

Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Programa de Pós-Graduação em Administração
Curso de Mestrado Acadêmico em Administração

Severino Ranielson Cunha Dantas

APRENDENDO A SER POLÍTICO: UMA ABORDAGEM EXPERIENCIAL

João Pessoa

2021



Severino Ranielson Cunha Dantas

APRENDENDO A SER POLÍTICO: UMA ABORDAGEM EXPERIENCIAL

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba.
Área de Concentração: Administração e Sociedade

Orientador: Prof. Dr. Anielson Barbosa da Silva

João Pessoa

2021

Catálogo de Publicação na Fonte. UFPB – Biblioteca Central
Seção de Catalogação e Classificação

D192a Dantas, Severino Ranielson Cunha.
Aprendendo a ser político : uma abordagem
experencial / Severino Ranielson Cunha Dantas. –
João Pessoa, 2021.
150 f. : il.

Orientação: Anielson Barbosa da Silva.
Dissertação (Mestrado) - UFPB/CCSA.

1. Liderança política. 2. Aprendizagem
Experencial. 3. Vivência política. I. Silva, Anielson
Barbosa da. II. Título.

UFPB/BC

CDU 316.46:32(043)

Severino Ranielson Cunha Dantas

APRENDENDO A SER POLÍTICO: UMA ABORDAGEM EXPERIENCIAL

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba.

Área de Concentração: Administração e Sociedade.

Dissertação aprovada em: 31/08/ 2021

Banca examinadora:

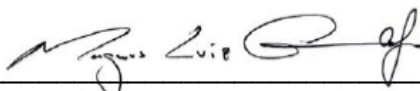
ANIELSON BARBOSA
DA
SILVA:78884284449

Assinado de forma digital por
ANIELSON BARBOSA DA
SILVA:78884284449
Dados: 2021.11.17 10:53:30 -03'00'

Prof. Dr. Anielson Barbosa da Silva (Orientador)
UFPB

Documento assinado digitalmente
 ANA CAROLINA KRUTA DE ARAUJO BISPO
Data: 16/11/2021 17:45:07-0300
Verifique em <https://verificador.itl.br>

Profa. Dr^a. Ana Carolina K. A. Bispo (Examinadora Interna)
UFPB



Prof. Dr. Magnus Luiz Emmendoerfer (Examinador Externo)
UFV

“Este trabalho de pesquisa é inteiramente dedicado à Minha Mãe Maria da Penha, Meu Pai, José Humberto, Minha Tia Benedita e Meu Irmão Tiago Rubenilson. Pelo carinho, afeto, dedicação e cuidado que sempre me deram durante toda a minha existência. Muito obrigado.”

AGRADECIMENTOS

O que seria de nós se não fossem as pessoas que nos seguram quando as coisas se tornam pesadas de levar?! Os sonhos são nossos, nascem em nós, mas precisamos de mãos que nos guiem até eles. E foram muitas que surgiram ao longo dessa minha jornada para chegar até aqui. Aqui expresso todo o meu agradecimento por terem contribuído de alguma forma para tornar esse sonho possível. Ao escrever, foi um momento muito emocionante para mim, pois pude reviver muita coisa. Peço desculpas se por alguma razão esquecer alguém, mas estarão registrados os agradecimentos em meu coração.

Agraço primeiramente ao ser superior que me guia, me constituiu como sou e me protege em tudo o que faço. O chamo de Deus, mas em qualquer forma ou denominação, sou agraciado por sua luz.

À minha família, minha mãe Maria da Penha, meu Pai José Humberto, minha tia Benedita, e meu irmão Tiago Rubenilson, por serem meu porto seguro e minhas referências de amor e dedicação. Obrigado por todos os esforços e sacrifícios que sempre fizeram, mesmo com tantas dificuldades, para que eu pudesse estudar. Aos demais familiares, meus avós, minhas tias, meus primos.

Ao Professor Anielson, o qual não consigo dimensionar o seu impacto em minha vida. Conviver com o senhor foi um período de grandes descobertas e reflexões. Sua luz me inspira a ser uma pessoa melhor e um profissional que ama o que faz. Obrigado por todo o apoio e dedicação em todos os momentos desse mestrado.

À banca examinadora, Professora Carol Kruta e o Professor Magnus Emmendoerfer, pelas considerações e contribuições que foram essenciais para o meu trabalho.

A minha turma 44, por compartilhar esse período tão importante em minha vida, com momentos de alegria, desafios e superação, serão sempre lembrados por mim.

Aos amigos que o PPGA me presenteou e pudemos viver essa experiência compartilhando todas as nossas alegrias e incertezas pelos corredores da UFPB, no OPPA, em lanchonetes, salas de estudo, tomando porres de café com pão de queijo: Cléssia, Eufrásio, Flaviana, Jean, Júlia, Jéssica, Kathyana, Larissa, Luciene, Mariene, Polyanna.

A minha amiga Paula, que nossos caminhos se cruzaram desde a arguição dos projetos na seleção do mestrado. Aos poucos nos aproximamos e encontramos muitas similaridades, sejam em nossas histórias de superação ou como enxergamos a vida. Passamos por momentos incríveis nesse processo, não foi fácil, rimos, choramos, paralisamos e reerguemos sempre nos apoiando e acreditando que conseguiríamos. Obrigado por ser essa pessoa que sempre estará em minha vida. Estendo meus agradecimentos também a Arthur e Buda.

Ao PPGA pela realização desse sonho. Aos professores do PPGA que tanto contribuíram em minha formação acadêmica, em especial a Professora Ana Lúcia (Madre Lúcia) por tantos ensinamentos, inquietações e empatia no dom de lecionar. À CAPES pelo apoio financeiro muito importante para a realização da pesquisa.

A UFPB que tanto contribuiu com o meu desenvolvimento pessoal e profissional. Obrigado a todos os servidores, em especial professores e

pesquisadores que mesmo em face de tanto obscurantismo seguem lutando em favor da ciência por um mundo melhor.

Aos meus amigos que a academia me apresentou em 2015, Júnior, Juliana, Kelvin e Taise. Essa dissertação é para vocês, e simboliza toda nossa resistência para aqueles que tentaram barrar os nossos sonhos. Não conseguiram!

A Alcimery, Dr. Humberto, Lady e toda a família, obrigado por terem me acolhido quando cheguei em João Pessoa. Serei sempre grato por todo esse suporte todos esses anos. Muito Obrigado.

Aos meus vizinhos Luciene, Ronaldo e família, muito obrigado por terem me acolhido e ajudado por todos esses anos em João Pessoa.

Obrigado aos meus amigos que surgiram do Unipê e que tenho muito carinho, em especial: Camilla, Marcella, Jackson, Gessiana e Carol.

Ao meu amigo Luiz Felipe, por sempre me incentivar na busca por meus sonhos e sempre estar ao meu lado em todos os momentos me apoiando.

Aos meus amigos da minha cidade natal Serraria, que nutro muito carinho por fazerem parte da minha história, das minhas raízes: Adolf, Camila, Ciele, Gracinha, Jaque, Thalia, Tannissa, Nadja Vanessa, em especial Francy e Iasmim.

Aos meus amigos de graduação, que desde 2010 fazem parte da minha vida diariamente e tenho um carinho muito especial: Denilson, Douglas, Emmanuelle, Jéssica, Joelma, Marciana e Rafael.

A minha terapeuta Ângela Meneses por tanto contribuir para a minha saúde mental, que foi fundamental em todo esse processo do mestrado. Estendo meus agradecimentos a todos os profissionais de saúde, tão importantes nesse período de pandemia

Aos prefeitos e prefeitas, que mesmo em face de um momento tão difícil, cederam gentilmente suas vivências e experiências para a concretização dessa pesquisa.

Agradeço a todos os amigos e pessoas que não foram mencionados, mas que de alguma forma contribuíram com a realização desse mestrado, sejam de maneira direta ou até mesmo com uma palavra ou gesto de encorajamento.

Por fim, gostaria de agradecer e dedicar esse mestrado a criança que um dia fui e que ainda reside dentro de mim, que me pega pela mão quando quero desistir e me levanta. Toda experiência que vivenciamos ao longo da vida é válida e de alguma forma contribui para o nosso aprendizado. Dessa saio com muitas lições, mas deixo para a reflexão uma música que esteve presente em muitas noites em que chorei e pensei em desistir por achar que não seria capaz:

*“Eu não conhecia minha própria força
E eu me abati e desabei
Mas eu não desmoronei
Passei por toda dor
Eu não conhecia minha própria força
Sobrevivi ao meu tempo mais sombrio
Minha fé se manteve viva
Eu me tomei de volta
Levantei minha cabeça bem alto
Eu não fui feita para falhar
Eu não conhecia minha própria força.”*

I Didn't Know My Own Strength
Whitney Houston

*“Eu não procuro saber todas as
respostas, procuro compreender as
perguntas.”*

Confúcio

RESUMO

Este estudo teve como objetivo compreender como indivíduos aprendem a ser políticos a partir de uma abordagem experiencial. O alcance do objetivo foi possível por meio dos seguintes objetivos específicos: caracterizar as experiências vivenciadas por políticos em sua trajetória de vida; identificar a contribuição das experiências vividas no processo de aprendizagem de políticos; estabelecer vínculos entre as experiências vivenciadas e aprendizagem de políticos. A fundamentação teórica abordou teorias da liderança, liderança política e aprendizagem experiencial. A pesquisa foi conduzida por meio de uma abordagem qualitativa, e utilizou o método de narrativas, especificamente a História Oral. Participaram da pesquisa oito lideranças políticas eleitas no pleito de 2020 para o cargo executivo municipal. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas com roteiros semiestruturados. A análise de dados seguiu as etapas da análise compreensiva interpretativa. Emergiram três temas, revelando categorias de significados, que auxiliaram a compreender o fenômeno. Os resultados possibilitaram a caracterização das trajetórias das lideranças políticas relatando suas experiências ao longo da vida, evidenciando congruências contextuais e inserção na política por meio de histórico familiar e participação em grupos políticos locais. Além disso, foram observados comportamentos de liderança em fases nascentes dos entrevistados, que lhes serviram como motivação para o ingresso na política. Ademais, despontaram como outras razões para seguir a carreira política a continuação do legado familiar e a possibilidade de contribuir com o município que representam. Os fatores que limitaram o ingresso na vida política envolvem aspectos individuais (habilidades e competências) e contextuais (falhas, barreiras de gênero). Os principais significados de liderança política envolvem: representação, influência, pensamento coletivo e profissão. Foram identificados os atributos essenciais para a atuação de uma liderança política: saber se relacionar em sociedade (ser exemplo, ter capacidade de persuasão, articular boas relações políticas), se comunicar de maneira satisfatória (comunicação, articulação) e ter capacidade de gestão (gestão de recursos, tomada de decisões). Já as experiências das lideranças políticas se originam de três campos: experiências profissionais, de educação formal e sociais. No que se refere ao processo de aprendizagem dos políticos, constatou-se que ocorreu por meio da vivência de experiências em três níveis: a) as experiências adquiridas pela prática profissional possibilitaram o desenvolvimento de habilidades que lhes foram úteis em sua atuação política; b) educação formal, que revelou ser significativa para o desenvolvimento de liderança pela participação em atividades complementares como: agremiações estudantis, de extensão e prática esportiva; c) experiências sociais, mediadas pelo contexto familiar com histórico político, que exerceu forte influência para a inclinação para a atividade política, bem como a participação em grupos religiosos e associações para o desenvolvimento de aspectos de liderança. Os resultados contribuíram para ampliar a concepção sobre como as lideranças políticas vivenciam e atribuem significados as suas experiências sobre a prática política.

Palavras-chave: Liderança, Aprendizagem Experiencial, Lideranças Políticas.

ABSTRACT

This study aimed to understand how individuals learn to be politicians from an experiential approach. The achievement of the objective was possible through the following specific objectives: to characterize the experiences experienced by politicians in their life trajectory; identify the contribution of experiences lived in the process of learning politicians; establish links between the experiences experienced and the learning of politicians. The theoretical foundation addressed theories of leadership, political leadership, and experiential learning. The research was conducted through a qualitative approach, and used the narrative method, specifically Oral History. Eight political leaders elected in the 2020 election for municipal executive office participated in the survey. Data were collected through semi-structured interviews. Data analysis followed the steps of comprehensive interpretative analysis. Three themes emerged, revealing categories of meanings, which helped to understand the phenomenon. The results allowed the characterization of the trajectories of political leaders reporting their experiences throughout their lives, evidencing contextual similarities and insertion in politics through family history and participation in local political groups. In addition, leadership behaviors were observed in early stages in the interviewees' lives, which served them as motivation for entering politics. Moreover, other reasons for following the political career have been the continuation of the family legacy and the possibility of contributing to the municipality they represent. The factors that limited entry into political life involve individual (skills and competencies) and contextual aspects (failures, gender barriers). The main meanings of political leadership involve representation, influence, collective thinking and profession. The essential attributes for the performance of a political leadership were identified: knowing how to relate in society (being an example, having persuasion capacity, articulating good political relations), communicating satisfactorily (communication, articulation) and having management capacity (resource management, decision making). The experiences of political leaders originate from three fields: professional experiences, formal and social education. With regard to the learning process of politicians, it was found that it occurred through the occurrence of experiences at three levels: a) the experiences acquired by professional practice enabled the development of skills that were useful to them in their political performance; b) formal education, which proved to be significant for the development of leadership by participating in complementary activities such as: student, extension and sports practice associations; c) social experiences, mediated by the family context with political history, which exerted a strong influence on the inclination towards political activity, as well as participation in religious groups and associations for the development of leadership aspects. The results contributed to broaden the conception of how political leaders experience and give meaning to their experiences on political practice.

Keywords: Leadership, Experiential Learning, Political Leadership, Experience.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Ciclo da análise compreensiva interpretativa da pesquisa	47
Figura 2 - Trajetória da pesquisa	49
Figura 3 - Campos que influenciam comportamentos de liderança	68
Figura 4 - Motivações para o ingresso na política	73
Figura 5 - Significados de Liderança	87

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Atribuições de uma liderança	21
Quadro 2 - Eras da liderança	23
Quadro 3 - Elementos para definição de uma liderança política	30
Quadro 4 - Estrutura de referência para a construção do roteiro de entrevista	44
Quadro 5 - Exemplo de análise estrutural das descrições experienciais do tema inspirações e motivações para o ingresso na política	48
Quadro 6 - Fatores Limitantes na Atuação Política	78
Quadro 7 - Papéis de uma Liderança Política	99
Quadro 8 - Experiências vivenciadas por lideranças políticas	114

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Lideranças políticas, cidades e códigos de codificação..... 42

Tabela 2 - Informações sobre os municípios participantes na pesquisa 43

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 Delimitação do tema e problema de pesquisa	15
1.2 Objetivos	17
1.2.1 Objetivo geral.....	17
1.2.2 Objetivos específicos	17
1.3 Justificativa	17
1.4 Estrutura do trabalho	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 Liderança	20
2.1.1 Teorias de liderança	22
2.2 Liderança política.....	27
2.3 Aprendizagem experiencial.....	31
2.3.1 A experiência	31
2.3.2 Aprendizagem experiencial de lideranças políticas	35
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	39
3.1 Caracterização da pesquisa.....	39
3.2 Design da pesquisa	40
3.3 O contexto e os sujeitos.....	41
3.4 Coleta de dados.....	44
3.5 Análise de dados	45
4 RESULTADOS	50
4.1 Revelando a trajetória das lideranças políticas.....	50
4.1.1 Liderança Política Espinharas	50
4.1.2 Liderança Política Itaporanga	51
4.1.3 Liderança Política Taperoá.....	52
4.1.4 Liderança Política Sanhauá.....	53
4.1.5 Liderança Política Manaíra	54
4.1.6 Liderança Política Curimataú.....	55
4.1.7 Liderança Política Tabatinga	56
4.1.8 Liderança Política Camaratuba.....	57
4.1.9 Reflexões sobre as trajetórias das lideranças políticas	59
4.2 Inspirações e motivações para o ingresso na política.....	60
4.2.1 Comportamentos de liderança.....	60

4.2.2	Motivações para o ingresso na política.....	68
4.2.3	Fatores Limitantes na Atuação Política.....	73
4.3	Aprendizagem experiencial de lideranças políticas	79
4.3.1	Significados de Liderança.....	79
4.3.2	Atributos de uma liderança política.....	88
4.3.3	Influência das experiências profissionais, de educação formal e sociais na aprendizagem de lideranças políticas	100
4.3.3.1	Experiências profissionais	100
4.3.3.2	Experiências da educação formal.....	106
4.3.3.3	Experiências Sociais	109
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	116
	REFERÊNCIAS.....	120
	APÊNDICES	133
	APÊNDICE A - Roteiro de Entrevistas	134
	APÊNDICE B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	135
	APÊNDICE C - Quadros temáticos da pesquisa	136
	ANEXOS	146
	ANEXO 1 – Mapa das Regiões Turísticas da Paraíba.....	147
	ANEXO 2 – Mapa das Microrregiões da Paraíba	148
	ANEXO 3 – Mapa dos principais rios do Estado da Paraíba.....	149
	ANEXO 4 – Imagens dos rios paraibanos utilizado na pesquisa	150

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo está organizado em quatro seções: (1) Delimitação do tema e problema de pesquisa; (2) Objetivos da pesquisa; (3) Justificativa e; (4) Estrutura do trabalho. Estas seções servem para subsidiar o leitor na contextualização e problematização do estudo.

1.1 Delimitação do tema e problema de pesquisa

Os temas relacionados à arena política têm alcançado considerável destaque nos últimos anos no país. As pessoas têm alcançado um maior volume de informação de ações que interferem em seu dia a dia, e isso tem se intensificado pela atuação constante em redes sociais, que servem como canal direto entre a população e seus representantes políticos.

Ainda existe um estigma sobre a concepção da política como politicagem (politicking), que envolve manipulação, divisionismo e auto interesse que resulta em adversidades para organizações e pessoas (AMMETER et al, 2002). A busca pela participação da vida política tem possivelmente ganhando mais aderência nos últimos anos.

De acordo com Schreiber (2016), um levantamento publicado pela Universidade de Gotemburgo, na Suécia, revelou que o Brasil tem o maior número de partidos políticos de um conjunto de 110 países monitorados, o que equivale a 27 partidos que integram a Câmara de Deputados. Além disso, dados disponíveis no portal do TSE (2020) indicam que houve um aumento de 11,32% no número de candidaturas, que em 2016 equivalia a 496.927, passando para 553.177 em 2020.

Entende-se como figura política as pessoas eleitas democraticamente e de forma representativa, que são vulneráveis a cassação dos mandatos, influenciam a estrutura legal e constitucional e cuja fonte de autoridade é o mandato (MORELL; HARTLEY, 2006). No Brasil, elas subdividem-se em presidência, senadores, deputados federais, governadores, deputados estaduais, prefeitos e vereadores. Tais cargos são renovados a cada quatro anos, intercalando a cada dois em níveis federais/estaduais e municipais, com exceção dos senadores que têm mandato de oito anos.

Esse processo eletivo tem seguido por muito tempo a lógica de herança familiar como fundante da política nacional, definindo a composição do poder governamental e parlamentar em suas várias instâncias. Há situações em que uma mesma família tem passagem na política desde o Brasil Colonial ou no Império e mantém representações ainda hoje na Câmara de Deputados e/ou Senado (MEDEIROS, 2016).

O ingresso na política se torna um campo muito difícil para outras pessoas que não possuem esse arcabouço familiar de prestígio, pois mesmo dispondo de competências e qualidades para o cargo, não conseguem tal feito. A respeito disso, Nobre (2017) afirma que o pertencimento a famílias com tradição na política viabiliza o ingresso nas estruturas de poder político por acessar o capital político construído como o negócio da família. Essa prática deve ser questionada porque se perde o princípio da igualdade de condições para outros sujeitos postularem mandatos no parlamento e no executivo e expressarem outros interesses ou compromissos mais amplos.

Isso se torna mais preocupante quando as relações de sangue se transformam em importante capital político: na Câmara e no Senado, quase metade dos congressistas alavancaram parentes ou foram por eles promovidos; entre os deputados federais com menos de 30 anos, o número de 'herdeiros' chega a quase 80% (SCHOENSTER, 2014).

As expressões *transmissão do poder*, *afilhado*, ou *herdeiro*, ao mergulharem as eleições nos seus determinantes sociais, trazem à tona as manifestações do "espírito família", e não do "espírito público". Nesse sentido, invertem o que está contido na visão institucionalizada da cidadania cívica, ao exibirem o eleito impondo a escolha de seu sucessor e, conseqüentemente, retirando do eleitor certos atributos invocados pela "cartilha democrática", como o *modo de seleção do pessoal político* (a eleição pelos "cidadãos") e o *princípio de legitimidade* ("o povo" como fonte de poder) (CANEDO, 1997).

Nessa conjuntura, entende-se que o ingresso na política para se tornar uma liderança política envolve mais uma relação com um sobrenome de renome, do que um processo de formação política espontânea por meio de qualificações e construção de trajetória na vida pública.

Sendo assim, ao refletir sobre essas questões dos processos experienciais das lideranças políticas, por meio do uso do discurso, da linguagem e de narrativas,

questiona-se: **Como ocorre a aprendizagem de políticos a partir de uma abordagem experiencial?**

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Compreender como indivíduos aprendem a ser políticos a partir de uma abordagem experiencial.

1.2.2 Objetivos específicos

- Caracterizar as experiências vivenciadas por políticos em sua trajetória de vida;
- Identificar a contribuição das experiências vividas no processo de aprendizagem de políticos;
- Estabelecer vínculos entre as experiências vivenciadas e aprendizagem de políticos.

1.3 Justificativa

Nesse estudo, articulam-se os construtos aprendizagem e experiência, uma vez que as vivências experienciadas por indivíduos podem contribuir para o seu processo de aprendizagem. Além disso, ao tomar como contexto a formação de lideranças políticas, sob a lente da aprendizagem experiencial, percebe-se que estudos envolvendo essa temática tem ganhado evidência na academia nas últimas décadas, e o quanto ainda necessita ser explorado.

