações são empáticas. Dito de outra forma, é um altruísmo recíproco, o que implica que todas as partes envolvidas sejam beneficiadas com uma ação. Esse tipo de iniciativa produz relações estáveis, fortalecimento dos laços sociais e proporciona que as pessoas trabalhem juntas na resolução de problemas. A cidadania deliberativa é o resultado do processo de fortalecimento local, através de preceitos éticos (confiança, cooperação).

Eu participo de um projeto social que usa as artes cênicas, nos somos muito unidos. Foi assim que senti também aqui, houve a união do grupo, a vontade de querer mudar o mundo (Jovem H, PGSE).

A fala acima é de uma jovem participante do PGSE que traz o relato de outras experiências anteriores de coesão e confiança no grupo e que demonstra a percepção desse mesmo sentimento dentro das oficinas PGSE. Esse fato nos reporta à importância do poder das redes ou conexões, redes estas que são muito mais do que parcerias entre sujeitos ou instituições, mas se constituem através do estabelecimento de vínculos afetivos e laços de solidariedade e cooperação entre indivíduos. (WARREN, 2005).

Porque através do projeto podemos conhecer e conviver com outras pessoas de outra turmas de outros colégios. Vimos também várias ideias diferentes que podem mudar o mundo através de pequenas ações (Jovem G. PGSE).

### Escuta, negociação de conflitos

A mudança de um cidadão passivo para ativo, ou cidadão deliberativo, deve acontecer nos espaços de aprendizagem, proporcionando habilidades próprias para sistematização do grupo. Desse modo, os

jovens deliberativos poderão agir de forma autônoma, capazes de decidir sobre as questões que lhes dizem respeito, a isso definimos como senso de governabilidade. Esse processo pode acontecer entre pessoas, ou seja, no espaço comunitário da escola. Algumas dessas habilidades são expressas no trecho a seguir.

Nós aprendemos a ter organização. Escolher o tema a ser retratado. Escutar opiniões de outros membros. Colocar em prática a apresentação. Ouvir mais as opiniões. Ter calma. Saber decidir e ouvir. Trabalhar em grupos (Jovem I. PGSE).

O primeiro elemento que nos chama atenção é a capacidade de escutar de forma calma, para poder decidir. Essa é a sequência proposta por Tenório (2007) para viver a cidadania deliberativa, pois consiste num auto-entendimento ético para uma rede de debates e negociações a qual produz solução racional de questões pragmáticas.

É no grupo que são planejadas as ações, essas habilidades são o primeiro passo para o amadurecimento do grupo, que passa a ter a oportunidade de pensar os problemas e soluções para questões locais, criando uma identidade comum, fora da lógica da competição, mas sim na da cooperação (KISIL, 2005).

O que me emocionou bastante foi a cooperação entre eles, pois geralmente há concorrência de equipe, muita competição, são três trabalhos diferentes, só que um quer ajudar o outro, na execução da tarefa não só com o seu mas o projeto que é da escola. A união de todos foi o que mais me marcou (Professora,C).

Para Cançado (2008), o processo de autogestão não é linear, podendo oscilar em diversos níveis de comprometimento e autonomia dos cooperados. Desse modo, segundo o autor, existe o espaço para participar e instrumentos como reuniões e assembléias; em geral existe também um grupo crítico, que possui um nível de comprometimento maior e que conduz o processo ao amadurecimento dos demais participantes, a isso chamamos de autogestão funcional, que deve progredir para autogestão plena. O esperado é que o número de críticos aumente e o grupo atue de forma homogênea, esse processo acontece pela mediação de uma fala emancipatória.

Os maiores desafios que nossa equipe pode vir a enfrentar são: se um dos membros desejarem sair e com isso fazer com que os outros saiam mais, é fazer resolver através de reuniões com os membros do grupo e fazendo com que eles vejam a importância de continuar nesse projeto (Jovem L. PGSE).

Quando o amadurecimento não acontece como esperado, identificamos que o processo de autogestão funcional sofreu um desvio, pois o grupo crítico pode ter cansado de esperar o engajamento de todo o grupo ou simplesmente o grupo crítico passou a gerenciar sozinho o processo decisório voltando ao processo de heterogestão.

Quando os jovens foram questionados sobre o que fariam para superar esse tipo de dificuldade, demonstram que a negociação é um caminho que pode ser escolhido.

Aprendemos a nos organizar com a equipe e conversar sempre sobre a saída daquela pessoa e substituí-la, com isto sempre teremos um grupo unido (Jovem M. PGSE).

A cidadania deliberativa consiste em estabelecer um espaço comunicativo, considerando a pluralidade de idéias, sendo assim, os sujeitos se sentem livres para negociar seus interesses já que os limites éticos são respeitados, e as decisões estarão sempre pautadas no bem-comum (TENÓRIO, 2007).

Abaixo uma jovem descreve uma das dificuldades vivenciadas durante as ações, pela falta de comprometimento de alguns participantes, sendo negociado entre eles a saída para não comprometer o alcance dos objetivos do grupo.

Um dos maiores desafios foi o desinteresse de algumas pessoas, muitas iam apenas para não participar da aula, mas com o tempo quem não tinha compromisso acabou não participando, ficou somente quem estava realmente interessado em mudar o mundo (fala de jovem participante do PGSE durante a realização de uma dinâmica).