Dessa forma, em uma pesquisa realizada na base de periódicos Web Of Science, utilizando os descritores “Liderança Política e experiencia”, encontram-se centenas de resultados. No entanto, ao debruçar-se com mais profundidade nesses estudos, percebe-se a necessidade de compreender como ocorre a formação de lideranças políticas a partir de uma abordagem experiencial.

Nesse sentido, diante de um cenário político e econômico incerto, questiona-se sobre a capacidade de atuação de lideranças políticas em face aos problemas e desafios das nações. Assim, espera-se que os líderes políticos correspondam as necessidades de atuação, conforme as perspectivas contextuais em que estão inseridas.

Kenny e Pearce (2014), asseguram que as lideranças políticas precisarão entender e internalizar quatro grandes desafios para responder a esse novo modo de liderança: primeiro, compreender e responder a mudanças nos anseios e preferências públicas; segundo, desenvolver o poder de decisão, e criar soluções políticas que tenham significado e que possam dar pouco retorno imediato; terceiro, aceitar que os cidadãos estão muito mais fragmentados em suas identidades e perspectivas; e por fim, adotar formas multinacionais de governança e ação além do Estado-nação.

Dessa forma, entende-se que a pesquisa nas Ciências Sociais Aplicadas deve ser válida e contribuir em três dimensões: acadêmica, social e prática. No que concerne à contribuição teórica, esta pesquisa tem como contribuição trazer para a reflexão a necessidade de abordar a liderança política não apenas sob uma lente organizacional, mas também sob a ótica da experiência social, que incorpora elementos da própria realidade de cada indivíduo.

Já na vertente social, a contribuição é revelada por dissecar o surgimento de uma liderança política mediante suas experiências de vida. O que pode aproximar a população pela identificação com os contextos relatados.

Em caráter prático, esta pesquisa pode colaborar com ações de formação nos campos da liderança e da política. Entender como esses indivíduos aprendem a ser políticos mediante suas vivências pessoais e sociais pode ampliar a discussão sobre a necessidade de discutir o processo de aprendizagem a partir de uma abordagem experiencial.

A seção a seguir mostra a estrutura geral desta investigação.

1.4 Estrutura do trabalho

Este trabalho está apresentando em cinco capítulos. O capítulo 1 refere-se à introdução, apresentada nesta seção, em que foram explicitados a contextualização do tema, os objetivos do estudo, bem como uma justificativa para realização da pesquisa e a sua organização textual.

O capítulo 2 apresentou o referencial teórico adotado no estudo, abordando as teorias da liderança, liderança política e aprendizagem experiencial.

No Capítulo 3, foram detalhados o percurso metodológico adotado na pesquisa, elencando a caracterização da pesquisa, o método adotado, a descrição do contexto e dos sujeitos da pesquisa, bem como a narração do processo de coleta de dados e a apresentação dos procedimentos de análise dos dados

O Capítulo 4 expõe a análise e a discussão dos resultados encontrados no estudo, considerando os objetivos propostos na pesquisa.

O Capítulo 5 apresenta-se as considerações finais do estudo com as reflexões do pesquisador sobre a temática

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente estudo tem como referencial teórico os seguintes tópicos: Liderança, em que será abordado na visão de diversos autores seus princípios conceituais, características e principais teorias que versam sobre a temática; a Liderança Política, que viabiliza a compreensão por meio do resgate dos primórdios da política como ciência e caracteriza o surgimento do líder como uma figura política e; por fim, a Aprendizagem Experiencial de Líderes Políticos, refletindo como indivíduos desenvolvem-se como lideranças políticas sob a abordagem da Aprendizagem Experiencial, centrando-se nas perspectivas construtivista e situativa.

2.1 Liderança

Apesar das concepções iniciais acerca da liderança ter origens na antiguidade, Bass (1981) assegura que apenas a partir do século XX estudos científicos sobre a temática começaram a tomar corpo no debate acadêmico e profissional. Os estudiosos passaram a investigar melhor como as práticas de gestão eram influenciadas por características de seus líderes ou gestores.

Bennis (1959) pontuava que muito do que se tinha escrito sobre liderança, a aquela época, era possível que menos se sabia respeito do que sobre qualquer outro assunto nas ciências do comportamento humano. Isso deve-se ao fato de que segundo Chemers (2014), a literatura empírica contemporânea sobre liderança muitas vezes parece fragmentada e contraditória, em que os conceitos ainda são complexos e polissêmicos.

Sob essa ótica, se faz necessário esclarecer algumas definições e conceitos sobre liderança. No entanto, os autores que vêm se dedicando ao tema ainda não foram capazes de chegar a um conceito universal sobre tal fenômeno, embora atualmente exista certo consenso sobre os elementos que devem estar presentes na situação, para que o processo de liderança se apresente (DE OLIVEIRA RODRIGUES; FERREIRA; MOURÃO, 2013).

Em grande parte das definições de liderança é possível perceber a confluência de duas perspectivas, grupo e influência. Dessa forma, Bergamini (1994) observa que esses dois aspectos são comuns à grande maioria das definições de liderança

existentes. Em primeiro lugar, elas conservam o denominador comum de que a liderança esteja ligada a um fenômeno grupal, isto é, envolve duas ou mais pessoas. Em segundo lugar, fica evidente tratar-se de um processo de ‘influenciação’ exercido de forma intencional por parte dos líderes sobre seus seguidores.

De maneira mais enfática, Outhwaite e Bottomore (1996) asseguram que a liderança é considerada como uma “qualidade que permite a uma pessoa comandar outras”, a relação entre líder e liderados, entre o indivíduo e o grupo, baseia-se em consentimento e não em coerção. Estes consentem a autoridade, legitimando-a. A influência exercida vai além da concordância mecânica de instruções rotineiras (VENDRAMINI, 2000).

Outro ponto que merece destaque consiste na prerrogativa que a maioria dos gerentes exibem algumas habilidades de liderança, e a maioria dos líderes ocasionalmente se encontram administrando. Liderança e gestão não são a mesma coisa, mas se sobrepõem. Faz sentido incluir gerenciamento na lista de tarefas que os líderes executam (GARDNER, 2016). No Quadro 1 é possível observar algumas das principais atribuições do líder, por meio de uma terminologia e redação ampla o suficiente para cobrir os diversos contextos em que liderança ocorre em corporações, sindicatos, municípios, movimentos políticos e assim por diante.

Quadro 1 - Atribuições de uma liderança

ASPECTOS	DESCRIÇÃO
Planejamento e definição de prioridades	Planejar, fixar prioridades, escolher meios e formular políticas
Organização e fortalecimento institucional	Projetar as estruturas e processos através dos quais esforços substanciais são realizados ao longo do tempo. Idealmente, os líderes não devem se considerar indispensáveis, mas devem permitir que o grupo continue.
Manter o sistema funcionando	mobilizar e alocar recursos; prover pessoal e garantir a vitalidade contínua da equipe; criar e manter procedimentos apropriados; dirigir, delegar e coordenar; fornecer um sistema de incentivos; relatar, avaliar e responsabilizar.
Definição da agenda e tomada de decisão	Os objetivos podem ser claros e a organização bem estabelecida e funcionando sem problemas, mas permanecem as funções de definição de agenda e tomada de decisão que devem ser tratadas

Exercício de julgamento político	Uma das tarefas do líder/gerente é fazer os julgamentos políticos necessários para impedir que conflitos de propósito secundários bloqueiem o progresso em direção às metas principais.
----------------------------------	---

Fonte: Gardner (2016).

A diversidade de definições da liderança indica a sua amplitude conceitual, além da diversidade de fatores envolvidos e como cada autor busca refletir em seus conceitos suas percepções do momento histórico e desenvolvimento do fenômeno. Nesse sentido, os estudos e teorias constituem um arcabouço teórico que avança ao longo do tempo, e cronologicamente auxilia a compreender como deu-se sua formação até os dias atuais.

2.1.1 Teorias de liderança

Os estudos sobre liderança evidenciam muitas lacunas no que se refere a uma concordância na conceituação do termo, o que confere muitas interpretações por parte dos estudiosos, e demonstra que as teorias foram modificadas com o passar do tempo e que cada uma possui a sua contribuição e relevância. Nessa perspectiva, no decorrer dos anos, muitas pesquisas foram empreendidas visando teorizar sobre o tema, sobretudo mediante o desenvolvimento de modelos destinados a explicar melhor tal fenômeno.

Em termos históricos, o primeiro marco teórico importante dos estudos científicos sobre liderança pode ser atribuído a trabalhos seminais desenvolvidos no século XIX. Tais estudos se concentraram mais sistematicamente na identificação de características de liderança de indivíduos (SANT'ANNA, 2011; OLIVEIRA et al., 2015).

Em consonância a isso, Bergamini (1994) sugere que existem três correntes principais sob as quais se estudou liderança: a primeira, voltada principalmente ao entendimento sobre o que o líder é, procurando retratar traços ou características de personalidade que sejam os responsáveis por sua eficácia. Outros imprimiram maior dinâmica naquilo que o líder faz, isto é, procuraram delinear diferentes estilos de liderança. Uma terceira corrente procurou analisá-la em função daquelas circunstâncias que determinam a eficácia do líder, buscando conhecer que variáveis do meio ambiente podem influir no desenvolvimento do vínculo líder-seguidor.

Sob essa ótica, uma das compilações mais utilizadas no campo acadêmico sobre a teoria da liderança foi desenvolvida por Seters e Field (1987), denominada “A evolução da Teoria da Liderança”. Nesse estudo, a teoria da liderança é organizada e apresentada por meio de eras cronológicas, embora não seja possível especificar com exatidão em que datas elas ocorreram. Cada nova era representa um estágio mais alto de desenvolvimento no processo de pensamento de liderança do que na era anterior.

Nesse sentido, o Quadro 2 apresenta as principais eras teóricas da liderança, além dos principais estudos desenvolvidos e algumas características que contribuem para uma melhor compreensão de cada uma.

Quadro 2 - Eras da liderança

ERAS	PERÍODOS	PRINCIPAIS TEORIAS	ASPECTOS CONSIDERADOS
Era da Personalidade	Período do grande Homem	<i>Teoria do Grande Homem</i> (Carlyle, 1841; Galton, 1869; Bowden, 1927)	Personalidade
	Teoria dos traços	<i>Teoria dos Traços</i> (Bingham, 1927)	
Era da Influência	Período das relações de poder	<i>Abordagem das Cinco Bases de Poder</i> (French, 1956; French; Raven, 1959)	Influência
	Período da persuasão	<i>Abordagem da Supremacia do Líder</i> (Schenk, 1928)	
Era do comportamento	Período do Comportamento Inicial	<i>Teoria da Mudança Reforçada</i> (Bass, 1960); <i>Estudos de Ohio</i> (Fleishman; Harris; Burt, 1955); <i>Estudos de Michigan</i> (Likert, 1961)	Comportamento
	Período do Comportamento Tardio	<i>Modelo do Grid Gerencial</i> (Blake; Mouton, 1964); <i>Teoria dos Quatro Fatores</i> (Bowers; Seashore, 1966); <i>Teoria da Liderança em Ação</i> (Argyris, 1976); <i>Teoria X e Y</i> (McGregor, 1960; 1966)	
	Período Operante	(Sims, 1977; Ashour; Johns, 1983)	
Era da situação	Período do ambiente	<i>Abordagem Ambiental</i> (Hook, 1943); <i>Modelo dos Sistemas Abertos</i> (Katz; Kahn, 1978)	Situação
	Período da posição social	<i>Teoria da Realização</i> (Stogdill, 1959); <i>Teoria do Papel do Líder</i> (Homans, 1959)	
	Período sociotécnico	<i>Sistemas Sociotécnicos</i> (Trist; Bamforth, 1951)	
Era da contingência	Período da contingência	<i>Teoria Contingencial</i> (Fiedler, 1964); <i>Teoria do Caminho-Meta</i> (Evans, 1970; House, 1971); <i>Teoria Situacional</i> (Hersey; Blanchard, 1969; 1977); <i>Modelo de Ligações Múltiplas</i> (Yukl, 1971; 1989); <i>Teoria Normativa</i> (Vroom; Yetton, 1973; Vroom; Jago, 1988).	Personalidade Influência Comportamento Situação
Era Transacional	Período da troca	<i>Teoria da Troca Líder-Membros</i> (Dansereau; Graen; Haga, 1975); <i>Abordagem da Influência Recíproca</i> (Greene, 1975); <i>Liderança Emergente</i> (Hollander, 1958)	Influência

	Período do desenvolvimento de papéis	<i>Teoria da Troca Social</i> (Hollander, 1979; Jacobs, 1970); <i>Modelo do Papel Decisório</i> (Graen; Cashman, 1975)	
Era anti-liderança	Período de ambiguidade	<i>Abordagem da Atribuição</i> (Pfeffer, 1977)	Situação
	Período de substituição	<i>Teoria dos Substitutos de Liderança</i> (Kerr; Jermier, 1978)	
Era cultural	Período cultural	<i>Estrutura 7S de McKinsey</i> (Pascale; Athos, 1981); <i>Teoria Z</i> (Ouchi; Jaeger, 1978); <i>Abordagem da Busca da Excelência</i> (Peters; Waterman, 1982); <i>Cultura e Liderança</i> (Shein, 1985); <i>Autoliderança</i> (Mans; Sims, 1987)	Influência situação
Era transformacional	Período do carisma	<i>Teoria do Carisma</i> (House, 1977); <i>Teoria da Liderança Transformadora</i> (Burns, 1978)	Personalidade
	Período da profecia auto-cumprida	<i>Teoria da Profecia Auto-cumprida do Líder</i> (Field, 1989; Eden, 1984); <i>Abordagem do Desempenho Além das Expectativas</i> (Bass, 1985)	

Fonte: Seters e Field (1990), adaptado por Delfino (2011, p. 34).

De acordo com o Quadro 2, é possível observar que o período que compreende o surgimento dos primeiros estudos sobre liderança até a última era apresentada compreendem pouco mais de um século, o que corresponde a um espaço de tempo relativamente curto, em que muitas dessas teorias surgiram e desapareceram simultaneamente.

As primeiras teorias originadas de acordo com Seters e Field (1987) demonstram que os pesquisadores se concentraram em aspectos da personalidade, propuseram a teoria do *grande homem* e a *teoria dos traços*, focalizando a figura do líder como um ser superior moldado por características herdadas. Essas teorias asseguraram que um indivíduo, ao adotar determinadas características remetidas ao líder, conseguia obter um bom desempenho como liderança. Ambas falharam em sua tentativa, e provaram ser muito simplistas ao revelar que essa definição de liderança poderia ser moralmente defeituosa, tomando como exemplos o caso de Hitler, Napoleão e similares (KHAN, NAWAZ; KHAN, 2016).

A era da influência surge com a proposta de melhoramento da era da personalidade reconhecendo que a liderança é um relacionamento entre indivíduos e não uma característica apenas do líder. Abordou aspectos de poder e influência e compreende as relações de poder e ainda é amplamente usada na gestão contemporânea apesar de uma crescente percepção de suas limitações (SETERS; FIELD, 1990; DELFINO, 2011).

A era do comportamento traz para o debate a liderança como um subconjunto do comportamento humano. Koya (2015) assegura que as teorias baseadas em

comportamento foram consideradas as primeiras teorias de liderança "científicas", pois eram baseadas em ação, objetivas e apoiadas por dados empíricos concretos. Já a Era da situação introduziu pela primeira vez a maneira pela qual determinantes ou eventos fora do círculo de líderes e subordinados podem influenciar a liderança eficaz ou ineficaz (BASS, 2002).

Posteriormente, a Era da contingência representou um grande avanço na evolução da teoria da liderança. Pela primeira vez, reconheceu-se que a liderança não era encontrada em nenhuma das formas puras e unidimensionais discutidas anteriormente, mas continha elementos de todas elas. Como resultado, Lord et. al (2017) expõem que essa abordagem se tornou popular porque ao invés de sugerir um "melhor caminho" universal para a liderança, propuseram várias perspectivas de contingência incorporando fatores situacionais à teoria e à pesquisa e ofereciam potencial para explicar a variabilidade na relação do comportamento do líder com os resultados.

O estudo da liderança foi revitalizado mais uma vez quando foi sugerido que talvez a liderança residisse não apenas na pessoa ou na situação, mas também na diferenciação de papéis e na interação social. Desse modo, a teoria transacional foi "baseada na reciprocidade, na qual os líderes não apenas influenciam os seguidores, mas também estão sob sua responsabilidade (KHAN, NAWAZ; KHAN, 2016).

Por sua vez, a teoria da anti-liderança propõe uma nova visão baseada na possibilidade de distribuição do poder do líder entre os membros e como consequência a minimização da importância do líder dentro do grupo (DELFINO, 2011). Ou como um fenômeno do descontentamento nos estudos empreendidos em que os resultados não foram conclusivos e surgiu um sentimento de que talvez não houvesse um conceito articulável chamado liderança.

A era da cultura propõe que a liderança talvez não seja um fenômeno do indivíduo, da díade ou mesmo de um pequeno grupo, mas que seja da cultura de toda a organização. Além disso, considera a influência e a situação como principais características.

Por fim, chegamos a era transformacional, que representa a fase mais recente e promissora no desenvolvimento da teoria da liderança. Sua melhoria em relação às épocas anteriores reside no fato de ser baseada em motivação intrínseca, e não extrínseca.

O futuro dos estudos sobre liderança, de acordo com Seters e Field (1990), deveria deter-se a explicar fatores estruturais de liderança e organização, tecnologias complexas, mudanças em ritmo acelerado, múltiplas arenas de decisão, atores amplamente dispersos, contextos multiculturais e extensa atividade política. Nesse sentido, ele denominou esse período como Era Integrativa, por fornecer uma estrutura conceitual de integração que uniria as diferentes abordagens e possibilitaria o desenvolvimento de uma teoria abrangente e sustentável da liderança.

Nas últimas décadas, os estudos sobre liderança também passaram a ser articulados com outros construtos, o que tem contribuído para revelar a natureza complexa e multidimensional do fenômeno, como: Liderança e Cultura (HARTNELL et al., 2016; AARONS et al., 2017; BOWERS; HALL, SRINIVASAN, 2017), Liderança e Motivação (WANG; LEE, 2016; MIAO et al., 2018; BANDE et al., 2016), Liderança e Comportamento (NEWMAN et al., 2017; DUAN et al., 2017; LI; CHIABURU; KIRKMAN, 2017) e Liderança e Política (LILIENFELD ET. AL, 2012; ELLEN, FERRIS E BUCKLEY, 2013; MARCY, 2020)

No Brasil, o avanço dos estudos envolvendo essas múltiplas abordagens sobre a temática indica que pode estar havendo uma mudança na perspectiva sobre o construto no país. Dessa maneira, aproxima-se ainda mais do contexto internacional, em que já são utilizadas múltiplas abordagens para estudar a liderança, e que a percepção da saturação do construto no Brasil revelado por Sant'anna et al. (2009) está se transformando.

Além disso, em decorrência de diversas crises econômicas e políticas ocorridas no país nos últimos anos, tem colocado no cerne do debate científico e público geral a liderança atrelada aos preceitos políticos. Há uma ascensão de teorias mais consistentes que tratem a liderança mais como ela deve ser tratada: um empreendimento político e cognitivo complexo (CLARK, 1984). A liderança política é abordada na próxima seção.

2.2 Liderança política

A política é um fenômeno que surgiu há muito tempo e pode ser observado nos mais diversos contextos do nosso cotidiano, uma vez que muitas das relações entre indivíduos confluem por meio de sua articulação e troca de interesses. Nesse sentido, a política emerge atrelada com a própria história, com o dinamismo de uma realidade em constante transformação representa qualquer tentativa proposital de gerar, manter, alterar ou descartar o significado compartilhado (MAAR, 2017; SEDERBERG, 1984).

Política, de acordo com a definição do dicionário Michaelis (2016) é a “arte ou ciência de governar, organizar, dirigir e administrar nações ou Estados”. A palavra “política” provém dos vocábulos gregos *polis*, *politeia*, *politikè*. *Polis*: a cidade, a região; *politeia*: o Estado, a Constituição e *politikè* (*technè*): a arte da política (CREMONESE, 2020). Em sentido comum, a política é essencialmente a vida política, a luta em torno do poder e é o fenômeno em si mesmo.

O termo se expandiu graças à influência da obra de Aristóteles, intitulada *Política*, que é considerada como o primeiro tratado sobre a natureza, funções e divisão do Estado, e sobre as várias formas de Governo, com a significação mais comum de arte ou ciência do Governo.

Aristóteles, em sua obra, considerava o homem um *zoon politikón* (animal político), um ser que vive naturalmente em comunidades políticas e que não poderia ser feliz senão nessa vida com seus semelhantes. Isso demonstra que na concepção dos gregos antigos, essa era uma nova maneira de pensar, sentir e, acima de tudo, se relacionar com os outros (DIAS, 2010; WOLF, 2003).

Sob essa perspectiva, no período clássico, os pensadores analisavam a sociedade e revelavam a ciência política sob enfoque transdisciplinar que integrava o direito, a sociologia, a psicologia e a economia (FARIAS NETO, 2011). Na época moderna, Bobbio, Matteuci e Pasquino (2008) asseguram que o termo perdeu seu significado original, e pouco a pouco foi substituído por outras expressões como “ciência do Estado”, “doutrina do Estado”, “filosofia política”, “ciência política”, etc.

Essa denominação não se limitou apenas ao termo, mas a natureza dos estudos sobre política, em que se vislumbrou analisar separadamente sob outras óticas os fenômenos que envolvem a ciência da política. Se, por um lado, houve críticas a respeito da fragmentação dos estudos em torno da temática, considerando

seus aspectos distintamente, por outro lado, essa fragmentação possibilitou uma ênfase maior em outros pontos de maneira mais específica e aprofundada.

A história do pensamento político ocidental está repleta de reflexões sobre liderança e acontecimentos políticos contemporâneos, que indicam a relevância atemporal desta temática. Dessa forma, no corpo teórico clássico é possível encontrar indícios sobre o papel da liderança no campo da política em Platão (A república 379 a.C.), Aristóteles (Política), Maquiavel (O príncipe), Montesquieu Arendt, e Weber. Os escritores clássicos não chegam a conceituar o que é liderança política. No entanto, lançam reflexões e questionamentos que perduram até os dias atuais, como preceitos essenciais para entender sobre esse fenômeno.

Platão em sua obra sugere que a condução política deveria ser realizada por um grupo seleto de pessoas, com nível elevado de conhecimento restrito a poucos. Aristóteles defende também a existência de um grupo de pessoas com conhecimento e comprometimento, mas que tenham conhecimento sobre a cidade e interesse direto no seu desenvolvimento. Maquiavel por sua vez, salienta que os governantes devem ser definidos por suas habilidades inatas e pela sorte.

Apesar de bastante destacada pelos teóricos clássicos, Hartley e Benington (2011) asseguram que a pesquisa sobre liderança política ainda parece ser um pouco sub-teorizada e sub-pesquisada em dias atuais. Além disso, existe uma forte visão da política como politicagem (politicking), que envolve manipulação, divisionismo e auto-interesse que resulta em adversidades para organizações e pessoas (AMMETER et al, 2002).

Esta é uma visão equivocada e que não pode ser o ponto de partida para estudos na área, pelo contrário, há que se ter uma perspectiva mais neutra e até positiva sobre política. Além disso, para progredir em termos práticos e teóricos, se faz necessário desvencilhar da idealização e de um certo tipo de 'culto ao líder', para uma maior personificação do domínio político contemporâneo, com respostas mais precisas aos novos desafios da governança.

Morell e Hartley (2006) definem um líder político como aquele que é eleito democraticamente e de forma representativa, que são vulneráveis a cassação dos mandatos, influenciam a estrutura legal e constitucional e cuja fonte de autoridade é o mandato. O que coloca a liderança política no centro de como explicam-se o funcionamento de vários sistemas políticos, públicos e tomada de decisão política (BENTZEN, WINSVOLD, 2019; BENNISTER, 2016).

A carreira política é um processo que reúne preocupações pessoais num emaranhado de instituições que, como assinalou Alcantara Sáez (2017), mesclam ambição e vocação, além de rearranjos circunstanciais graduais que são fruto de negociação, sucesso ou falha, bem como chance. A carreira política, por outro lado, tem um carácter longitudinal que acolhe diferentes rearranjos derivados da vida política, respondendo em todos os momentos ao seu propósito.

Sob essa ótica, Rotberg (2012) pressupõe que é possível compreender a liderança política como uma 'construção social' que atua dentro de um contexto histórico e social específico, como uma perspectiva multidimensional. Por conseguinte, a liderança é vista mais como uma consequência de uma interação entre o indivíduo e seu contexto, e não como um processo puramente oriundo da abordagem individualista das qualidades humanas (TELES, 2015).

Para Hammond, Palanski e Clapp-Smith (2016), a liderança política se baseia em três aspectos principais. Primeiro, visa a inovação, em que esse critério distingue liderança e gestão. Segundo, propõe a busca por um objetivo comum, de forma subjetiva e historicamente contingente. Finalmente, o terceiro aspecto atribui que a liderança política é comumente associada ao poder.

Ammeter et al. (2002) corroboram que uma teoria de liderança política deveria contemplar três componentes básicos: antecedentes do comportamento político do líder, comportamento político do líder e consequências do comportamento político.

Os *antecedentes da liderança* política explicam a motivação pela qual os líderes se engajam em um comportamento político e a fonte de sua habilidade (ou falta dela) para se engajar com sucesso em tal comportamento. O comportamento político dos líderes está associado a três níveis da ação política em que o líder atua: individual, de coalizão e no nível de rede. Além dos níveis, existem ainda categorias gerais do comportamento político classificados em: comportamentos políticos proativos, comportamentos políticos reativos e formas de influência não verbais e simbólicas. As *consequências do comportamento político* envolvem o impacto positivo ou negativo nos resultados, vinculando os resultados da ação do líder político à efetividade, ao desempenho, à promoção e à reputação. Sobre a reputação, pode-se avaliar o seu impacto nas ações e no comportamento do líder político.

Para entender, explicar e prever padrões de liderança política e chegar a prescrições normativas para uma 'adequada' implementação de projeto, os pesquisadores precisam analisar as crenças, valores, personagens, relações de poder

e valores éticos/antiéticos, atitudes e ações de líderes e seus seguidores, bem como sua situação histórica e o contexto cultural-institucional (NYE JR, 2008).

Ainda nessa perspectiva, Masciulli, Molchanov e Knight (2016) asseguram que a maioria dos pesquisadores concordam que os seguintes elementos, dispostos no Quadro 3, devem ser levados em consideração na definição de lideranças políticas:

Quadro 3 - Elementos para definição de uma liderança política

ELEMENTOS	DESCRIÇÃO
Traços de personalidade	Traços e características que envolvem sua personalidade e caráter ético e cultural
Caráter ético-cultural dos seguidores	Traços e caráter ético-cultural dos seguidores com quem o líder interage
O contexto	Pode ser social ou organizacional em que a interação líder-seguidor ocorre - cultura geral, cultura política, clima político, normas e instituições
Agenda de problemas	Também pode ser agenda de tarefas coletivas que confrontam os líderes e seguidores em situações históricas particulares
Julgamento interpretativo	Capacidade do líder de propor ideias e soluções a serem aceitas pelos seus seguidores
Os significados	Podem ser materiais e intangíveis, são 'as técnicas que o líder usa para mobilizar apoio em nome de sua agenda e/ou manter apoio ou posição
Os efeitos	Resultados da liderança (real ou simbólica, de longa duração ou transitório).

Fonte: Elaborado pelo autor, adaptado de Masciulli, Molchanov e Knight (2016, p. 5)

Conforme expõe o Quadro 3, é possível observar que existem muitos fatores na definição de uma liderança política. Em que pesam sobre eles muitos aspectos que dependem ou não da ação individual. Quaisquer que sejam as variações contextuais, a relação entre liderança política e seguidores é sempre um processo social de adaptação e inovação, para um ambiente ou contexto que desafia o modo de vida e os valores de um grupo.

Compreender a liderança política envolve também a condução de dois caminhos distintos conforme atenua Hart e Rhodes (2014): um é vê-la como uma força modular da vida política e explorar seu funcionamento como, quando e quais efeitos. O outro consiste em entender a liderança política como uma consequência, olhando para outras variáveis que têm impacto sobre ela. Esses caminhos indicam como a

liderança política pode exercer influência sobre outras temáticas no cerne da sociedade.

Nesse sentido, diversos questionamentos a respeito da figura do líder surgiram ao longo dos anos no campo científico: quais são as características pessoais de líderes e seguidores (GREENSTEIN, 2004; HOLLANDER, 1998; KELLERMAN, 2008); Que funções os líderes desempenham em quais situações e contextos (TUCKER, 1981; TUCKER, 1995); O que motiva líderes e seguidores e como os líderes motivam seguidores e seguidores motivam líderes (LANE, 2003); Existe algum tipo de líder não incluído nos princípios tradicionais, racionais/pragmáticos e tipos carismáticos (WEBER, 1946;1958); e Como os líderes movem a história ou a história os move (HAY, 2002).

Entretanto, um questionamento relevante e que ainda não foi explorado na literatura e que pode contribuir para o refinamento no desenvolvimento da liderança política está associado ao processo de aprendizagem. Como uma pessoa aprende a ser político? Quais os fatores que interferem nesse processo? Qual o papel do contexto social e das experiências de vida nos processos de aprendizagem de um político? Para entender o fenômeno da liderança política e identificar os comportamentos de um líder em sua atuação política, considera-se pertinente refletir sobre a aprendizagem de políticos.

Existem diversas vertentes teóricas que abordam a aprendizagem, conforme destacam Fenwick (2003) e Bangs (2011) e Merriam e Bierema (2014). Nesse estudo, utiliza-se a abordagem da aprendizagem experiencial para entender os processos de aprendizagem e desenvolvimento da liderança política.

2.3 Aprendizagem experiencial

2.3.1 A experiência

A experiência não é uma particularidade apenas da vida humana, ocorre com todos os seres, mas é no humano que ela encontra significado e definições. Na atividade humana, é possível observar a busca do equilíbrio, processo em que seleciona, adapta e escolhe os elementos necessários para a manutenção do organismo (SANTOS, 2013).

Conforme citado por Beard e Wilson (2006), o Dicionário Oxford descreve a experiência como:

O fato de ser conscientemente sujeito de um estado ou condição; de ser conscientemente afetado por um evento; um estado ou condição vista subjetivamente; um evento pelo qual alguém é afetado; e, conhecimento resultante da observação real ou daquilo que alguém passou.

Nesse sentido, Cunha (2011) assegura que pensar a experiência como o que nos acontece, inclui uma mobilização do sujeito atingido pelo que viveu, pelo que o afeta, deixa marcas, produz efeitos genuínos, imprime vestígios. Assim, as sensações que vivemos ao experimentar um evento tem um componente educativo, mesmo que a aprendizagem não seja percebida a priori, mas por meio de um processo de reflexão (SILVA, 2009).

Nessa perspectiva, Santos (2013) reflete que a vivência de uma experiência pode ser realizada deliberadamente por meio de aquisição de conhecimentos ao longo do tempo, ou pode ser adquirida de modo emergente por meio das relações que cercam o indivíduo. Como resultado, o sujeito torna-se selecionador das experiências futuras com base nas já vivenciadas.

Existem vários tipos de experiências vivenciadas pelos indivíduos. No entanto, Hart (1928 apud Teixeira, 1973) classifica as experiências em três tipos essenciais:

- I.Experiências que nós apenas temos, que é um fenômeno do mundo orgânico e não qualquer coisa que o homem possua, como instrumento para sua tentativa de conhecer o universo (fome, dor, sede de uma criança recém-nascida). Nesse nível a experiência é um fenômeno da natureza.
- II.Experiências que, sendo refletidas, chegam ao conhecimento, à apresentação consciente. Nesse nível, a experiência leva ao aparecimento da inteligência: ganha processo de análise, indagação de sua própria realidade, escolhe meios, seleciona fatores, se refaz.
- III.O terceiro tipo de experiência é o dos vagos anseios do homem por qualquer coisa que ele não sabe o que seja, mas que pressente e adivinha. Objetivamente, essas intimações incertas da realidade ao seu espírito parecem porvir ou de falhas nas suas experiências, ou da existência de alguma coisa que aflora, mas está além de sua experiência.

Nas experiências das categorias II e III existe uma característica comum entre ambas. Trata-se de experiências que dependem de condições externas para que o indivíduo possa experienciar. Diferente da categoria I, em que é inerente à condição

humana, e que a pessoa pode experienciar sozinha em sua particularidade. Essas experiências são possíveis por meio da interação entre o indivíduo e o meio que o cerca, ou seja, o contexto social.

Face a isto, entende-se a ação social como realização de normas e valores institucionalizados em papéis internalizados pelos indivíduos. A sociedade tem um papel fundamental à medida que integra os sujeitos num sistema social, os quais se agrupam tendo em vista a divisão do trabalho e a política dominante, se relacionam de modo a compartilhar valores, atitudes e noções sobre moral e ética (MARIE, 1995; SANTOS, 2013).

O contexto é, neste sentido, um controlador do indivíduo, que nele interage e mantém relações e conflitos de adaptação e readaptação constantes. A experiência de gerenciar um grupo de pessoas ou uma organização, por exemplo, na visão de Silva (2009), não ocorre de forma isolada. Esse ato social sofre a influência de uma série de agentes, tais como subordinados, pares, clientes, fornecedores, representantes da comunidade, familiares, entre outros, que atuam em diferentes perspectivas.

As experiências são muito significativas e pessoais a cada pessoa, que percebe a realidade a sua maneira e experiencia de maneiras diferentes as situações de acordo com a sua visão de mundo. No entanto, existe uma interação de individualidades que juntas performam o que chamamos de experiências sociais. Dessa forma, ao se deter aos estudos de Wautier (2003), a experiência social é resultado da confluência de três elementos:

- I. Integração: o sujeito é definido por seus vínculos com a sociedade;
- II. Estratégia: os interesses pessoais definem o sujeito na comunidade;
- III. Subjetivação: o sujeito é um agente crítico perante as lógicas de produção e alienação.

Isso é intuitivo quando consideramos que a vida social é um complexo de crenças, costumes, instituições, ideias, linguagem, lenta e laboriosamente adquiridos e solicitamente transmitidas das mãos dos mais velhos para as dos mais novos (TEIXEIRA, 1973).

Em um sentido mais amplo, a experiência é um fator crucial para o desenvolvimento humano nas mais diversas situações e contextos, uma vez que a partir dela é possível alcançar a aprendizagem. Assim, muito se tem estudado nos

últimos anos para compreender qual papel a experiência exerce no desenvolvimento da aprendizagem das pessoas, tais como de Jones e Riley (2017); Henderson (2018); e Davidson e Price (2017).

Esse tipo de aprendizagem baseada em aspectos mais abrangentes das vivências e experiências trazidas pelas pessoas ao longo de suas vidas é denominada Aprendizagem Experiencial. Essa vertente da aprendizagem começou a tomar forma a partir das contribuições teóricas de David Kolb (1984), que é o estudioso mais representativo da temática, e criou um dos modelos mais conhecidos para explicar seu processo, com a proposição da teoria da aprendizagem experiencial (TAE).

Para o autor, a aprendizagem é o processo pelo qual o conhecimento é criado através da transformação da experiência. A TAE pretende ser um processo adaptativo holístico de aprendizagem que mescla experiência, percepção, cognição e comportamento (MCCARTHY, 2016).

Para Kuk (2018), o que constitui a aprendizagem experiencial é a relação entre três componentes principais: experiência, reflexão com base no conhecimento anterior e experiência aprendida como resultado. Experiência é um termo amplo que aponta para uma ampla gama de práticas em vida cotidiana.

Apesar do modelo proposto por Kolb (1987) ser considerado um precursor na perspectiva de compreender a aprendizagem sob a vertente experiencial, outros estudiosos também contribuíram para o avanço da temática em meio acadêmico.

Nesse sentido, Jarvis (1987), introduziu que a aprendizagem experiencial é um tipo particular de aprendizagem que inclui o envolvimento emotivo do sujeito, incorporando também os fatores, sociais e culturais no processo de aprendizagem. O autor considera que “nem toda experiência resulta em aprendizagem, mas a experiência em si é apenas uma base potencial para a aprendizagem” (JARVIS, 1987, p. 165).

Jarvis (1987, p. 169) declara ainda que “o significado que uma pessoa dá às suas experiências é bastante subjetivo e o conhecimento é criado fora da experiência por meio da síntese entre o conhecimento prévio e a percepção de suas experiências presentes”.

Outra possibilidade de entender a aprendizagem por meio da experiência é sugerida por Tennant e Pogson (1995), que explicam a aprendizagem experiencial como as diferentes maneiras pelas quais a experiência pode ser reconhecida como recursos para a aprendizagem, por meio de uma perspectiva instrucional.

Além disso, pontuam que “a natureza, oportunidade e processo de desenvolvimento variam de acordo com as experiências e as oportunidades dos indivíduos e as circunstâncias das suas vidas” (p. 197).

Trazendo uma um lente mais filosófica para visualizar a aprendizagem experiencial, Fenwick (2003) avançou na discussão de modelos da abordagem experiencial (AE), sugerindo a proposição de cinco perspectivas:

- a) Perspectiva construtivista: o indivíduo é considerado como criador independente do conhecimento e possui capacidade para realizar suas próprias construções de aprendizado;
- b) Perspectiva psicanalítica: envolve os anseios inconscientes, considerando que estes podem afetar o consciente e, dessa forma, prejudicar a aprendizagem. Essa perspectiva contribui com a AE na medida em que demonstra os limites da consciência reflexiva das experiências vividas;
- c) Perspectiva situada: presume a aprendizagem como inerente a situação em que o aprendiz participa e compreende que tanto o conhecimento quanto a aprendizagem estão engajados em processos de mudança da atividade social;
- d) Perspectiva cultural crítica: concebe o poder como uma questão essencial, focando em como ele age para reprimir ou alavancar as experiências e aprendizagens;
- e) Perspectiva ecológica: enfatiza nas maneiras pelas quais a cognição e o ambiente se vinculam, interagindo elementos humanos e não humanos.

Diante dos modelos teóricos apresentadas, é possível conceber a aprendizagem experiencial como resultado da confluência de diversas perspectivas e contextos. No aspecto das lideranças políticas isso se reflete como os indivíduos percebem suas realidades e as ressignificam originando aprendizagem de suas ações.

2.3.2 Aprendizagem experiencial de lideranças políticas

A função política é uma das mais antigas e reconhecidas no contexto social, e tem a necessidade de uma boa formação de suas lideranças políticas como pressuposto para sua realização. Apesar disso, Forjaz (1997) assegura que é apenas a partir das décadas de 1960 e 1970 que é possível observar um florescimento do estudo da política como ciência tanto na América Latina quanto em alguns países europeus carentes de institucionalização científica na área.

Em dias atuais, o desenvolvimento do campo da política como ciência se mostra mais promissor, assegurando o alcance do seu objetivo principal que é o poder e o processo de tomada de decisões em função do poder (CERVI, 2018). No entanto,

observa-se que a atenção reside mais nos aspectos analíticos, do que propriamente de formação prática das funções políticas. Fato este que revela a inexistência de muitas possibilidades de qualificação para políticos, sejam cursos específicos ou correlatos que certifiquem a adequada formação para o exercício da atividade.

Desse modo, é possível afirmar que a aprendizagem de lideranças políticas pode ser balizada por meios formais de ensino, como formação teórica e acadêmica em cursos de ciência política e afins, como também pautada por suas experiências. Esse processo contínuo de aprendizagem se situa, felizmente, fora dessas instituições educacionais formais, pois as pessoas aprendem ao longo da vida a partir de suas vivências sociais e experiências profissionais (FERNANDES, 2019; BISPO, 2013).

A respeito das fontes que possivelmente originam experiências de aprendizagem de lideranças políticas, Nascimento (2007) pondera que no contexto brasileiro observa-se isso em vários momentos diferentes. O primeiro momento é muito mais de uma herança familiar e também dos representantes sociais. Depois houve uma virada, com o movimento popular que se intensificou não só dos sindicatos, trabalhadores, como também estudantil, e a própria manifestação da população.

Na perspectiva de Alcántara Sáez (2017), existem cinco fontes que podem introduzir a carreira política de um indivíduo. A primeira, decorre do processo de ingresso que lhes confere a designação para uma formação política específica. A segunda advém do nível de formação adquirido e eventualmente concluído com alguma experiência profissional de trabalho. A terceira deriva da posse de popularidade pela prática de uma atividade que possui ampla exposição social (artistas, atletas ou comunicadores sociais). O quarto advém do legado familiar, com antecedentes e experiência na vida política que fornecem ao candidato símbolos, contatos e redes. O último é derivado da posse de uma renda econômica suficiente que permita fazer frente às despesas de ingresso, basicamente, da campanha eleitoral.

Em todas as formas de ingresso na carreira política existe uma característica fundamental para o bom desempenho da função: a interação social. Fazer política envolve trocas e interação com pessoas, o que na visão de Jarvis (2006) corresponde a uma das condições básicas para que a aprendizagem pautada pela experiência aconteça. Além disso, percebe o aprendizado pela transformação da experiência em conhecimento, habilidades e atitudes.

Na ótica de Alcántara Sáez (2017), o desenvolvimento de um capital político pessoal notável é consequência de uma aprendizagem lenta e contínua ao longo da vida, por meio do desempenho de atividades em diferentes domínios que envolvem a acumulação de experiências.

Nessa perspectiva, Tavares (2019) em matéria publicada no Jornal Folha de São Paulo, afirma que as escolas para formação de políticos têm grande busca por inscrições após renovação da eleição de 2018, em que iniciativas independentes que buscam qualificar candidatos e gestores registram interesse recorde.

A respeito disso, as novas iniciativas que visam propiciar a formação para indivíduos com interesse em ingressar na carreira política tem ganhado destaque por apresentarem uma abordagem mais centrada na perspectiva experiencial. Sua metodologia consiste na mescla de aulas e cases proferidos por profissionais renomados, com objetivo central de capacitar novos talentos com potencial para concorrer a cargos legislativos (MEZZADRI, 2018). Esses programas devem se concentrar em ajudar os jovens a adquirir as habilidades cognitivas e práticas de que precisam para se tornarem aprendizes, descobridores e praticantes autônomos.

Dessa forma, para compreender o processo de desenvolvimento da liderança política, será considerada nesse estudo uma das perspectivas da abordagem experiencial proposta por Fenwick (2003) que pode ajudar a compreender tal fenômeno: a aprendizagem situada.

A perspectiva situada concebe que a aprendizagem de um líder político está enraizada na situação em que participa. Nesse processo, tanto o conhecimento quanto a aprendizagem estão engajados em processos de mudança da atividade social e a liderança política é resultado também da trajetória de vida e das experiências sociais vivenciadas que balizam os comportamentos políticos que fundamentam a atuação enquanto agente político.

Conceição e Skibba (2008) pontuam que a aprendizagem está embutida na situação em que uma pessoa participa, ao invés de ocorrer na mente de quem reflete sobre esse conhecimento e constrói seu próprio significado. Assim, "o conhecimento não é desenvolvido na mente dos indivíduos por meio da reflexão, mas em grupos por meio de suas interações" (FENWICK, 2003, p. 20).

Diante dessa conceituação, entende-se que a perspectiva situada consegue interagir com a concepção de política a qual se conhece, que envolve a interação entre indivíduos em torno de interesses compartilhados. Isso se reflete no que Jarvis (1987

apud MERRIAM; CAFARELLA, 1991, p. 63) apontou como a aprendizagem originada da biografia das pessoas e do meio sociocultural em que elas vivem, e é nessa interseção que as experiências ocorrem.

Além disso, Besar (2018) salienta que os indivíduos iniciantes devem estar envolvidos em ambientes autênticos de prática diária, aplicando conhecimentos e fazendo uso de artefatos de maneira produtiva, mas de baixo risco. Isso geralmente requer interação social e colaboração dentro da "comunidade de prática".