A cidadania deliberativa vai acontecer a partir do cumprimento de algumas pré-condições, dentre elas a de proporcionar um ambiente em que prevaleça relações éticas, que respeitem a história de vida dos sujeitos, reconhecendo e valorizando suas habilidades. Dessa forma os vínculos de confiança e amizade surgirão e favorecerão a escuta e a negociação de conflitos. A fala nesse sentido é emancipatória promovendo uma decisão racional em favor do bem-comum.

### **Algumas considerações finais**

A cidadania deliberativa vai acontecer a partir do cumprimento de algumas pré-condições, dentre elas a prevalência de relações éticas, que respeitem a história de vida dos sujeitos, reconhecendo e valorizando suas habilidades. Dessa forma os vínculos de confiança e amizade surgirão e favorecerão a escuta e a negociação de conflitos. A fala nesse sentido é emancipatória promovendo uma decisão racional em favor do bem-comum.

A partir da descrição das categorias acima, podemos supor que o Projeto Gestão Social nas Escolas, se preocupou em estabelecer um espaço de aprendizagem de novas habilidades tais como 1. observar a realidade local 2. Criar estratégias de superação a partir dos talentos locais 3. Estabelecer comunicação adequada para resolução de conflitos. A descoberta e aplicação das novas habilidades foram mediadas a partir das metodologias participativas, quando jovens se sentiam imersos a encontrar saídas para os desafios propostos.

O cumprimento das atividades além de estimular a criatividade, e ampliar os esquemas de resolução de problemas, despertava o sentimento de valorização pessoal, além dos vínculos de pertencimento ao grupo. Portanto, espaço de aprendizagem e vínculo de pertencimento são importantes para a prática da cidadania deliberativa, o primeiro favorece aprendizagem de um novo ethos. O segundo fortalece vínculos de amizade para o auto-entendimento ético.

Estar num ambiente de vínculos de amizade e confiança, aumenta a possibilidade de participação por não ter medo de expor idéias, posicionamentos. Vale ressaltar que os sujeitos nem sempre estarão em plena concordância, mas podem usar de instrumentos de fala considerando a pluralidade de opiniões para chegar a um consenso. O resultado da negociação é chamada de deliberação, ou a solução racional em favor do bem-comum.

O PGSE chegou ao final da segunda etapa e iniciou a última, que consiste em um empreendimento juvenil construído dentro desse espaço escolar. As iniciativas que foram criadas pelos jovens a partir da análise crítica de suas comunidades, a partir das habilidades e interesse dos grupos. Os empreendimentos foram escolhidos em espaços decisórios dos jovens, sendo definidos como: empreendimentos de reciclagem de materiais para a confecção de acessórios de moda, de produção de detergente com reutilização de garrafas pet e de criação de uma farmácia popular baseada na medicina alternativa das ervas medicinais.

Essas iniciativas estão sendo implantadas por meio de um processo de acompanhamento, assessoria e formação chamado de incubação. Nesta oportunidade são desenvolvidas formas de promover o trabalho cooperativo, empreendedor e autônomo, a fim de proporcionar alternativas de geração de renda através do fomento aos projetos de sustentabilidade socioambiental dos jovens.

A experiência proveniente da execução do Projeto Gestão Social nas Escolas tem evidenciado a importância de possuir a juventude como público alvo de processos educativos voltados para o coletivo, para a participação e o trabalho cooperado contextualizado com a realidade em que os jovens estão inseridos, tendo em vista o impacto das ações desenvolvidas tanto na vida dos jovens como nas de suas comunidades.

## **Referências Bibliográficas**

ADAMS, Telmo. *Educação e Economia Popular solidária*. São Paulo: Ideias e letras, 2009.

CANÇADO, Airton Cardoso. A construção da autogestão em empreendimentos da economia solidária: uma proposta metodologia baseada em Paulo Freire. In: SILVA JÚNIOR, Jeová Torres,

MÂSIH, Rogério Teixeira et al. (organizadores). *Gestão social: práticas em debate, teorias em construção*. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

GENAUTO, Carvalho de França Filho. Definindo Gestão Social. In: SILVA JÚNIOR, Jeová Torres, MÂSIH, Rogério Teixeira et al. (organizadores). *Gestão social: práticas em debate, teorias em construção*. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

GIANNELLA, Valéria. *Espaço Aberto para Trocas: Uma oficina sobre os paradoxos da mobilização social em contextos de exclusão extrema*. Série editorial CIAGS, 2009.

KISIL, Marcos. Comunidade foco natural do desenvolvimento. In: *Comunidade: Foco de filantropia e investimento social e privado*. São Paulo: Global, 2005.

Mobilizando a Comunidade para ser agente de transformação: as rodas de conversa. In: NEUMAN, L. *Desenvolvimento Comunitário Baseado em Talentos e Recursos Locais – ABCD*. São Paulo: Global, 2005.

POTYARA, Pereira. *Política Social, temas e questões*. São Paulo: Cortez, 2008.

SILVA JÚNIOR, Jeová Torres, MÂSIH, Rogério Teixeira et al. (organizadores). *Gestão social: práticas em debate, teorias em construção*. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

SORJ, Bernardo. *A Nova Sociedade Brasileira*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2000.

TENÓRIO, Fernando G. (Org.). *Cidadania e Desenvolvimento Local*. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

WARREN, S. *Redes e movimentos sociais*. Rio de Janeiro, 2005.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (coord); et al. *Avaliação de Projetos Comunitários – abordagem prática*. 4 Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2003.