Lave e Wenger (1991) por sua vez, argumentam que os indivíduos aprendem à medida que participam, interagindo com a comunidade, a atividade e as ferramentas daquela situação. No caso de lideranças políticas, os indivíduos aprendem ao interagir com os atores que integram a comunidade local onde desempenham suas atividades políticas. A interação com a comunidade envolve a interação com sua história, suposições e valores culturais, regras e padrões de relacionamento.

Sendo assim, os indivíduos participam da atividade do momento, como seus propósitos, normas e desafios práticos. O conhecimento é criado quando todos esses elementos interagem; portanto, aprender está entrelaçado com o fazer (FENWICK, 2003; LAVE, 1988).

Essa perspectiva é importante para compreender o processo de desenvolvimento de lideranças políticas por meio da experiência, pois permitem aos indivíduos refletirem sobre suas vivências ao longo de suas vidas, como também experienciaram cotidianamente relacionamentos sociais inerentes a atividade política.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa científica tem se consolidado na sociedade atual como principal meio para a construção e sistematização de conhecimentos. A própria ciência, na etimologia da palavra, se define como aprender, conhecer, ou seja, um conjunto de atitudes, atividades racionais e proposições correlacionadas dirigidas ao conhecimento sistemático com o objetivo de este ser submetido à verificação (FERRARI, 1974; MARCONI; LAKATOS, 2003). Com isso, ciência se faz com a utilização de elementos e etapas essenciais para proporcionar a esse conhecimento a sistematização necessária para a sua compreensão detalhada e fundamentada.

Neste capítulo, apresenta-se a trajetória metodológica desta pesquisa, que envolve o seu posicionamento epistemológico, caracterização, design, estratégia específica, contexto, sujeitos envolvidos, técnicas de coleta e de análise de dados.

3.1 Caracterização da pesquisa

Como o objetivo deste trabalho é compreender como ocorre a aprendizagem de políticos a partir de uma abordagem experiencial, mediante uma perspectiva situada ou contextual, optou-se por estudar o fenômeno da aprendizagem por uma “lente” qualitativa.

Stake (2011) assegura que a pesquisa qualitativa tem o raciocínio pautado principalmente na percepção e na compreensão humana, e quanto mais a estudamos, mais esperamos que as coisas funcionem de formas diferentes em situações diferentes.

Os aspectos centrais da pesquisa qualitativa consistem na escolha adequada de métodos e teorias convenientes; no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas. Nas reflexões dos pesquisadores a respeito de suas pesquisas como parte do processo de produção de conhecimento. E na variedade de abordagens e métodos (FLICK, 2009).

Sob essa ótica, considera-se também a abordagem qualitativa como estratégia de pesquisa indutiva, preocupando-se em compreender como as partes constituem um determinado fenômeno. Além disso, essa abordagem pauta suas preocupações

na compreensão de que o fenômeno de interesse é centrado na perspectiva dos participantes da pesquisa e não do pesquisador (MERRIAM, 2009).

Seguindo esse pressuposto, ao buscar compreender as vivências sociais e de aprendizagem das lideranças políticas, esta pesquisa enquadra-se em uma perspectiva do construtivismo social. Nesse sentido, os indivíduos buscam entender o mundo em que vivem e trabalham, desenvolvendo significados subjetivos das suas experiências – significados direcionados para certos objetos ou coisas (CRESWELL, 2013).

Essa denominação, de acordo com Burrell e Morgan (1979), é parte integrante de um conjunto paradigmático interpretativo, e é informado por um interesse não apenas em entender o mundo como ele é, mas de entender a natureza fundamental do mundo social ao nível da experiência subjetiva.

Assim, Creswell (2013) argumenta que esses pesquisadores frequentemente abordam os “processos” de interação entre os indivíduos, focam nos contextos específicos em que as pessoas vivem e trabalham para compreenderem os contextos históricos e culturais dos participantes.

3.2 Design da pesquisa

No que diz respeito às estratégias de pesquisa, foi adotado as narrativas, mais especificamente a história oral, em que as lideranças políticas puderam, por meio de reflexões e contextualizações, dar significado às suas experiências de aprendizagem vivenciadas ao longo de sua carreira política.

Dessa forma, a narrativa tem em vista uma situação que encoraje e estimule um entrevistado a contar a história sobre algum acontecimento importante de sua vida e do contexto social onde atua como político. Essas histórias podem surgir a partir de uma informação relatada ao pesquisador, uma história que é construída em conjunto entre o pesquisador e o participante e uma história feita para ser representada, transmitindo assim uma mensagem ou um questionamento (RIESSMAN, 2008; BAUER; GASKELL, 2017).

Além disso, as narrativas permitem ao pesquisador abordar o mundo empírico até então estruturado do entrevistado, de um modo abrangente. Assim, nota-se que existe uma forte característica colaborativa na pesquisa narrativa, já que a história

emerge por meio da interação e do diálogo entre o pesquisador e o(s) participante(s) (CRESWELL, 2013).

Na visão de Cunha (1997), quando uma pessoa relata os fatos vividos por ela mesma, percebe-se que reconstrói a trajetória percorrida dando-lhe novos significados. Assim, a narrativa não é a verdade literal dos fatos, mas, antes, é a representação que deles faz o sujeito e, dessa forma, pode ser transformadora da própria realidade. Essa concepção está atrelada a outros conceitos ligados à temporalidade e à continuidade (CINTRA; CORREIA; TENO, 2020).

O uso de narrativas permitiu, neste trabalho, o contato com a linguagem política transmitida de maneira cultural, histórica e social, pois as palavras, comportamentos e vivências são articuladas, a partir de pontos de vista particulares e localizadas em vozes (BROCKMEIER; HARRÉ, 2003)."

Nessa perspectiva, as histórias narradas estão inseridas em lugares ou situações específicas. O contexto, na visão de Cresweel (2013), se torna importante para que o pesquisador consiga contar a história levando em conta a sua localização.

3.3 O contexto e os sujeitos

O estudo em questão foi realizado no Estado da Paraíba, unidade federativa pertencente a região nordeste brasileira. De acordo com o IBGE (2020), o Estado possui uma população estimada em 4.039.277 habitantes, dos quais 2.966.759 cidadãos estão aptos a votar, o que equivale a 2,01% do eleitorado nacional, de acordo com dados divulgados pelo Tribunal Superior Eleitoral (2020). Essa população está distribuída em 77 zonas eleitorais, localizadas nos 223 municípios do Estado.

Os sujeitos da pesquisa envolveram os prefeitos e prefeitas eleitos nas últimas eleições municipais realizadas no ano de 2020. Nesse pleito, foram registradas 649 candidaturas ao cargo de prefeitos, o que correspondeu a 543 homens (83,67%) e 106 mulheres (16,33%), dados levemente acima da média nacional.

Sob esse ponto, Minayo (2017) sugere que a delimitação dos sujeitos de uma pesquisa qualitativa deve estar vinculada à dimensão do objeto (ou da pergunta) que, por sua vez, se articula com a escolha do grupo ou dos grupos a serem entrevistados e acompanhados por observação participante.

Nessa perspectiva, elaborou-se uma lista com todos os prefeitos e prefeitas eleitos por meio de dados fornecidos diretamente pelo portal do Tribunal Superior Eleitoral, da última eleição municipal em 2020, tais como o nome dos candidatos e informações pessoais como data de nascimento, escolaridade e informações de contato.

Para preservar o sigilo dos entrevistados, o pesquisador optou por denominá-los com nomes de rios e praias do estado, incorporando o contexto em que a pesquisa foi realizada, o Estado da Paraíba. Essa perspectiva, emergiu da leitura do livro “O rio”, de João Cabral de Melo, que concebia o rio como um canal de aprendizado e contato com o mundo ao seu redor. Além disso, os nomes das cidades as quais as lideranças representam foram substituídas por nomes das regiões turísticas do estado, de acordo com o mapa turístico publicado pela Secretaria Estadual de Turismo da Paraíba, sendo possível verificar tais informações na parte de anexos deste trabalho.

Inicialmente, foram definidos alguns critérios para escolha dos sujeitos da pesquisa, como por exemplo a média de idade das lideranças políticas com até 35 anos, pois assim seria possível atingir um público mais jovem do contexto político local. Dessa forma, foram analisadas as informações dos prefeitos de todos os 223 municípios do estado, e foram selecionadas 57 lideranças, que foram contactadas por redes sociais (Facebook, Instagram e Twitter), e-mail e telefone, obtendo retorno de 4 (quatro) lideranças. No entanto, diante da dificuldade enfrentada no contato com lideranças políticas nessa faixa etária, foi necessário flexibilizar esse processo com a finalidade de ampliar os sujeitos da pesquisa e chegou-se a mais 4 (quatro) lideranças, totalizando 8 (oito) lideranças entrevistadas, conforme mostra a Tabela 1:

Tabela 1 - Lideranças políticas, cidades e códigos de codificação

	Liderança Política	Cidade	Idade
1	Rio Espinharas	Vale dos Sertões	28 anos
2	Rio Itaporanga	Alto Sertão	34 anos
3	Rio Taperoá	Cariri	35 anos
4	Rio Sanhauá	Vale dos Dinossauros	32 anos
5	Praia de Manaíra	Vale do Mamanguape	28 anos
6	Rio Curimataú	Brejo	37 anos

7	Praia Bela	Cariri	53 anos
8	Rio Camaratuba	Vale do Paraíba	44 anos

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Flick (2009) considera que, para o delineamento da quantidade de sujeitos de uma pesquisa qualitativa, é preciso refletir sobre o que se espera dos entrevistados, quanto tempo é preciso para conseguir boas entrevistas e facilidade de acesso aos possíveis entrevistados. É importante salientar que a denominação de tais indivíduos não tem nenhuma relação com as características dos elementos adotados, pois foram selecionados aleatoriamente.

Além disso, é importante destacar algumas características dos municípios que participaram da pesquisa, com o intuito de fornecer informações que possibilitem uma melhor compreensão do contexto do estudo, conforme observado na Tabela 2 a seguir:

Tabela 2 - Informações sobre os municípios participantes na pesquisa

	Município	Região	População
1	Vale dos Sertões	Microrregião de Sousa	5.752
2	Alto Sertão	Microrregião da Serra do Teixeira	4.003
3	Curimataú	Microrregião do Cariri Oriental	5.611
4	Vale dos Dinossauros	Microrregião de Sousa	6.654
5	Vale do Mamanguape	Microrregião de Guarabira	3.596
6	Brejo	Microrregião do Curimataú Ocidental	15.384
7	Cariri	Microrregião do Brejo Paraibano	5.263
8	Vale do Paraíba	Microrregião de Itabaiana	6.014

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

De acordo com a Tabela 2, é possível observar que o contexto em que a pesquisa foi aplicada, em sua maioria, é bem similar no quesito população e localizadas no interior do estado.

3.4 Coleta de dados

Os dados foram coletados por meio de entrevistas com roteiros semiestruturados realizadas com Lideranças Políticas Municipais da Paraíba eleitas em 2020. Essa técnica foi escolhida pelo fato de oferecer uma maior flexibilidade que permitem ao entrevistado discorrer sobre o tema proposto sem que o entrevistador estabeleça determinadas respostas ou condições. Segundo Triviños (1992), a entrevista semiestruturada parte de alguns questionamentos básicos, apoiados por teorias que interessam à pesquisa, e que, logo em seguida, surgem outras perguntas à medida que os informantes avançam com as respostas.

Dessa maneira, o roteiro de entrevista foi construído a partir dos objetivos específicos e da literatura sobre o tema. Os temas centrais foram vinculados aos comportamentos de um líder político, as experiências vinculadas ao processo de aprendizagem dos líderes investigados e os fatores determinantes para o exercício da liderança política. O Quadro 4 indica as dimensões que integraram o roteiro de coleta dos dados:

Quadro 4 - Estrutura de referência para a construção do roteiro de entrevista

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSÃO	AUTORES
Caracterizar as experiências vivenciadas por políticos em sua trajetória de vida	Descrição do contexto familiar Descrição da trajetória escolar/acadêmica Trajetória profissional	Alcántara Sáez (2017); Bispo (2013); Cunha (2011); Nascimento (2007); Silva (2009).
Identificar o processo de aprendizagem da liderança política	Papel das Experiências na Aprendizagem Como aprende	Fenwick (2003); Jarvis (2006); Kolb (1984); Silva (2009).
Estabelecer vínculos entre as experiências vivenciadas e aprendizagem de políticos	Papel das experiências sociais no aprendizado Papel das experiências da educação formal no aprendizado Papel das experiências profissionais no aprendizado	Fenwick (2003); Lave e Wenger (1991); Marie (1995); Wautier (2003).

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

O roteiro das entrevistas está indicado no **Apêndice A**. As entrevistas ocorreram nos meses de janeiro e abril de 2021, e todas foram gravadas pelo celular ou nas próprias plataformas em que elas ocorreram. As oito entrevistas ocorreram de forma virtual, por meio de plataformas digitais de comunicação, especificamente o Google Meet e WhatsApp. Ao todo, as entrevistas tiveram a duração de, aproximadamente, 260 minutos de gravação, numa média de 32 minutos por entrevistado.

Cada entrevistado confirmou virtualmente o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (**Apêndice B**), por meio de formulário eletrônico, que assegurava o sigilo de sua identidade e a utilização das informações unicamente para os fins da pesquisa, bem como ressaltava que a participação era voluntária e que poderia interromper ou desistir da entrevista a qualquer momento ou deixar de responder a quaisquer das perguntas.

Creswell (2013) assegura que o pesquisador deve receber as informações dos indivíduos obtendo sua permissão para participarem da pesquisa. Os participantes do estudo devem ser informados da motivação do pesquisador para a sua seleção, ter a garantia do anonimato (se assim o desejarem) e são informados pelo pesquisador sobre o propósito do estudo.

Apesar das dificuldades de acesso aos prefeitos em função dos prefeitos e prefeitas estarem envolvidos em ações de combate e gestão da pandemia do Covid-19, a coleta de dados encerrou na oitava entrevista uma vez que as narrativas se mostravam bem mais parecidas em suas respostas.

3.5 Análise de dados

Após a coleta, os dados foram tratados conforme a análise compreensiva interpretativa proposta por Silva (2005, 2006), o qual assegura que a análise de dados é composta por três ações distintas e integradas: descrever, classificar e estabelecer conexões. Nesse sentido Silva (2005, p. 82) a análise “deve oferecer *descrições* compreensivas que incluem (onde apropriado) o contexto da ação, as intenções do ator social e o processo no qual a ação social está enraizada”. Os dados devem ser *classificados* em ordem para “dar significado”. Isso significa a categorização dos dados para estruturar pedaços (bits) dos dados em temas ou códigos.

Desse modo, o processo de análise seguiu os passos sugeridos por Silva (2005) na direção da compreensão do fenômeno, sendo eles: a) transcrição na íntegra das entrevistas; e b) criação de protocolos de codificação a partir da leitura das entrevistas.

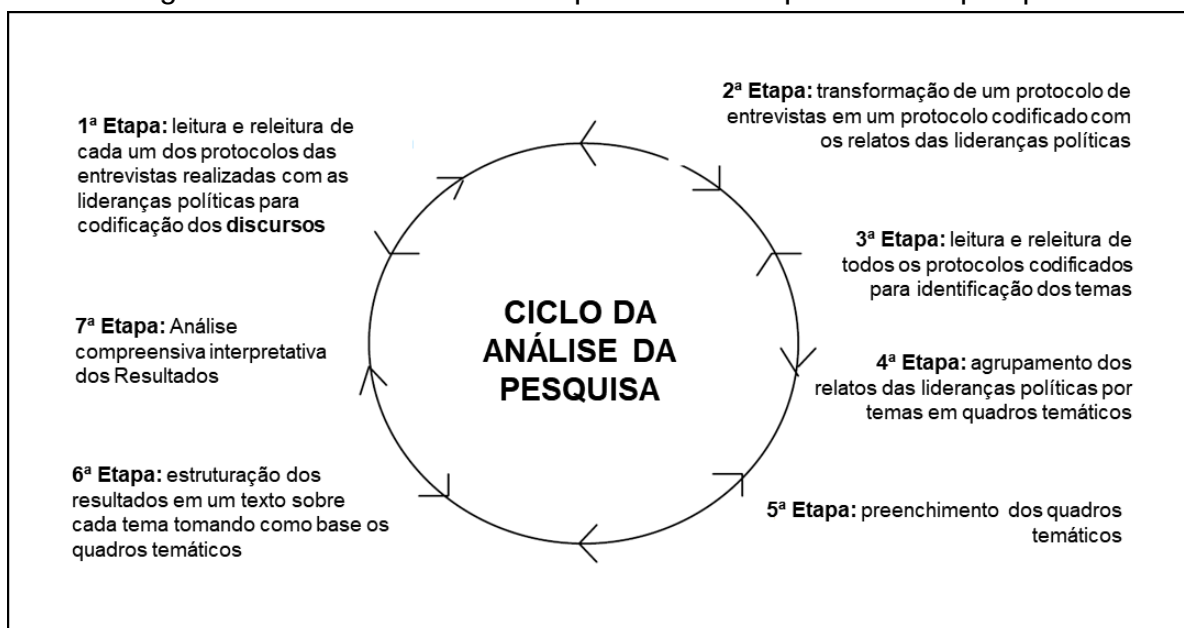
A transcrição dos dados foi realizada por meio alguns aplicativos gratuitos disponíveis na internet. Vale ressaltar que esse processo de uso dos recursos ocorreu após a garantia de que os dados não ficariam expostos em nenhuma dessas redes. O processo foi o seguinte: 1), os arquivos de áudio do WhatsApp e Google Meet foram convertidos para MP3 (<https://convertio.co/pt/m4a-mp3/>); 2) em seguida, o áudio foi cortado em partes que não ultrapassem o tamanho de 20MB, que era o limite do aplicativo utilizado (<https://mp3cut.net/pt/>); 3) cada uma das partes de até 20 MB foi enviada para o aplicativo Telegram¹ pelo recurso Transcriber Bot, até finalizar todo o texto por completo.

A codificação ocorreu em um segundo momento de leitura, por meio de uma leitura das transcrições linha por linha, o que possibilitou codificar os discursos sem perder de vista a questão que orientou toda a pesquisa (SILVA, 2006, p. 283). Esse processo foi realizado com o auxílio da ferramenta virtual webQDA, totalizando ao final 46 páginas.

Assim, Silva (2005) apresenta as etapas do procedimento de análise como um processo integrado, logo, cíclico (Figura 1), assegurando que o contínuo retorno às fontes de dados é o que caracteriza o processo de análise, pois é necessária a leitura e a releitura dos protocolos das entrevistas para manter a conexão constante entre as partes e o todo.

¹ O processo de transcrição com o auxílio do Telegram foi seguido de acordo com o tutorial disponível na plataforma Youtube, conforme link (<https://youtu.be/2LF5cusFsAE>)

Figura 1 - Ciclo da análise compreensiva interpretativa da pesquisa



Fonte: Adaptado de Silva (2005, p. 82).

Tendo feito a codificação dos protocolos, teve início a etapa do agrupamento dos relatos e preenchimento dos quadros temáticos, o que necessitou mais leitura e releitura para a delimitação dos temas que comporiam a estrutura da aprendizagem experiencial das lideranças políticas. Com base nisso, surgiram três temas significativos para o estudo: a) a trajetória das lideranças políticas; b) inspirações e motivações para o ingresso na política e; c) processo de aprendizagem experiencial de lideranças políticas.

A quarta e quinta etapas do processo de análise foram fundamentais para a estruturação de significados, utilizando categorias que surgiram de cada tema. Nesse sentido, foram construídos quadros temáticos com a análise estrutural das descrições das experiências contendo quatro colunas: a primeira indica os discursos na linguagem dos gestores; a segunda, a redução a unidades de significados pelo pesquisador; a terceira, as categorias; e a quarta, a rede de significados com os protocolos dos discursos interligados.

Silva (2006) salienta que a construção do quadro temático já pode ser considerada uma interpretação, dado que procura delimitar uma estrutura para compreender o fenômeno e estabelece unidades de significado, a partir dos relatos das experiências de pessoas que participaram do estudo".

O Quadro 5 expõe uma amostra de um quadro temático como forma de demonstrar o processo de análise, para verificar todos os quadros utilizados nesta pesquisa, consultar o Apêndice D, na seção Apêndice.

Quadro 5 - Exemplo de análise estrutural das descrições experienciais do tema inspirações e motivações para o ingresso na política

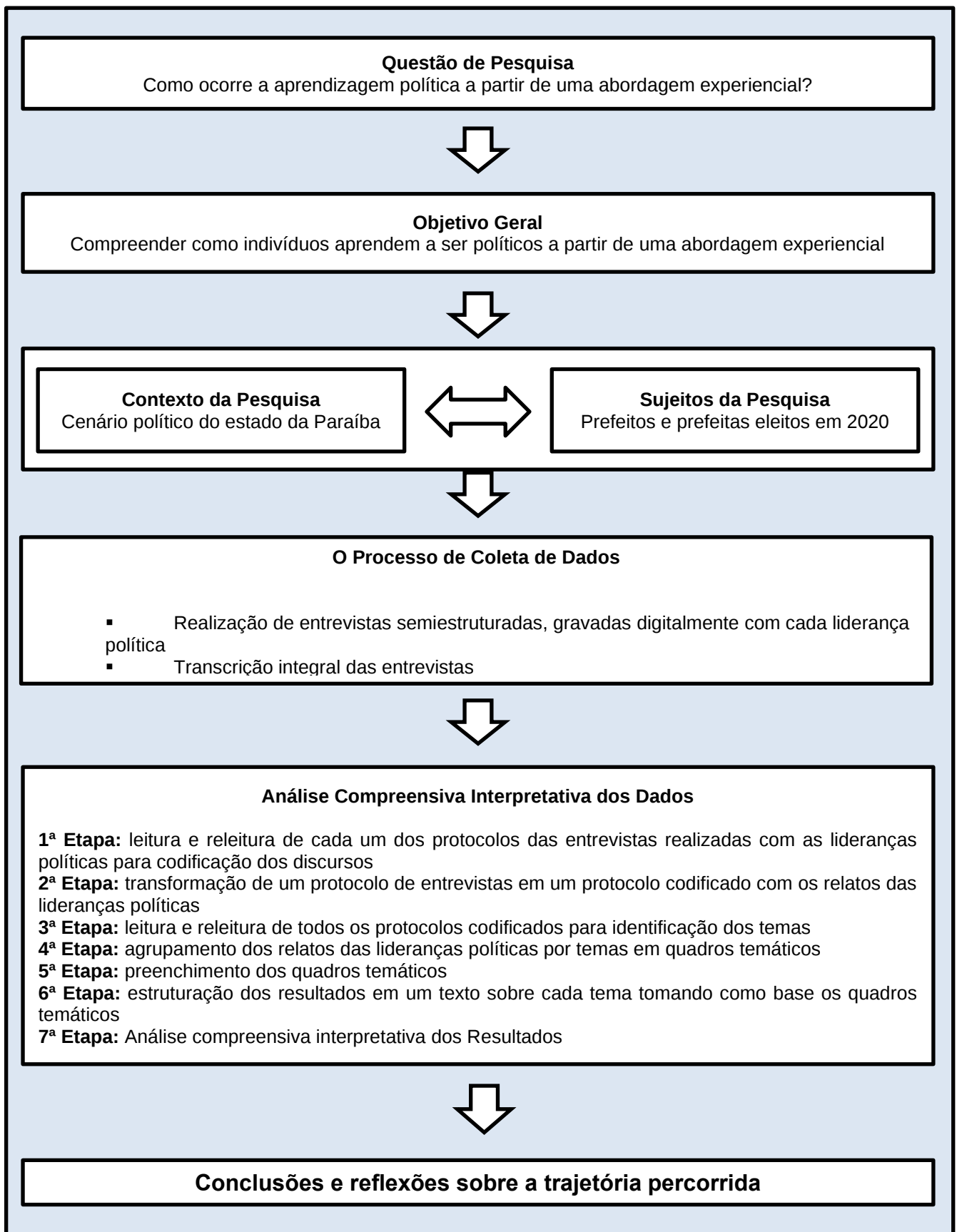
Discurso na linguagem da liderança	Unidade de significados	Categoria	Rede de significados
Lá na escola, eu já assumia a Liderança da sala, já participava, né? Dos movimentos, estudantis e a gente tá sempre a frente desses movimentos com o pessoal da escola. LP3 3.4	As lideranças políticas percebem que existiam comportamentos individuais referentes a exercer papéis de liderança	Comportamentos de liderança	LP4. 3.5, LP6. 3.2, LP8. 3.13, LP8. 3.14, LP1. 4.1, LP1. 4.2
Sempre fui muito ligado a questões políticas, minha vida desde muito novo, eu já tinha esse engajamento nas relações políticas do município sempre tive muito antenado com todas essas questões. LP4. 4.8	As lideranças políticas demonstram motivações para ingressarem na política	Motivações para o ingresso na política:	LP6. 2.4, LP7. 3.3, LP2. 4.1, LP4. 4.6, LP6. 4.3, LP7. 4.9

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Após a elaboração dos quadros temáticos, deu-se início a etapa de redação do relatório final dos resultados da pesquisa, tal etapa demandou muito esforço e considerável leitura dos protocolos e das entrevistas na íntegra para conseguir captar o conceito geral do estudo. Dessa maneira, esse foi um dos períodos mais complexos da pesquisa, pois o pesquisador, por vezes, se sentiu um pouco perdido com a quantidade de informações disponíveis para análise, o que demandou regressar aos objetivos da pesquisa e o referencial teórico para alinhar a análise com a proposta do estudo.

Diante desse caminho metodológico, a Figura 2 representa a trajetória percorrida para revelar os significados e foi construída como um esquema de visualização da estrutura proposta neste estudo.

Figura 2 - Trajetória da pesquisa



Fonte: Adaptado de Silva (2005, p. 89).

4 RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados os resultados da pesquisa agrupadas em três grandes campos temáticos referentes aos objetivos específicos, cujo objetivo principal é compreender **como ocorre a aprendizagem de políticos a partir de uma abordagem experiencial**. Vale destacar que as explicações sobre as denominações e abreviações, bem como os sujeitos que elas representam, foram detalhadas no capítulo Procedimentos Metodológicos, na seção 3.3 - Contexto e Sujeitos.

A seção está organizada de acordo com os três objetivos específicos deste trabalho: primeiro, caracteriza as experiências vivenciadas por lideranças políticas em sua trajetória de vida; segundo, identifica a contribuição das experiências vividas no processo de aprendizagem de lideranças políticas; e terceiro, estabelece vínculos entre as experiências vivenciadas e aprendizagem de lideranças políticas.

4.1 Revelando a trajetória das lideranças políticas

Neste campo temático, as narrativas compartilhadas conduzem para a compreensão da trajetória de vida de cada entrevistado, bem como a descrição do contexto vivenciado e dos eventos ocorridos nos processos de tornarem-se lideranças políticas. Sendo assim, serão discutidos assuntos pertinentes à descrição dos políticos envolvidos na pesquisa: contextualização do ambiente em que nasceram e viveram, composição familiar, trajetória escolar e profissional e os caminhos que seguiram para o ingresso na vida política.

4.1.1 Liderança Política Espinharas

A Liderança Política Espinharas tem 28 anos, é solteiro, nasceu e cresceu na cidade de Vale dos Sertões. Provém de uma família de poucos recursos, sua mãe doméstica passou a atuar posteriormente com o seu esposo como comerciantes autônomos. Ele considera que teve uma infância tranquila, típica de cidade do interior, em que dedicava seu tempo a estudar e a brincar. Além disso, gostava também de participar dos eventos políticos locais: palestras, comícios e outras coisas. Apesar de não ser um tema de interesse de alguns amigos, para ele era relevante e significativo.

Sua trajetória educacional formal teve início na própria cidade, em escola pública durante o ensino fundamental, e o ensino médio em escola particular. Ele sempre gostou de estudar, e foi compreendendo isso à medida que ia crescendo. Atualmente ele cursa o sétimo período de graduação em Relações Internacionais em uma universidade pública na capital do estado. Porém, necessitou trancar a matrícula para se dedicar ao processo eleitoral no qual participou. A escolha para esse curso partiu da indicação de amigos, e logo se identificou, pois segundo ele gostava muito de política, economia e direito, e via nesse curso a possibilidade de aprofundar seus conhecimentos na área.

Durante a graduação, Espinharas se engajou com atividades extracurriculares, como a participação em uma empresa júnior, na qual ele foi fundador e o primeiro presidente. A empresa júnior é formada por estudantes com a finalidade de promover a vivência prática durante a graduação. Como trajetória profissional, ele trabalhou na iniciativa privada enquanto estudava, em uma empresa de tecnologia como representante comercial.

Apesar de ter se ausentado de sua cidade natal para poder estudar, sempre que possível solicitava suas férias em períodos de campanha eleitoral, o que lhe permitiu manter vínculos ativos com a cidade e envolvimento no cenário político local. Participava de eventos, discussões e rodas de conversas com jovens para discutir política.

A cidade de Vale dos Sertões foi governada durante muito tempo por duas famílias, que se alternavam no poder e não possibilitavam uma mudança significativa. Essa situação provocou a articulação de um projeto idealizado por um grupo de pessoas preocupadas com a realidade do município. À medida que foi chegando o ano de 2020, surgiu a necessidade de um nome para dar prosseguimento e continuidade ao projeto. Desse modo, o nome de Espinharas foi sugerido e aceito para representar o grupo, sendo eleito prefeito do município.

4.1.2 Liderança Política Itaporanga

A Liderança Política Itaporanga, é casado, tem 34 anos de idade, nasceu e cresceu em Alto Sertão, que fez parte do município de Altura do Sertão até o ano de 1994, quando tornou-se município. Sua vida desde criança foi inserida no contexto

político, pois no ano de seu nascimento, o seu pai foi eleito vereador pela primeira vez em sua cidade natal. Em seguida, ocupou um segundo pleito como vereador e mais tarde tornou-se o primeiro prefeito da emancipada cidade de Alto Sertão.

Junto com seus 4 irmãos, cresceu em uma casa sempre cheia de pessoas e frequentada pela população local devido ao ofício do seu pai. O lidar com essas situações contribuiu para que ele pudesse ter um maior interesse pela política. Ele relembra que, na época, sempre que surgia uma demanda e o pai não se encontrava, pegava a bicicleta e ia atrás dele para resolver. E hoje ele observa essa mesma realidade acontecendo com seus filhos.

Seu percurso educacional teve início na cidade de Alto Sertão, em que cursou todo o ensino fundamental, mas no ensino médio precisou estudar na cidade de Altura do Sertão. Após o término do ensino básico, ele cursou um ano do curso de fisioterapia. Ele ingressou nesse curso por sempre admirar a área de saúde, mas à medida que se aprofundava não se identificava, então resolveu parar. Durante sua trajetória acadêmica, sempre manteve boas relações com os seus colegas.

Aos 18 anos tem início sua vida política formal, em que se candidatou a vereador, ocupando por três mandatos esse cargo, sendo eleito prefeito no pleito de 2020. O principal motivo por ter ingressado na política deu-se em razão da inspiração no seu pai, que foi prefeito três vezes na cidade em que residem, além de nutrir um amor pela cidade e querer se destacar no cenário político local.

4.1.3 Liderança Política Taperoá

A Liderança Política Taperoá, tem 35 anos de idade e é natural da cidade de Cariri, na qual sempre viveu. Nasceu na zona rural do município, sendo um dos quatro filhos de pais agricultores. Sua vida foi marcada por muitas dificuldades durante esse período, pois eram desprovidos de recursos básicos como luz elétrica e água encanada, por exemplo. Esse contexto o levou a se dividir entre trabalho e escola desde os oito anos de idade.

Trabalhou inicialmente com o seu pai na agricultura até os catorze anos de idade. Logo em seguida, começou a trabalhar com artesanato em couro, uma atividade muito forte no distrito em que nasceu. Apesar de trabalhar, também não

descuidava dos estudos, uma vez que seus pais, apesar de não terem tido acesso à educação formal, sempre o incentivaram a prosseguir nos estudos e trabalhar.

Apesar dessas dificuldades encontradas durante a infância, ele considera que sempre foram muito felizes, e seus pais o ajudaram muito, ensinando-o princípios de vida, a saber: honestidade, respeito, trabalho, coragem e vontade de estudar e ser alguém na vida. Desse modo, ele sempre se definiu como uma pessoa simples, humilde, e sem grandes ambições, mas focado naquilo que seria melhor para o seu município e as pessoas ao seu redor.

Sua trajetória escolar inicia no município do Cariri, em que cursou todo o ensino fundamental e médio. Ele se considerava um bom aluno, gostava muito de estudar, tinha uma boa relação com colegas e professores. Ao concluir o ensino médio, fez o primeiro vestibular para o curso de história, mas não obteve sucesso. Posteriormente, ingressou no curso administração, em que cursou por dois anos, mas não concluiu. O interesse pela administração despertou o desejo de colocar em prática o que a literatura versava, o que lhe ajudou bastante enquanto prefeito.

Sua família não carrega um legado na política, apesar de tios da sua mãe e do pai terem ocupado cargos políticos no município. Ele não liga a sua trajetória política à trajetória dos familiares, que ocorreu quando era muito jovem, e não recebeu deles incentivo para a vida pública. Ele afirma que desde criança gostava de acompanhar as discussões políticas do país. Na adolescência passou a ter acesso a televisão, e se interessava muito por jornais, gostava de ouvir os programas eleitorais e políticos.

Em 2004 ingressa na vida política formal como vereador, atualmente é prefeito reeleito do município.

4.1.4 Liderança Política Sanhauá

A Liderança Política Sanhauá tem 32 anos, é natural da cidade de Vale dos Dinossauros. Nasceu e viveu na zona rural do município, comunidade da qual tem orgulho de ter nascido, pois considera um lugar de pessoas de boas referências que o fizeram ser a pessoa que ele se tornou. A sua origem é de família de agricultores que no decorrer do tempo conseguiram se destacar no comércio da cidade, na construção civil e na agricultura.

Ele considera que sua infância foi muito boa na zona rural, embora enfrentasse muitas dificuldades no que diz respeito à locomoção, inclusive em época escolar, pois precisava se deslocar até a cidade para estudar. Estudou os anos iniciais do ensino fundamental na própria comunidade, mas nos anos finais do ensino fundamental e o ensino médio na cidade de Vale dos Dinossauros, e em uma outra cidade vizinha respectivamente. Sempre teve um bom convívio em ambiente escolar; obtinha boas notas, inclusive foi premiado pelo bom desempenho. Atuou também como presidente do Grêmio estudantil e presidente da turma algumas vezes.

Aos 18 anos, concluiu o ensino médio, e por ter pais empreendedores seguiu o mesmo caminho abrindo sua própria empresa. Prestou o vestibular para engenharia civil, pois era o curso que desejava. No entanto, para realizar o curso, precisava mudar de cidade, visto que a instituição ficava distante, e por conta do seu comércio não poderia realizar a mudança. Sendo assim, cursou administração, pois a instituição que ofertava o curso era próxima de sua cidade. Dois anos depois, ingressou em engenharia civil e hoje está no 8º período do curso.

Durante a sua formação acadêmica, também foi presidente de uma associação de agricultores da comunidade onde nasceu, por três eleições consecutivas. Sua família era muito conhecida na cidade, pelo fato de trabalhar durante muito tempo com construções de casas, que eram vendidas através de um programa de habitação popular. Além disso, sempre foi ligado a questões políticas locais e desde cedo foi engajado nos movimentos políticos do município.

Ele acredita que esses fatos abriram um leque de oportunidades, que contribuíram para o seu ingresso na vida política, embora, entre os membros de sua família não há nenhum histórico de atuação em cargos políticos. Foi eleito prefeito do município em 2020.

4.1.5 Liderança Política Manaíra

A Liderança Política Manaíra, tem 28 anos, é natural da cidade de Vale do Mamanguape. Filha de mãe professora e pai policial militar, que posteriormente se tornou prefeito na cidade. Desse modo, sua infância foi considerada tranquila. Pertencente a uma família de classe média, dividia-se entre a escola e brincadeiras

com seu irmão e crianças de sua rua, além de iniciar seu envolvimento no percurso político que seu pai se inseriu.

Quando ela tinha 8 anos, seu pai ingressou na carreira política como vice-prefeito de sua cidade. Suas lembranças desse período remontam idas para a zona rural em caravanas políticas. Apesar de acompanhar tais eventos, tinha a percepção de uma criança, encarando mais como uma brincadeira e uma diversão.

No que concerne a sua vida escolar, estudou em sua cidade até a 5ª série do ensino fundamental, e depois precisou estudar em uma cidade vizinha que tinha outras escolas de ensino fundamental e médio. Fez vestibular para psicologia em universidade pública no estado, curso que sempre desejou. Mudou-se para estudar na capital, mas manteve seu contato constante com sua cidade, participando sempre que possível de acontecimentos do município.

Ao passo que iniciou a graduação, descobriu que estava grávida e teve seu filho logo no início do curso, dividindo sua atenção entre universidade, filho e relacionamento.

Sempre se dedicou ao curso, concluiu e fez especialização em terapia cognitiva comportamental. Trabalhou durante um ano no setor público, em uma unidade de saúde. Saiu porque precisou voltar para sua cidade para ser candidata a prefeita.

O processo de ingresso na vida política, este se deu por meio de uma sugestão e convite de sua atual vice-prefeita, que era liderança política local há muitos anos. Em conversa com o seu pai, o nome de Manaíra foi sugerido e considerado para o grupo político. Em 2016, foi eleita prefeita do município, sendo reeleita no pleito de 2020.

4.1.6 Liderança Política Curimataú

A Liderança Política Curimataú, tem 37 anos de idade, é casado e tem um filho de 7 anos. Nasceu e cresceu na cidade denominada Brejo, e tem 4 irmãos. Sua família sempre esteve inserida no contexto político local, pois seu pai ingressou na vida política antes mesmo dele nascer. Segundo suas lembranças, seu pai atuou como liderança política desde os anos de 1970 até os dias atuais. Sua mãe sempre o acompanhou nessa jornada, realizando a articulação com pessoas e grupos.

Ele considera sua infância boa, na década de 1980 e 1990. Afirmar ter tido muita liberdade para poder brincar com as crianças de sua rua e interagir com a população local. Além disso, considera que sempre foi uma criança muito ativa, que participava assiduamente dos movimentos políticos liderados por seu pai. Relembra de modo significativo as palestras em frente à sua casa, as passeatas, a colagem de fotos e bandeiras e outras coisas.

Sua trajetória escolar se deu em escolas públicas do município. Após a conclusão do ensino médio, prestou vestibular para o curso de medicina veterinária em uma universidade pública no estado. Fez inscrição, matrícula, mas desistiu logo em seguida. Após um ano, enfrentou uma situação que necessitou realizar fisioterapia, o que o motivou a ingressar na área e cursar fisioterapia em uma universidade privada no estado. Atuou por 6 anos em um hospital regional como fisioterapeuta e por mais 4 anos como coordenador de um Núcleo Ampliado de Saúde da Família (NASF), ambos em cidades vizinhas.

Ele considera que sempre gostou de estar em contato com a população e desde criança gostava de visitar pessoas, participar de eventos sociais, das associações do município e de qualquer ação que ajudasse no desenvolvimento da comunidade. Sua trajetória é diferente dos seus irmãos, que seguiram outros caminhos e não ingressaram na vida política.

O ponto decisivo que o fez considerar o ingresso na vida política foi perceber que sua cidade vinha definhando e a gestão municipal da época não se mobilizava para realizar bons projetos para beneficiar a população. Se candidatou a prefeito em 2012, não obtendo êxito. Se candidata novamente em 2016, sendo eleito prefeito do município, cargo que continua ocupando com sua reeleição no pleito de 2020.

4.1.7 Liderança Política Tabatinga

A Liderança Política Tabatinga, tem 53 anos de idade, nasceu e cresceu na zona rural da cidade de Cariri, é casada, tem três filhas e é professora licenciada. Filha de pai agricultor e mãe doméstica, cresceu compartilhando sua casa com mais 10 irmãos. Pouco tempo depois, sua família mudou-se para a cidade, em que seu pai construiu uma mercearia. Ela afirma que teve uma infância comum, típica de cidade de interior, vinda de uma zona rural e que sempre viveram no município.

Sua trajetória escolar tem início em escolas públicas do município. Se deparou com muitas dificuldades para poder estudar, mas sempre acreditou no poder de transformação da educação. Ela sempre gostou de estudar, de ler, começou com gibis, passou para revistas e livros. A língua inglesa logo lhe despertou a atenção e foi decisiva na escolha do curso de letras em uma universidade pública no estado. Tinha muito interesse nas aulas e era destaque entre os professores a sua vontade de aprender.

Aos 18 anos ingressou no serviço público em sua cidade, trabalhou por quase trinta anos como servidora pública, exercendo por quase 5 gestões cargos de secretária de administração ou de finanças no município. Além disso, com 21 anos de idade ingressou no concurso público estadual como professora de Língua Inglesa.

Entre os membros de sua família não há nenhum histórico de ocupação de cargos eletivos, pois sempre foram atrelados ao comércio e ao serviço público como servidores. Apesar disso, a família de seu esposo carrega um longo legado político, pois ele é sobrinho do primeiro prefeito da cidade, tem um cunhado que foi prefeito e uma irmã que foi vereadora no município.

Ela sempre foi reconhecida no município por sua boa atuação como servidora pública e professora e por isso, seu nome surgiu espontaneamente em uma confraternização de servidores municipais como possível candidata ao cargo de prefeita. Logo em seguida, foi realizada uma pesquisa de opinião e seu nome aparecia 20% à frente da gestora municipal da época. Mesmo que nunca tenha imaginado algum dia ser candidata a nenhum cargo eletivo, com o apoio de algumas lideranças políticas na época, aceitou o desafio e participou da eleição em 2012, mas não obteve êxito. Em 2016, foi eleita prefeita do município, sendo reeleita no pleito de 2020.

4.1.8 Liderança Política Camaratuba

A Liderança Política Camaratuba tem 44 anos, nasceu na capital do estado, mas aos cinco anos de idade sua mãe passou no vestibular para o curso de comunicação social e mudaram para outra cidade. Não conviveu muito com seu pai, pois seus pais se separaram quando ele tinha menos de um ano, e posteriormente sua mãe casou novamente tendo outras duas filhas. Ele teve uma infância tranquila, passeava, viajava, tinha muita liberdade e autonomia. Se dividia entre a casa de sua

mãe e a casa de seus avós, na cidade de Vale do Paraíba, em que também passava suas férias.

Realizou o ensino fundamental e médio em colégios particulares da cidade que vivia com sua mãe. Em uma dessas escolas gostava de praticar esportes, tais como: natação, vôlei, judô, como também de participar de outras atividades ofertadas. Ele considera que sempre foi bem articulado e tinha uma relação muito boa com colegas e professores. Além de ser muito conversador, interagiu com todo mundo, exercia uma certa liderança e sempre gostou de estudar.

No primeiro vestibular, optou por medicina e engenharia como primeira e segunda opção respectivamente. Foi selecionado na segunda opção, começou a cursar engenharia civil, mas não se identificou e acabou deixando o curso. Nesse ínterim, descobriu uma doença degenerativa nos olhos, Ceratocone, em que quase perdeu a visão por completo, dificultando os seus estudos. Um tempo depois, foi submetido a um transplante de córnea que lhe devolveu a visão de um olho e o ânimo para estudar.

Decidiu voltar a estudar em um cursinho e prestou vestibular novamente, desta vez para o curso de letras em uma universidade pública no estado. No segundo ano do curso, começou a ministrar aulas em escolas particulares da cidade, conciliando trabalho e faculdade até a conclusão do curso. Logo em seguida ingressou em um mestrado, mas após o término do curso ficou desmotivado com a área da educação, pois tinha uma carga muito alta de trabalho e uma baixa remuneração. Apesar disso, optou por continuar trabalhando na cidade e recusou um convite para realizar um doutorado na Inglaterra por receio de perder o espaço profissional que havia conquistado.

Desse modo, decidiu ingressar no curso de direito, mas abandonou faltando dois períodos para a conclusão, pois passou em um concurso para professor em um Instituto Federal do estado vizinho.

Seu ingresso na vida política ocorreu por meio de um convite realizado por seu tio, que permaneceu na cidade Vale do Paraíba e ingressou na vida pública como vereador e prefeito por duas vezes, como também sua esposa foi prefeita por dois mandatos. O nome de Camaratuba foi sugerido como uma possibilidade de continuar o legado político construído por sua família, embora ele nunca tivesse se candidatado anteriormente a algum cargo eletivo, bem como não alimentava essa pretensão. Em 2020 foi eleito prefeito do município de Vale do Paraíba.

4.1.9 Reflexões sobre as trajetórias das lideranças políticas

Neste capítulo, as trajetórias de cada liderança política foram descritas com a finalidade de caracterizar as experiências vivenciadas ao longo da vida. Desse modo, segue-se a percepção analítica do pesquisador sob os aspectos contextuais que influenciaram no seu processo de aprendizagem política desses indivíduos.

Isso se mostra importante pelo fato de que a aprendizagem ocorre dentro de contexto de participação (social), e não na mente individual. Isso significa que as diferenças em perspectiva (as perspectivas múltiplas) entre os participantes são instrumentais na geração da aprendizagem (ELKJAER, 2001) .

Bruner e Haste (2010) asseguram que o aprendiz é um ser humano que constrói sua compreensão e aprende de interações sociais dentro de cenários socioculturais. Nesse ponto de vista, é possível verificar algumas similaridades contextuais referentes as experiências de vida e os lugares em que nasceram e cresceram as lideranças. Isso é possível pelo fato de a pesquisa transcorrer na realidade brasileira, nação considerada em desenvolvimento e possui uma construção histórica marcada por diversos problemas sociais, como a má distribuição de renda e pouco acesso a serviços essenciais

Lave e Wenger (1991) pressupõem que a aprendizagem é uma atividade situada e ligada ao contexto. Essa perspectiva teórica enfatiza o aprendizado como um entendimento social e histórico-cultural que compreende a pessoa em sua totalidade, na sua relação com a comunidade em que se situa, e não como um ser que se sujeita ao papel de receptor de um corpo de conhecimento sobre fatos relacionados ao mundo (SENSE; BADHAM, 2008).

Seguindo esse pressuposto, é importante destacar a necessidade de ampliar a concepção de que o ingresso de uma liderança na vida política não é demarcado por um evento específico, como a filiação a um partido político ou candidatura em um pleito eleitoral, por exemplo. Mas a construção da carreira política conflui concomitante ao transcorrer de suas vidas, em um compilado de acontecimentos que mesclam aspectos da vida política e pessoal de cada um.

Isto se torna importante devido a influência em como cada indivíduo acumulou capital político ao longo de sua vida. A origem dessa espécie de capital mescla questões de natureza biológica com outras produzidas por uma espécie de osmose do meio social onde o indivíduo cresce (ALCÁNTARA SÁEZ, 2017).

Nos achados da pesquisa, foram observados a incidência de três grandes aspectos que influenciaram nas experiências de aprendizagem de lideranças políticas, o percurso profissional, a trajetória de ensino e o contexto social. Esses pontos serão mais bem delineados em seções posteriores.

Assim, no capítulo seguinte, discutiremos o ingresso na política e as experiências desse processo.

4.2 Inspirações e motivações para o ingresso na política

A análise das narrativas possibilitou a identificação de três categorias temáticas, envolvendo as inspirações e motivações para o ingresso na política por parte dos entrevistados: a) **comportamentos de liderança**, com destaque aos comportamentos voluntários e involuntários realizados pelas lideranças políticas ao longo de suas vidas; b) **motivações para o ingresso na política**, que diz respeito às razões que os fizeram enveredar na carreira política; e c) **ingresso na política**, percepções sobre o processo de ingressar na política.

As categorias desta seção, bem como as outras seções, foram concebidas ao analisar todas as narrativas, pois muitos dos entrevistados têm experiências distintas sobre o processo de se tornarem lideranças políticas, mas em alguns aspectos se assemelham entre si independente do contexto.

4.2.1 Comportamentos de liderança

Os antecedentes da liderança política explicam a motivação pela qual os líderes se engajaram em um comportamento político e a fonte de sua habilidade (ou falta dela) para se engajar com sucesso em tal comportamento (AMMETER et al., 2002). Esses antecedentes incorporam as vivências de cada liderança ao longo da vida, como foram construídas as experiências que direcionaram cada um para o trajeto político.

Nesse sentido, apesar de ser um tema de muita relevância para a compreensão de como as pessoas se tornaram lideranças políticas, muito do que se tem pesquisado considera aspectos de liderança a partir do contexto adulto, ou seja, analisam apenas o processo de formação e ingresso levando em conta o campo educacional e

profissional. Murphy e Jhonson (2011) asseguram que isso se deve ao fato de não existirem modelos teóricos de desenvolvimento de líderes que incorporem o contexto da infância e juventude.

Alguns estudos que versam sobre essa temática compreendem a relação entre os atributos das crianças e a liderança simultaneamente (RECCHIA, 2011), ou pesquisam a relação entre traços de caráter desenvolvidos na infância e os seus resultados na atuação como liderança adulta (AMIT et al., 2003). Outra perspectiva, semelhante a uma abordagem biográfica, observou a relação entre os resultados da liderança atual e os eventos da vida passada, lembrados no momento presente (BARTONE et al., 2007).

Nesse sentido, ao resgatar memórias de suas vivências no período que compreende a infância, os entrevistados puderam refletir sobre atitudes e comportamentos nos quais observaram alguns traços que consideram seminais às suas atuações como lideranças com inclinações políticas:

“Porque o próprio brincar com meus amigos, eu tenho que tomar as atitudes pra fazer umas coisas acontecerem e já é o primeiro passo” (**Espinharas**).

“Então, chega alguém na casa do político, não encontra, tá na correria, a gente procurava resolver o problema. Na época eu não pegava telefone, eu pegava a bicicleta e ia atrás. É, então hoje continua do mesmo jeito, só que hoje tem celular” (**Itaporanga**).

A partir desse contexto, é importante refletir sobre os comportamentos apontados com indicações de perfis de liderança, bem como uma inclinação para o campo da política. Apesar que não se espera nessa fase de amadurecimento um aprofundamento nessas questões mais específicas da política.

De acordo com Hawley (1999), em sua Teoria de Controle de Recursos, os comportamentos de liderança se desenvolvem na infância. As crianças que dão ordens e tomam decisões são consideradas líderes e usam seu papel de liderança para acessar recursos escassos (por exemplo, visibilidade, popularidade e influência). Nessa perspectiva, de acordo com modelo teórico proposto por Murphy e Johnson (2011) sobre desenvolvimento de liderança ao longo da vida, os primeiros fatores que moldam o desenvolvimento dos líderes são: **influências iniciais** (genética, temperamento e gênero), **estilos parentais** (autoritários, impositivos, laissez faire,

negligentes e apegados) e **experiências iniciais de aprendizagem** (esportes, escola, prática).

A respeito dos fatores genéticos, em pesquisa realizada por Arvey e Chaturvedi (2011) usando bancos de dados de gêmeos idênticos criados separados, gêmeos idênticos criados juntos e gêmeos fraternos mostraram que existe um componente de liderança que parece ser rastreável a fatores genéticos. Como um todo, esses estudos sugerem que algo em torno de 30 a 59% da variação na liderança transformacional, ou características de personalidade preditivas de liderança, pode ser atribuída a fatores genéticos (ARVEY et al., 2006).

No entanto, não é só que as atitudes políticas parecem ser influenciadas pelos genes (muitas características são); é que a genética parece exercer mais influência sobre as atitudes políticas do que outras atitudes sociais ou ainda um complexo produto de influências genéticas e ambientais (HIBBING; SMITH; ALFORD, 2014).

A esse respeito, foi verificado no estudo que mesmo diante de um ambiente de criação semelhante, nos casos em que os entrevistados possuíam irmãos, ingressar na política não era um desejo em comum. Grande parte dos entrevistados declararam que foram as únicas pessoas em sua família a despertarem o interesse pela política, com histórico de tradição no campo político:

“Tenho 2 Irmãos e 2 Irmãs, somos 5. Eu fui vereador em três mandatos, e agora o Prefeito e na verdade sou eu, né? É isso” **(Itaporanga)**.

“Somos 4 irmãos. Mas da família direto, irmão, pai, mãe, avós, não tinha ninguém político não” **(Taperoá)**.

“Só um irmão. Meu irmão detesta política. Assim, ele ajuda, se eu precisar de alguma coisa, ele tá ali do meu lado, convive bem com todo mundo, mas... ele não nasceu pra isso não, tá formado, tá na carreira acadêmica” **(Manaíra)**.

“São cinco irmãos, duas mulheres e três homens. Tem uma que é advogada, uma é enfermeira, um tá fazendo odontologia e outro ele é caminhoneiro” **(Curimataú)**.

“E somos 11 filhos. Na minha família nenhum tem um histórico político, nem avós, nem pais, nem irmãos, nem tios” **(Tabatinga)**.

Esse elemento por si só não explicaria a razão pela qual algumas pessoas possuem afeição para serem líderes e políticos, já que muitas pesquisas sobre liderança concordam que existe também a incidência de outros fatores, como a influência do ambiente da criança no aprimoramento do conjunto de habilidades para

a liderança. Além disso, ao longo da vida, as pessoas podem desenvolver competências que contribuem para o aperfeiçoamento pessoal e profissional desses indivíduos.

No que se refere aos estilos parentais, algumas pesquisas salientam que os pais desempenham um papel importante no desenvolvimento das crianças, contribuindo para as crenças religiosas de seus filhos, interesses intelectuais e ocupacionais, sentimentos de autoestima ou inadequação, adesão a noções tradicionais ou modernas de masculinidade e feminilidade, utilidade para os outros, habilidades e valores (BEER; ARNOLD; LOEHLIN, 1998; KRUGER; HICKS; MCGUE, 2001; MCCRAE et al., 2000).

Nessa perspectiva, algumas lideranças políticas contaram com pais, tios, ou familiares próximos com histórico de atuação política, sendo referenciados como fontes de inspiração para ingressar na política:

“Reflexão, eu aprendi, justamente, através de um de um espelho do meu pai, meu pai sempre foi um grande líder. Eu, na verdade, eu sempre, até hoje, acompanho os passos, meu pai e minha irmã que sempre foi a liderança, junto com ele, né?” **(Itaporanga)**.

“Da época, meu pai, que sempre foi a liderança, eu tenho um tio também que é vereador e ele foi prefeito, foi vice, se reelegeu como sucessor” **(Manaíra)**.

“Meu pai é político desde a década de 1970, onde foi vereador, depois foi interventor, foi preferido por duas vezes, apoiou três candidatos e hoje estamos mais uma vez na frente da gestão” **(Curimataú)**.

Nesse sentido, é possível perceber a atuação de familiares tanto como influência quanto interferência na trajetória de cada liderança. Os relatos a seguir mostram essas duas possibilidades, uma influência mais indireta e outra mais incisiva no processo de formação e desenvolvimento de lideranças:

“O desejo e a vontade de ser político. Não foi assim uma imposição do meu pai: não, você vai ser! Foi criando, né?” **(Curimataú)**.

“Bem, né uma escolha. É, eu aceitei o convite que me foi colocado, né? Então, começou a situação do grupo, né? Quem que pode ser o candidato. E aí o, até foi minha vice-prefeita que já era liderança política de muitos anos, que conversando com ele [pai] disse: conversa com ela, já pode ser ela. E aí, foi decidido que seria eu em maio de 2016, decidido mesmo, né?” **(Manaíra)**.

Essa influência exercida pela família, em específico o pai, que outrora fora prefeito, remete ao que Alcántara Sáez (2017) sugere como uma das cinco fontes que podem introduzir a carreira política de um indivíduo: o legado familiar. O sucessor político herda não apenas os antecedentes e experiência na vida política, mas também fornece ao candidato símbolos, contatos e redes que contribuem para seu percurso político.

A respeito das experiências iniciais de aprendizagem, mais especificamente aquelas adquiridas no processo de educação formal de ensino, como a escola por exemplo. De maneira mais geral, oferece aos alunos inúmeras oportunidades de praticar sua liderança.

Ichilov (2007) assegura que a escola e a sala de aula influenciam bastante na motivação e oportunidades dos alunos em adquirir conhecimento político. Além disso, é importante destacar que vivências experienciadas ao longo da vida educacional e profissional desempenham grande relevância para a consolidação da liderança política. O que Joignant (2012) endossa como uma acumulação primitiva de capital político, adquiridas precocemente, nos processos de formação de habitus em casa e na escola.

Desse modo, diante dos relatos dos entrevistados, no período escolar começaram a emergir nos indivíduos noções de liderança, como indicação de representante de sala, presidência de grêmio, e demais atividades escolares de destaque nessa temática:

“Porque eu era presidente de sala, representante de turma” **(Espinharas)**.

“Sempre participava das atividades que tinha nas escolas como o Grêmio, representante de sala, essas coisas” **(Itaporanga)**.

“Lá na escola, eu já assumia a liderança da sala, já participava, né? Dos movimentos, estudantis e sempre a frente desses movimentos com o pessoal da escola” **(Taperoá)**.

“Acho que no ensino médio eu fui presidente do Grêmio em escola e fui presidente da turma também algumas vezes” **(Sanhauá)**.

“Sim, eu já fui presidente até de sala já, no fundamental 2. Não, grêmio não. Eu nem lembro se tinha, não me vem à memória” **(Curimataú)**.

“Participava daquelas votações para você fazer parte do grêmio escolar. Fazia parte que tinha o presidente de turma. Sim. Eu acho que era presidente citavam e a gente participava e eu gostava disso” **(Tabatinga)**.

“Sempre fui bem articulado, com os colegas, com professores também, sempre tive uma relação boa. Eu era muito conversador, interagía demais na sala com todo mundo. Acho que tinha uma certa liderança e era estudioso, sempre gostei de estudar. Lá durante esse período fui eleito presidente de classe, na época tinha isso, escolhia a presidência de classe” **(Camaratuba)**.

O ambiente escolar se constitui como um espaço de significativa contribuição ao processo de socialização dos indivíduos. Dessa forma, além de propiciar a formação escolarizada, interagindo em práticas escolares adotadas em sala de aula, tais como trabalho de grupo, apresentação de seminários, júris simulados, monitorias, dentre outras. Outrossim, também possibilita às pessoas participarem de projetos e atividades que despertam os sujeitos aprendentes para a liderança, assumindo papéis e ofícios diferenciados, especialmente os projetos de liderança discente, grêmios estudantis e diretórios acadêmicos.

Mesmo que algumas instituições educacionais não tenham dimensão de seu papel na formação política dos estudantes, está no escopo da sua função social tal empreitada. Conforme afirma Carneiro (2015), não se pode esquecer que a escola e, sobretudo, a escola de ensino fundamental tem uma enorme responsabilidade no campo da socialização cívica e política. Ela contribui para qualificar as interações e os valores socioculturais nesta fase decisiva de vida dos alunos.

Prosseguido com a reflexão, a maioria dos entrevistados afirmaram terem cursado o ensino superior, e mesmo que a escolha dos cursos não teve influência em suas intenções para ingressar na vida política, atualmente conseguem enxergar contribuições para suas atividades como lideranças políticas. Assim, a universidade, além de refletir os conhecimentos e as relações sociais, também possibilita transformar as formas de ver, compreender e produzir para além do presente, com visões futuras, projetando novas ações. Ela é, por excelência, o lugar da produção intelectual, não como propriedade privada, mas como patrimônio humano e social (MORÉS, 2017; CARNEIRO, 2015).

No que se refere à contribuição para o desenvolvimento pessoal, Santos (2013) ressalta a importância das experiências no processo de aprendizagem que ocorrem nos espaços como a faculdade/universidade (vida acadêmica), a empresa (vida profissional), e o lar (vida pessoal). Estas experiências conseguem compatibilizar neste processo, conhecimento, autonomia, decisão, reflexão e ação; por isso são mais significativas. Quando se experimenta algo, ou se passa por algo, inevitavelmente novas concepções vão sendo formadas, preparando e direcionando as ações futuras.

Esses comportamentos são essenciais para o desenvolvimento do indivíduo como líder, e sua capacidade de influenciar, liderar e ser precursor no ambiente em que está inserido. Também atua como um campo relevante para a interação social, e possivelmente uma maior contribuição para a sociedade. Além disso, muitas atividades profissionais exercidas se mostraram como uma vitrine para o ingresso na política. Em alguns casos, os entrevistados alegam que a indicação de seus nomes em pesquisas de opinião pública se deu em decorrência de sua atuação como profissional:

“Eu atribuo [indicação do nome] o bom convívio em sala de aula com os alunos e um bom relacionamento com os servidores públicos. Pois sempre me viam assim como uma pessoa apta para exercer o cargo tal. Eu procurava sempre fazer o melhor, tratar bem as pessoas” **(Tabatinga)**.

“[Indicação do nome] Através da associação que eu também sempre tive próximo das políticas públicas tentando conseguir benefícios aqui pra comunidade como o corte de terra por exemplo da zona rural, uma melhoria de transporte escolar, uma melhoria de infraestrutura que fosse a partir de tudo isso aí eu acho que o meu nome passou a começar a se destacar dentro do município como um possível nome pra política” **(Sanhauá)**.

A trajetória profissional de algumas lideranças políticas que participaram da pesquisa teve início bem cedo quando tomamos como ponto de referência o processo de formação. Os entrevistados possuem formações distintas nas áreas de Relações Internacionais, Administração, Fisioterapia, Letras e Psicologia. Ao serem indagados sobre se as escolhas de tais cursos tiveram alguma referência para o ingresso na atuação política, alguns afirmaram que não, apesar da formação contribuir posteriormente em suas funções como políticos:

“Na verdade, eu não vou dizer que o curso ele teve uma influência por eu ingressar na política, mas eu posso dizer que a política teve uma influência pra eu ingressar no curso” **(Espinharas)**.

“Administração pública, ou seja, tinha um foco na política, então eu gostaria, tinha o desejo de estudar administração pública justamente pra colocar em prática o que a literatura fala sobre administração” **(Taperoá)**.

“Tem algumas vezes que eu tô no gabinete que eu ativo o modo psicóloga mesmo. Em alguns momentos é muito importante de conseguir analisar alguns comportamentos das pessoas e de pensar o próximo comportamento que vai poder acontecer, conseguir prever um pouco, sabe?” **(Manaira)**.

A respeito da atuação profissional propriamente dita, alguns desempenharam funções, mesmo que aparentemente distinta de sua função atual, mas já incorporaram questões de suas personalidades que os direcionaram para o campo da liderança política:

“O meu cargo na empresa, era da área de relacionamento de uma empresa de tecnologia. E aí, meu cargo, ele era extremamente político, porque eu tinha que ficar justamente fazendo a política da empresa junto aos clientes” **(Espinharas)**.

“Eu gosto muito de trabalhar, gosto muito de tá a frente, de liderar, e isso na igreja sempre foi assim, isso é na comunidade e hoje no cargo de prefeito, eu sempre tive esse foco na liderança. Então, me considero uma pessoa muito simples, mas muito focado no trabalho” **(Taperoá)**.

“Quando eu trabalhava no hospital regional, como eu sempre tinha essa facilidade de acolhimento com as pessoas, isso me ajudou muito, as pessoas começaram a me ver com outra visão. A visão que eu poderia ser o gestor de uma cidade. Foi daí que começou, né? O desejo e a vontade de ser político” **(Curimataú)**.

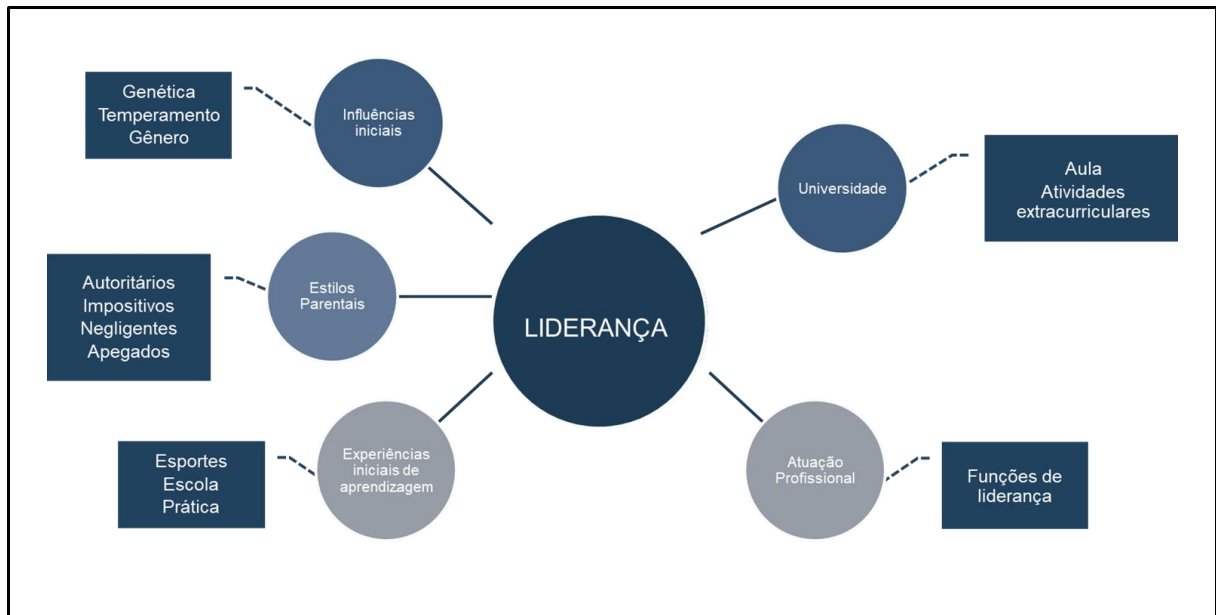
“Eu, enquanto secretária de administração de finanças por quatro gestões de prefeitos independentes de partido, né? De partido político sempre eles por eu ser efetiva, sempre me viam assim como uma pessoa apta para exercer o cargo. Eu procurava sempre fazer o melhor, tratar bem as pessoas” **(Tabatinga)**.

Isso é corroborado por Alcántara Sáez (2017), que compreende que o capital político pode advir do nível de formação adquirido e eventualmente concluído com alguma experiência profissional em instâncias laborais, como, entre outras, engenharia, medicina, finanças, administração de empresas ou a própria profissão jurídica. Acabam por dotá-lo de uma competência técnica que abre as portas ao mundo da política pela sua funcionalidade.

Nesta seção, também é possível incorporar funcionários públicos de altos cargos do Estado que foram alcançados por meio de concurso de mérito. O argumento apresentado baseia-se na utilidade para a vida política de pessoas com intensa experiência profissional que contribui para uma melhor compreensão e solução de problemas (JOIGNANT; GÜELL, 2010).

A seguir, é possível observar na Figura 3 como alguns comportamentos influenciam no processo de desenvolvimento de uma liderança. Esses comportamentos surgem desde as primeiras experiências vivenciadas pelos indivíduos até etapas mais avançadas como educação formal e atuação profissional:

Figura 3 - Campos que influenciam comportamentos de liderança



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Esses comportamentos observados na pesquisa caminharam para o que chamamos de desenvolvimento de liderança, o que se dirige para o que veremos a seguir como motivações para o ingresso na política.

4.2.2 Motivações para o ingresso na política

A atividade política possui numerosas dificuldades e exige um grau de dedicação pessoal maior em relação a outras atividades, visto que o desempenho profissional nesse segmento está inerente à vida pessoal de cada indivíduo. Além disso, existe uma crença popular que percebe a atuação política como negativa, que visa apenas a ambição por poder, lucro, suposta facilidade e comodidade da política.

Na visão de Mintzberg (1983), indivíduos precisam possuir tanto desejo quanto interesse em se engajar na política e possuir o intuito necessário para ser bom nisso. Diante disso, em pesquisa realizada na Espanha por Uriarte (2000) com a finalidade de compreender como a política se torna uma profissão, encontrou diferentes razões para o ingresso na política por lideranças políticas: prestação de serviço à sociedade, compromisso com uma ideologia, objetivos sociais compartilhados, defesa de ideais, luta pela democracia, tradição familiar e solicitações de amigos/correligionários. A

autora afirma ainda que esses resultados, apesar de representarem a realidade espanhola, também se mostraram semelhantes em outros países pesquisados.

Nesse sentido, na pesquisa empreendida, três desses fatores emergiram de forma significativa nos discursos dos entrevistados: **prestação de serviços à sociedade, tradição familiar e sugestão de amigos/correligionários**. Apesar disso, é importante ressaltar que não existiu apenas um motivo ou razão para o ingresso na política, mas um somatório de perspectivas em graus diferentes de influência sob cada indivíduo.

A primeira perspectiva apresentada refere-se ao desejo de prestação de serviços à sociedade, em que se entende como uma forma de contribuir para o desenvolvimento e melhoria na qualidade de vida da população local. Nessas circunstâncias, os relatos descritos pelos entrevistados aludem a um quadro problemático, ocasionado pela má execução de políticas públicas por parte de gestores públicos a frente da cidade na época em que iniciaram seus processos de inserção na política:

“Então, eu já participava nos grupos políticos da minha cidade. Ela passou muito tempo na mão de duas famílias. E aí, a cidade sofria muito, né? E a gente saiu como uma outra opção, um novo grupo que vinha, que tinha vontade de fazer as coisas acontecerem, e eu fiz parte desse grupo aí” **(Espinharas)**.

“Minha cidade estava um caos. Aquelas administrações estavam um dismantelo financeiro, de carro, de tudo. Pra todo canto que você olhava tava horrível a administração. Então, eu tava vindo com o sentimento: eu preciso tirar minha população dessa situação” **(Manaíra)**.

Diante desse cenário, os entrevistados compreendiam a necessidade de se engajarem no processo político, como forma de empreenderem soluções para os problemas que consideravam relevantes para o município. Masciulli, Molchanov e Knight (2016) asseguram que uma agenda de problemas ou de tarefas coletivas que confrontam os líderes e seguidores em situações particulares são parte integrante dos elementos para determinação de uma liderança política.

Essas situações, em um primeiro momento, podem atuar como entraves para indivíduos que anseiam ingressar na política, mas por outro lado revela-se como uma notável oportunidade de destacar-se no cenário político local como uma liderança aceitável. O clássico estudo de Schlesinger (1966) sobre ambição e política

demonstra que os desejos e motivações dos políticos são moldados pelas oportunidades políticas disponíveis. E essas oportunidades são determinadas pelas regras do jogo que moldam as preferências e alternativas dos políticos, como é possível observar nos relatos:

“Em 2004, motivado pela situação que o meu município passava, situação difícil, de descaso no município, isso me incentivou a participar [...] havia dentro do município, atraso de salário, havia alguma certa perseguição política, as pessoas não tratavam direitinho, todo mundo por igual. E aí, aquilo motivava participar, tentar mudar a realidade do município. Isso aí fez com que a gente participasse da política e pudesse ingressar naquele momento e deu certo, a gente conseguiu mudar a realidade do município, hoje a gente, vive numa situação bem melhor e bem diferente” **(Taperoá)**.

“Foi quando nós fizemos uma reunião, né? Uma assembleia pra definir ou tentar buscar a questão de uma implantação da universidade ou de uma escola técnica no nosso município. E a gente vê a falta de interesse das pessoas que são representantes da população e não vimos mover uma palha. Eu vi essa necessidade, meu desejo, onde eu falei no início tive a oportunidade de ser candidato” **(Curimataú)**.

Ademais, as contingências servem não só como plano de fundo, mas também como impulso para o surgimento de lideranças políticas. Ammeter et al (2002) assegura que o contexto é importante para moldar os padrões de desempenho e determinar o processo pelo qual os líderes adquirem seus papéis e autoridade.

Sobre essas questões de autoridade, em alguns casos pesquisados, a origem estava no processo de herança de capital político, ou seja, o ingresso na política foi oriundo de uma tradição familiar. Essa perspectiva representou a metade dos casos investigados mesmo não havendo uma influência direta na motivação para seguir a carreira política:

“Então, a gente ficava muito nesse convívio de casa e quando eu tava com 8 anos, aí meu pai entrou na carreira política. Foi ser vice-prefeito daqui, e aí também acabou que a gente entrou na política também, através disso.” **(Manaíra)**

“Meu pai, já é político, né? Ele sempre foi político e é político, eu acho que é um dos políticos que vem liderando desde a década de sessenta até agora.” **(Curimataú)**

Minha família que vinha né? Na verdade, um tio meu [...] Estudou, trabalhou, e entrou pra vida pública, foi primeiro candidato a vereador, depois foi prefeito duas vezes e a cerca de oito anos tinha elegido a esposa pra prefeita, ela foi eleita e reeleita.” **(Camaratuba)**

“Meu pai, no ano que eu nasci, foi vereador a primeira vez na cidade [...] Meu

pai, sendo o primeiro prefeito eleito da cidade da nossa cidade.” **(Itaporanga)**

No Brasil, a herança política ainda tem uma grande influência no cenário político. Observa-se o fenômeno da transferência de reputação das lideranças estabelecidas para candidatos a políticos entre as novas gerações, notadamente entre membros da mesma família. A história desses políticos resume uma narrativa de transferência de capital político para as novas gerações, muito comum da história política nacional (CHAGAS; FERNANDES, 2017).

Em virtude disso, Nobre (2017) assegura que uma das evidências dessa realidade é que jovens candidatos, quando oriundos de famílias com trajetórias consolidadas no poder, entram nas campanhas referendados por capital político que lhes permitem ascender a cargos políticos de modo precoce.

As lideranças entrevistadas que vinham de uma tradição política apresentaram as seguintes idades no momento da entrevista: Itaporanga, 34 anos; Manaíra, 28 anos; Curimataú, 37 anos e Camaratuba, 44 anos. Alguns deles já estavam iniciando o seu segundo mandato.

Além disso, é preciso considerar uma certa predisposição congênita, pois além de ter sobrenome, há um legado genético com predisposição para a liderança, como foi destacado anteriormente. Tudo isso implica ter um patrimônio de grande valor na vida política, o sobrenome, bem conhecido e avaliado é o maior patrimônio que um candidato pode desejar. Se ele é filho de alguém que deu alguma grande contribuição, sempre será lembrado pelo que o familiar fez (ALCÁNTARA SÁEZ).

Como outra vertente apresentada no estudo, sugestões de amigos/correligionários revelam uma perspectiva de incentivo a lideranças ingressarem na vida política. Desse modo, pessoas com vínculos próximos ou oriundos de pesquisas de intenção de voto fornecem informações como subsídios para balizar as escolhas de tais indivíduos:

“Então, assim, desde 2012, que propriamente dito, eu me envolvo com questões políticas na cidade. E aí o grupo da gente, quando foi chegando agora em 2020, precisava de um nome para dar prosseguimento ao grupo e a esse projeto. E o meu foi citado, olhado e acabou dando certo. Aceitei, até porque eu achei que seria muita covardia de minha parte, fazer acreditar nele e quando precisasse de mim eu virar minhas costas. Então eu não podia fazer isso, acabei aceitando e aí fui para as eleições né, e é onde to hoje” **(Espinharas)**.

“Da época, meu pai, foi prefeito, foi vice, e elegeu o sucessor. E aí esse sucessor rompeu com a gente. Pouquíssimos meses da posse. Então, começou a situação do grupo, né? Quem que pode ser o candidato. E aí o, até foi minha vice-prefeita que já era liderança política de muitos anos, que conversando com ele [pai] disse: conversa com ela [filha], já pode ser ela. E aí, foi decidido que seria eu em maio de 2016, decidido mesmo, né? E a campanha, convenção já começava em julho. Então, foi algo assim bem rápido” **(Manaíra)**.

“Um tio meu entrou pra vida pública, foi prefeito duas vezes e há cerca de oito anos tinha elegido a esposa pra prefeita, ela foi eleita e reeleita. E as pessoas sempre lá comentavam, ah, tu devias se candidatar, tu devias entrar. Eu disse não, não quero. Só que a coisa foi se intensificando, fizeram uma pesquisa lá de opinião, elencando alguns nomes que seriam possíveis candidatos pela situação, né? E nessa pesquisa acabou que meu nome despontou em primeiro lugar em tudo. Aí veio né aquela cobrança, olhe tá vendo, tá na sua mão, veja que a aceitação é boa, o povo compra a ideia, o povo gosta de você e tal. E eu fiquei meio que, né? Me sentindo, meio que no dever. Cheguei num ponto que eu não podia mais dá um não, não podia declinar, o povo ficou numa expectativa grande, tal. Mas que eu aceitei” **(Camaratuba)**.

Essas indicações/sugestões de amigos e correligionários à primeira vista, parecem surgir espontaneamente. No entanto, é necessário atentar que as pessoas referenciam o novo nome proposto a uma atuação política pré-existente por parte de familiares. Nos relatos das lideranças políticas Manaíra e Camaratuba, é possível identificar que um legado político herdado influenciou na consideração e aceitação dos seus nomes para pleitear os cargos eletivos. No caso de Espinharas, o surgimento do nome originou dele representar os ideais do grupo político que participava.

Isso demonstra o quanto a política ainda é um campo muito difícil de ingressar sem um capital político forte. Além disso, o ingresso e a participação na vida política acontecem de formas diferentes a cada indivíduo. A Figura 4 expõe de forma resumida as principais motivações que levaram os entrevistados a atuarem na vida política:

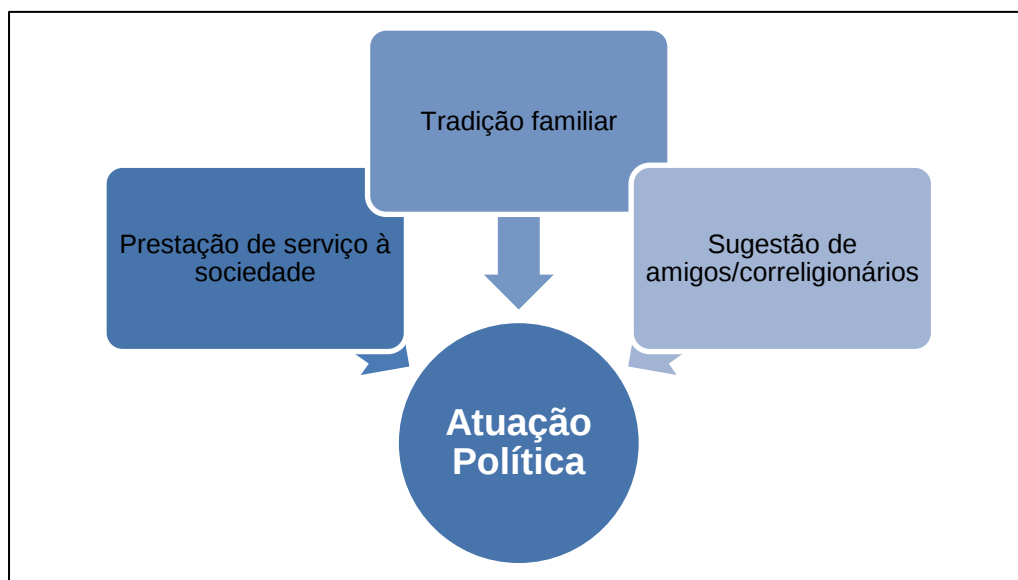


Figura 4 - Motivações para o ingresso na política

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Nesse sentido, no campo a seguir será exposto como se deu esse processo na visão dos entrevistados e suas percepções sobre como foi o ingresso na vida política como lideranças.

4.2.3 Fatores Limitantes na Atuação Política

A atividade política é percebida pela população com muitas críticas e depreciação nos últimos anos. Isso se intensifica com a percepção que o ingresso na política tem como única finalidade o gosto pelo poder e a ambição.

Além disso, muitas considerações negativas sobre a política são acompanhadas pela crença na facilidade que caracteriza a prática desta atividade (URIARTE, 2000). Se considera habitualmente que não são necessárias qualidades técnicas, nem tampouco uma preparação excessiva para dedicar-se a política. Isto apoia-se no princípio democrático de que todos podem ser elegíveis a um cargo político, mesmo aqueles sem competências ou méritos notáveis para isso.

No entanto, se não exige muitas qualificações técnicas, demanda uma maior capacidade pessoal para atuar nesse campo. Dentre algumas habilidades comportamentais que são necessárias para o “sucesso” de uma liderança política, é possível pontuar: capacidade discursiva, a motivação e habilidades cognitivas (HURTADO-ARROBA; PALADINO; VOMMARO, 2018; MUMFORD; ZACCARO;

HARDING; JACOBS; FLEISHMAN, 2000). Algumas habilidades identificadas no estudo com prefeitos envolve a capacidade discursiva, como também a capacidade de observação e a capacidade de aprender a partir da experiência, como indicam as falas a seguir.

“Então, vinha o receio de nunca ter discursado em público. Nunca tinha discursado. [...] Então, tinha todas essas questões. naquele momento de campanha e consegui desenvolver muito bem a arte do discurso. Eu fiz um período de terapia, dois meses antes, que iria ter o discurso da convenção e depois de entrar na campanha em si e fiz um pouquinho de oratória” **(Manaíra)**.

Tinha que observar muito, né? Me adaptar, me situar bem. Tenho muito medo de tomar decisões. Eu penso, eu pondero muito, eu sempre tô ainda muito naquele lugar do observador. Que tô aprendendo muito, preciso aprender, que acho que pra mim vai ser de fato uma escola. **(Camaratuba)**

Deste modo, se não bem desenvolvidas, essas habilidades podem se tornar empecilhos e dificultar o ingresso e atuação na vida pública como liderança. Saber se comunicar (“saber falar”) e interagir são fundamentais para acessar e influenciar pessoas. No discurso de Manaíra, é possível observar como essa competência poderia ter dificultado seu ingresso na política. No discurso de Camaratuba, sua capacidade analítica e de observação lhe possibilitou uma reflexão de quais atitudes tomar e não se precipitar.

Essa percepção é uma realidade de muitos indivíduos no país, que ingressam na política de maneira mais experimental e, ao longo de sua carreira, vão desenvolvendo competências pela prática do ofício. Diante disso, nos últimos anos tem emergido uma série de grupos de renovação política, organizações que têm em comum o protagonismo de *outsiders* na política e o objetivo de colocar em prática o plano de renovar a forma de fazer política no Brasil por meio da formação de novas lideranças políticas (PICUSSA, 2020). Apesar disso, tal iniciativa ainda é bem restrita e direcionada para novas lideranças, não sendo sua preocupação a formação de políticos já estabelecidos no contexto político.

As competências dos prefeitos inseridas na Constituição Federal de 1988 e nas leis orgânicas dos municípios, requerem desses administradores um mínimo de capacitação, conhecimentos ou especialização técnica. Por outro lado, na nova realidade, o capital intelectual superou o outro tipo de capital como fator crítico de sucesso e os líderes necessitam de aprender um conjunto de competências que não

foram aprendidas, nem ensinadas nas escolas de gestão, logo não foram colocadas em prática (DA SILVA, 2021; BENNIS, 2002).

Esses anseios por lideranças políticas mais “capacitadas”, surge do desejo de ter políticos mais profissionais porque eles são mais responsáveis pelas demandas dos eleitores do que aqueles políticos efêmeros que ocupam cargos por um período e depois desaparecem (BOTERO, 2011).

Além disso, Chudzij (2021) assegura que o advento da internet proporcionou a possibilidade de participação mais ativa da população, uma vez que o sujeito passa a ser protagonista ao invés de mero telespectador, como ocorre nas mídias televisivas ou impressas. Ademais, as redes sociais permitiram um acesso maior as figuras políticas, aumentando assim o grau de exigência sobre a vida pública e privada desses indivíduos. Como é possível observar nos relatos dos entrevistados:

“Então, pessoas cobram de você e não tem mais vida pessoal, toda a sua vida, ela fica aberta, as pessoas, elas sentem que tem o direito de apontar defeitos, apontar falhas, daí elas algumas vezes apontam... virtudes também, mas elas criticam, elas elogiam.” **(Espinharas)**

“Isso também aumenta a minha responsabilidade, porque o que eu percebi, né? Eu tô sendo visto por pessoas que não são do meio, que não são da minha cidade. Já sabe que eu tô ali, que eu fui escolhido pra exercer esse cargo, essa função, essa missão e isso acho que é a maior reflexão que eu tiro é isso, aqui há muitos olhos, né? Que me vem, bem mais do que do que antes, do que uns meses atrás. Acho que isso é uma maior percepção que eu tive desse momento.” **(Camaratuba)**

Essa vigilância sobre os atos de lideranças política pode ser percebida sob duas vertentes. Por um lado, pode conferir um grau maior de transparência e comunicação com os cidadãos, que contribui para cobrar e pautar ações mais eficazes para a população. Por outro lado, pode ser considerada prejudicial, e dificultar ainda mais o ingresso de novas lideranças no cenário político, que por receio de uma espécie de “cancelamento” a cada ação malvista ou mal interpretada pela população, acabem se afastando mais da vida política.

A atividade política não é tão fácil e ascender a um cargo político eletivo envolve muitas perspectivas e nem sempre o resultado é satisfatório de imediato. Muitas figuras políticas levam anos até conseguirem se estabelecer no cenário político, outras não perseveraram e ficam logo no início do caminho. O que para uns pode ser uma dificuldade, um impedimento para atuar no campo político, para outros pode ser uma

oportunidade de adquirir experiências que lhe sirvam como aprendizado e amadurecimento político:

“Eu vi essa necessidade, meu desejo, onde eu falei no início tive a oportunidade de ser candidato, mas não tive êxito. Em 2012, perdi por 75 votos, depois ingressei, ganhei 2016, onde assumi em 2017 com cinco mil quinhentos e poucos votos, e agora fui reeleito por quatro mil oitocentos e sessenta e poucos votos.” **(Curimataú)**

“Quando eu ingressei na política que eu não obtive o resultado positivo, eu sempre extraio lições daquilo que não acontece positivamente. E foi o que aconteceu em 2012. Eu teria que ter um amadurecimento político já que eu não tinha nenhuma veia política, não tinha ninguém da minha família ligado à política partidária, ninguém de sangue como eu lhe disse.” **(Tabatinga)**

Nessa perspectiva, Botero (2011) compreende que as carreiras políticas não são lineares. Por um lado, porque não estão isentas de tropeços, quedas e outras coisas, que levam as pessoas a “retroceder” na sua ascensão, mas também a abandonar temporária ou definitivamente a atividade política como modo de vida em virtude da queda de seu prestígio social geral ou o declínio de seu poder dentro de uma organização.

Essas dificuldades e barreiras, quando observadas sobre a ótica de atuação feminina, tomam uma proporção maior, pois é perceptível que praticamente em todas as sociedades, as atividades políticas vêm sendo desempenhadas essencialmente por homens, existindo uma baixa representação das mulheres, tanto nas casas legislativas quanto nas cadeiras executivas (CHUDZIJ, 2021).

De acordo com Brandino e Garcia (2020), dados da última eleição em 2020 apontam que 652 mulheres foram eleitas para os Executivos municipais, o que representa 12% do total de prefeitos eleitos. Na Paraíba, dos 223 municípios do estado, apenas 37 são governados por mulheres (PORTAL G1, 2020). Além disso, mesmo ocupando esses espaços de poder, ainda existe muita discriminação conforme destacado pelas duas lideranças políticas femininas entrevistadas no estudo:

“Se a gente tá num diálogo e tem outros homens. Eles têm a mania de interromper a gente. Principalmente no meio político é que é forte, Então, a gente busca sempre dar esses cortes, sabe? Dá licença por favor que agora eu que vou falar, entendeu? Então, tem muitas situações de às vezes tentar colocar o pensamento da gente para trás, mas eu ainda percebo que hoje já

deu uma melhorada, sabe? Tem um respeito, mas infelizmente ainda em alguns momentos, ainda acontece essas situações” **(Manaíra)**

“Muitas vezes o machismo do homem não aceita. Não tô falando assim de todos, mas muitas pessoas que não me aceitaram como prefeita até hoje, tem a questão de dizer assim, que uma mulher na prefeitura a mulher tem que tá em casa, a mulher governa em casa. O lugar de prefeitura é pra homem e só as vezes a gente escuta” **(Tabatinga)**

E tudo isso a partir do seu lugar de mulher, em uma conjuntura de grandes dificuldades pela rígida barreira de gênero existente tanto no país quanto no contexto regional. Os homens continuam a ter uma clara vantagem sobre as mulheres no começo da carreira política, pois estas enfrentam um conflito, com respeito ao equilíbrio de sua vida público-privada, que os afeta muito menos. Em primeiro lugar, a maternidade, em uma idade que coincide com o momento de entrada na atividade política, é um dos fatores que mais pesa na marginalização das mulheres da política, mas depois também é o fato de que as mulheres assumem mais responsabilidades como cuidadora das pessoas dependentes (ALCANTARA, 2016):

“A gente vai se desdobrando, sabe? Como toda mulher. É o trabalho do dia a dia, é chegar em casa e tá preocupada com a alimentação do filho, o que que foi que ele comeu. Hoje de tarde eu tava ensinando a tarefa dele, ou, às vezes, é só de noite mesmo. E a gente vai trabalhando, sabe? Trabalhando e cuidando.” **(Manaíra)**

“E a mulher tem dinamismo, ela administra uma casa, um lar, a família, filho, marido e tudo. Então, assim, eu procuro trazer isso para o município.” **(Tabatinga)**

Essa cultura que não compreende que a política deve ser um campo mais representativo e igualitário para diversas camadas da população ainda é uma realidade de muitas pessoas, não só no contexto nacional, mas também no cenário global. Apesar das investidas para incluir outros segmentos da sociedade na política, estas ainda encontram muitas dificuldades de se estabelecerem relevantes no cenário político.

No Quadro 6 é possível observar de forma sucinta os principais fatores que dificultam o ingresso e permanência na carreira política, conforme salientado pelos entrevistados:

Quadro 6 - Fatores Limitantes na Atuação Política

Fatores Limitantes na Atuação Política			
Individuais		Sociais	
Habilidades	Competências	Cobranças	Barreiras de gênero
habilidades podem se tornar empecilhos e dificultar o ingresso e atuação na vida pública como liderança (ex: habilidade e falar em público, de lidar com pessoas etc.)	A falta de competências essenciais para o desempenho no cargo político como conhecimentos de gestão pública e conhecimento político por exemplo	Ao ocupar um cargo político surgem cobranças por parte da população por uma conduta condizente com o cargo, tanto em níveis individuais profissionais	O campo político ainda é um espaço muito masculino e se mostra um tanto difícil para o ingresso e permanência de mulheres em cargos políticos

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Deste modo, estudos que tenham a perspectiva de compreender como o processo de aprendizagem ocorre no campo da política se mostram necessários para o aprofundamento da temática. É o que será descrito no próximo capítulo dos resultados dessa pesquisa.

4.3 Aprendizagem experiencial de lideranças políticas

4.3.1 Significados de Liderança

Para compreender o processo de aprendizagem de lideranças políticas por meio das experiências vivenciadas ao longo de suas vidas, é importante entender inicialmente o que os entrevistados concebem sobre o que é ser uma liderança, ou seja, o significado que eles atribuem a ser um líder político. Podem ser materiais e intangíveis, que os líderes usam para atingir seus fins e/ou objetivos de seus seguidores; estas são 'as técnicas que o líder usa para mobilizar apoio em nome de sua agenda e/ou manter apoio ou posição (MASCIULLI, MOLCHANOV, KNIGHT, 2016).

Nesse sentido, os significados são muito particulares a cada pessoa e refletem como indivíduos absorvem e processam cada informação. Esse processo sofre diversas influências, sejam elas contextuais, culturais, regionais e do repertório de vida de cada um por exemplo. Apesar disso, conceitos já difundidos do que é ser uma liderança política são conhecidos e permeiam o imaginário popular desde muito tempo. Diante disso, ao serem questionados sobre essa temática, os entrevistados atribuem como sendo mais relevantes a figura de uma liderança política: **a representação, a influência, pensamento coletivo e a profissão.**

A representação pode ser a relação mais direta ao mencionar o termo liderança política, já que um político ascende a um cargo público geralmente por escolha popular e sua função, dentre outras, é essencialmente representar a população que o elegeu. Esse conceito de representação, que considera aspectos politicamente significativos, foi cunhado antes do final do século XVII, tendo o *Leviatã* de Thomas Hobbes como obra fundamental, o que trouxe para os debates sobre representação política as questões sobre autorização e delegação como fatores principais (HOBBS, 2020).

Nesse sentido, o próprio mecanismo democrático também assegura essa representatividade das figuras de liderança. Pressupõe-se que, estando relacionados pelo vínculo de responsabilidade para com seus eleitores, os políticos devem agir para proteger os interesses de seus constituintes e que eles devem se preocupar com as consequências que seu comportamento tem para si ou para si próprios partidos (BOTERO, 2011).

Sendo assim, no discurso dos entrevistados, foi possível observar como sendo um dos mais significantes:

“A Liderança Política é uma pessoa escolhida pelo povo para representá-las, certo? E não decepcionar e representá-los. Honrar aquela confiança que foi dada. Um líder tem que honrar a confiança que foi dado pelos seus, né isso? Então, para mim se resume assim.” **(Itaporanga)**

“Porque muitas vezes a gente se torna como se fosse uma luz. De uma pessoa está com algum problema na sua rua, problema de saúde, um problema educação e passou a enxergar em você uma pessoa com capacidade para conseguir sanar aquele problema. Eu acredito que só a partir de tudo isso aí que que surgem as Lideranças Políticas.” **(Sanhauá)**

Na perspectiva de representação estão imbuídos também outras questões, como por exemplo, quando um líder é escolhido pela população, lhe são depositados confiança e esperança para conseguir suprir as demandas da sociedade conforme lhe foram asseguradas. Seguindo esse raciocínio, Urirarte (2000) assegura que tem se evidenciado um descrédito por parte da população nas figuras políticas, que depreciam a atividade política, o que revela não apenas o nível interesse por ela, mas consideram que aqueles que se dedicam a política, o fazem por razões poucos nobres. Isso decorre de uma discrepância entre o político das eleições, que pauta suas estratégias de campanha nas necessidades reais das pessoas, e o político eleito, que se afasta das demandas da população em detrimento dos mecanismos de poder.

Além disso, o conceito de representatividade tem sido bastante questionado para saber se de fato as lideranças políticas conseguem compreender e atender as reivindicações da população. Castells (2018) assegura que o modelo atual de representação e governança pautado pela democracia liberal caiu em descrença e enfrenta rejeição pelas pessoas. Dessa reprovação, surgem figuras políticas que negam a organização partidária e agravam a desordem mundial ao viabilizar a segregação e o protecionismo.

Por essa razão, a responsabilidade de uma liderança política se torna mais evidente e relevante, uma vez que conseguirem exercer grande influência no cerne da vida social e pública. Hoje, com a popularização das redes sociais, as lideranças utilizam esses meios não somente como um veículo para promulgar decretos oficiais, mas também como estratégia para ‘fabricar’ sua autoimagem. Dessa forma, a visibilidade das lideranças políticas pela mídia pode favorecer a projeção da liderança.

Entretanto, também pode ocorrer uma desconstrução do líder pela mídia, quando esse perde o controle da própria imagem, decorrente de escândalos, denúncias ou outros fatores vistos como negativo pelo cidadão (THOMPSON, 2010; CHAIA, 2020).

Nessa conjuntura, na visão dos entrevistados, a influência exercida por uma liderança política sobre um determinado grupo de pessoas assume responsabilidades que englobam laços de confiança e admiração:

“Liderança Política pra mim é quando você consegue convencer a pessoa a fazer aquilo que você quer que ela faça, mas de uma maneira onde a admiração, o respeito, a credibilidade esteja a frente dessas coisas.”
(Taperoá)

“As Liderança Políticas surgem de uma história de vida, que as pessoas passam a lhe enxergar como um líder, né? Um líder de seja político, seja religioso, seja uma coisa sua, um diferencial de cada um, que façam com que as pessoas passem a acreditar e seguir os seus ideais e acreditar também nesses ideais, ideais impostos por você, pelo bem comum, na verdade.”
(Sanhauá)

“A Liderança Política é você ter o respeito daquelas pessoas que estão a sua volta, não é obrigado compartilhar com o que você faz, com o que você diz, mas ter o respeito das pessoas. É respeitar sem se impor, ter o respeito sem a imposição de querer ser respeitada por cima de qualquer força maior.”
(Tabatinga)

“Você vê que você acaba influenciando, você acaba exercendo essa influência sobre uma camada de uma população, muita gente. Isso é meio assustador.” **(Camaratuba)**

Assim, o poder de influência de uma liderança tem relação direta com a sua própria reputação perante o público, da percepção das pessoas como sendo um bom exemplo a ser seguido para pautar decisões e opiniões tomadas por esta liderança. Também é importante mencionar que existe uma relação profícua entre a reputação e o capital social do líder. Ou seja, a acumulação de capital social (redes, alianças, contatos e outras coisas.), que pode ser alavancado no futuro como uma força de influência ou mecanismo, tem uma influência importante na seleção de comportamentos políticos a utilizar, e contribui para a formação de reputação (AMMETER et al, 2002).

Alcántara Sáez (2017) assegura que o capital político pessoal assenta na ideia fundamental de ser “conhecido e reconhecido”, graças à posse de notoriedade e popularidade por possuir um certo número de qualidades específicas próprias. Isso decorre de uma acumulação lenta e contínua ao longo da vida, por meio do

desempenho de atividades em diferentes domínios que envolvem a acumulação de experiências.

Essa capacidade de influenciar pessoas é uma característica pontuada também por Yukl et al. (1996), que em seus estudos desenvolveram uma taxonomia de influência mais extensa e refinada sobre o tema. Com base em suas descobertas, ele concluiu que a persuasão racional, apelos inspiradores, consulta e colaboração tendem a ser as formas mais eficazes de influência.

Isso, em suma, significa que o líder deve apelar para argumentos e evidências para persuadir as pessoas de que a proposta é viável e resultará em um benefício coletivo; fazer um pedido recorrendo para o entusiasmo das pessoas por meio de valores, ideais ou aspirações ou mesmo aumentando a autoconfiança deles; envolver os indivíduos no planejamento da estratégia, atividade ou mudança para a qual são desejáveis o suporte ou assistência; e oferece-se para ajudar as pessoas a realizar a atividade proposta, essa ajuda pode se dar através do oferecimento de recursos, realização de atividades específicas relativas à tarefa e resolução de problemas causados pelo pedido, entre outras formas.

Apesar da necessidade de existir um histórico de credibilidade para o surgimento de uma liderança política, destaca-se no cenário atual a eclosão de *outsiders*, figuras que surgem artificialmente ou produzidas por movimentos momentâneos, que ingressam e perpetuam-se no poder com pouco ou nenhum conhecimento relevante para contribuir com as demandas da sociedade. Parece ser fácil para alguns políticos se apoiarem nessas tendências, com discursos populistas de renovação política e ações práticas divergentes.

Kenny e Pearce (2014) sugerem que é preciso pensar novamente o papel da liderança na era populista. Além das habilidades importantes de comunicação e competência, os líderes precisam trazer suas raízes e tradições com eles para o domínio público, pois promovem um conjunto mais fundamentado e substantivo de visões, objetivos e histórias nacionais.

O poder de influência de uma liderança política, se bem utilizado, também pode ser de grande contribuição para o desenvolvimento da sociedade. Visto que, o líder possui uma capacidade de sensibilizar as pessoas, e com isso acabam direcionando-as em prol de um objetivo comum. Isso ocorre porque consegue mobilizar um número significativo de seguidores para aceitar seus diagnósticos e prescrições de políticas para problemas ou crises coletivas (MASCIULLI; MOLCHANOV; KNIGHT, 2016).

Essa concepção pode ser definida como pensamento coletivo, em que se considera que a liderança política tem sobre si a responsabilidade de pessoas que são impactadas diretamente pela tomada de decisões e ações governamentais. Dentro desses aspectos, considera que a identidade coletiva se refere aos sentimentos de identificação psicológica de interesses, pertença de uma pessoa a um grupo ou categorias sociais e de solidariedade com o ator coletivo (OLIVEIRA; PALASSI; PAULA, 2021).

Sendo assim, a liderança produz significado coletivo e aproveita a energia coletiva para uma causa comum, compreendendo as realidades existentes e reconhecendo que elas podem afetar as transformações. Além disso, é importante destacar o poder que os líderes políticos têm de agir e de falar em nome de muitos, em que devem generalizar seu interesse próprio a fim de fazê-lo passar como interesse coletivo, e para isso um conjunto de técnicas de oratória, de construção textual e de aparência são empregadas (HART; RHODES, 2014; BOURDIE, 1984).

Dessa forma, essa preocupação foi destacada pelos entrevistados como uma atribuição importante ao se considerar uma liderança política, que é a preocupação em conciliar os interesses coletivos para o bem comum da sociedade, mesmo que muitas vezes seja necessário colocar de lado os anseios e interesses pessoais em detrimento dos demais:

“Liderança Política pra mim é uma pessoa que tem que ser exemplo, um bom cidadão, alguém que se destaca pelo que faz de bom pela sociedade, que não esteja interessado nos seus próprios propósitos, mas o propósito coletivo.” **(Taperoá)**

“Eu acredito que as Liderança Políticas surgem, como eu te falei, através de suas boas práticas e boas ações, uma Liderança Política é você tentar se voltar a dar o seu melhor em busca do bem comum.” **(Sanhauá)**

“A Liderança Política é você ter a visão de desenvolvimento coletivo, não individual. Porque ser político não é só saber falar, pedir o voto e ganhar a eleição, e sim é aproveitar a oportunidade para o crescimento e desenvolvimento da comunidade representada o para um crescimento comum, né?” **(Curimataú)**

“Acho que grande líder de fato, é aquele que olha para o social, para o povo, para os menos favorecidos. Acho que o grande líder tem que ter esse olhar de cuidado, de zelo, de buscar a transformação social. São essas pessoas que eu me espelho, em líderes que visaram o bem público, o povo, o bem-estar social e o pacto social.” **(Camaratuba)**

Pensar coletivamente é uma prerrogativa que se aplica a todos que vivem em sociedade, não apenas a uma liderança política. No entanto, sobre esta figura pesa uma maior responsabilidade por ser um articulador com capacidade de direcionamento de políticas públicas em prol da sociedade.

Essa capacidade de atuar pelo bem coletivo remete a atuação de uma 'Liderança transformadora', que na visão de Burns (2003) é quando uma ou mais pessoas se envolvem com outras de forma a elevar umas às outras a níveis mais elevados de motivação e moralidade. A liderança transformacional é um tipo de liderança política que move a sociedade e atinge objetivos coletivos de longo prazo e trabalha a partir do entendimento do líder com os seguidores.

Assim, o ponto de Burns (2003) é que o ato fundamental do líder é induzir as pessoas a estarem cientes ou conscientes do que sentem - a sentir suas verdadeiras necessidades tão fortemente, a definir seus valores tão significativos que podem ser movidos para uma ação proposital.

Dessa forma, segundo os relatos dos entrevistados, o líder consegue direcionar as pessoas não apenas em função de um objetivo comum, mas também ajudar na descoberta e busca de necessidades pessoais dos seus liderados, conforme observado:

"O líder é aquele que faz com que consiga mostrar para as pessoas que aqueles que muitas vezes elas estão acostumadas para o baixo, não é o que elas realmente deveriam estar se acomodando. Seria mostrar outras visões e formas de ir além do que o que está lhe pautado naquele momento."
(Manaíra)

"Demonstra o seu trabalho. Isso é você ter a visão de empreendedorismo e de incentivar a busca de recursos." **(Curimataú)**

"A Liderança Política é uma conquista diária daquilo que você faz e as pessoas gostam, que você serve de espelho para outras pessoas, que você possa passar o bom exemplo e desse bom exemplo as pessoas extraírem lições das suas ações e que possam ser pessoas melhores." **(Tabatinga)**

Apesar disso, não se pode esquecer que a construção da coletividade parte do indivíduo, que tem aspirações próprias e legítimas e que não podem ser ignoradas ou sufocadas pelo sentimento coletivo. O adequado balanceamento e composição desses interesses, por vezes conflitantes, parece ser o ponto de equilíbrio necessário à efetiva construção de uma comunidade política justa (CRISTÓVAM, 2019).

Dessa maneira, ao ingressarem na política como lideranças, indivíduos o fazem

por motivos diversos, conforme já mencionados em seções anteriormente, com intenção ou não de seguirem carreira nesse segmento. Isso suscita uma reflexão em torno da caracterização da prática política como uma atuação profissional legítima e que atende aos preceitos laborais de uma profissão.

Alcantara (2016) assegura que a política é um caso de profissionalização pouco estudado de uma atividade que, como profissão, é altamente precária. Embora preencha muitos requisitos da profissão, a política o faz de uma maneira muito peculiar. Uriarte (2000) por sua vez, assegura que à medida que os políticos avançam em suas carreiras políticas, eles se tornam, na verdade, profissionais. A política ainda pode ser inspirada por convicções, mas também pressupõe uma carreira, um trabalho que pode fornecer a principal fonte de renda pessoal e familiar.

Os discursos dos entrevistados denotam a concepção de suas funções como uma atividade trabalhista, com atribuições e responsabilidades específicas:

“Então ser uma Liderança pra mim é um trabalho. Ah, e dizer, nossa eu sou importante e eu sou, eu sou poderoso. Não. Na verdade, eu nem vejo nem gosto desse tipo de, desses estereótipos. Eu vejo uma Liderança Política como uma pessoa que tem capacidade de dialogar, uma pessoa que tem capacidade de representar, uma pessoa que tem capacidade e vontade de lutar pelo que é melhor pra o seu povo e correr atrás. Tem que ter disposição. Eu falei pra você, como é que tá sendo minha rotina. Então, se você não tiver disposição, se você não tiver motivação, você não faz.” **(Espinharas)**

“Olha ser um líder político, é algo de muita, muita responsabilidade. Hoje eu sinto assim que o mundo pesa sob os meus ombros. Mas em todos os sentidos, porque é a responsabilidade em todas as esferas.” **(Camaratuba)**

Nesse ponto, também surgem outros questionamentos que ainda não têm sido debatidos na temática das lideranças políticas, como a questão da não separação entre a vida privada e profissional, visto que a vida da pessoa se torna o principal recurso utilizado na vida pública. Alcantara (2016) pressupõe que os políticos não têm personalidade — e por isso não tem vida privada—, já que a personalidade está em seus atos e obras. Por isso, as principais qualidades de um grande político, segundo os arquétipos e exemplos históricos, consistem na impulsividade, imprecisão; no caráter público de todas as suas ações, e, portanto, na carência de uma vida privada, características que definem ao político.

A dedicação quase integral a vida pública também é um agravante não apenas para o indivíduo atuante, mas também para sua família, visto que não há uma

definição precisa da carga horária real de atuação de uma liderança política. Esse foi um fato levantado pelos entrevistados, que afirmaram ser necessário disposição para a atividade e tentar conciliar a convência familiar:

“Hoje eu saí de casa de manhã, e tinha que tá em casa às seis, e olha a hora que to voltando. Amanhã mesmo eu estaria em João Pessoa. Vou viajar de madrugada que eu tenho uma reunião em Campina, depois da reunião de Campina tenho uma reunião em João Pessoa e depois eu volto só sábado de manhã, tem reunião aqui. Tem que ter disposição. Eu falei para você, como é que tá sendo minha rotina. Então, se você não tiver disposição, se você não tiver motivação, você não faz.” **(Espinharas)**

“Assim, eu sempre fui muito ausente na questão família. Acho que teve um tempo em que me dediquei muito na parte do trabalho, mas assim, família tem que ser prioridade. Priorizar mais a família é totalmente importante, principalmente na política tem que contar primeiro com a família, com os de casa, né? Político que sai perdendo de casa, ele não tem condições de convencer o resto dos eleitores não.” **(Taperoá)**

Essas questões tornam-se relevantes por que a medida que uma pessoa ingressa na vida política ela passa por um processo de fusão entre as duas diemensões pública e privada. Nesse sentido, o tempo médio de dedicação à atividade política se torna cada vez mais longo, de tal forma que a política se torna, em muitos casos, a principal, senão a única, tarefa da vida adulta desses cidadãos (URIARTE, 2000).

Por outro lado, a atuação política formal é uma atividade temporária de representação, em que muitos que ingressam acabam não seguindo carreira, o que torna essas questões laborais um pouco complexas. Em virtude disso, alguns dos entrevistados alegaram que possuem carreiras e formações a parte de suas funções políticas, sendo alguns licenciados ou não atuantes no momento da aplicação da pesquisa.

Nesse sentido, foi possível identificar essa percepção da atuação política também como uma atividade temporária, especificamente na fala de Camaratuba: “*Quanto a vida pública nessa cidade onde hoje eu estou Prefeito.*” A escolha do verbo ‘estar’ no presente reforça a perspectiva de que existe uma duração específica para o desempenho da função, mesmo não significando que a pessoa deixará de ser uma liderança política ao encerrar sua gestão como prefeito.

Entender a função de uma liderança política como um trabalho pode ser mais tangível ao considerar essas pessoas como servidores públicos contratados pela

população, mediante processos eleitorais regulares. Além disso, reforça o fundamento democrático de renovação e amplia a possibilidade de representação social.

A Figura 5 traz de forma sucinta os significados de uma liderança política, de acordo com os achados da pesquisa:

Figura 5 - Significados de Liderança



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Os significados de liderança são aspectos subjetivos e baseiam-se na construção cognitiva das mentes das pessoas oriunda de concepções individuais e sociais acerca da temática. São as primeiras investidas para compreender os atributos baseados em ações e atitudes socialmente esperadas do desempenho da função de uma liderança política. Conforme será explicitado no próximo tópico.

4.3.2 Atributos de uma liderança política

As atribuições são diversas e representam um conjunto organizado de atividades e condutas identificadas com uma posição específica. Ao longo dos anos, muitos atributos pessoais foram associados à diferentes resultados de liderança. Zaccaro et al (2013) listaram 49 atributos que foram mencionados em 25 revisões conceituais e empíricas da literatura sobre liderança entre 1924 e 2011. Esses atributos foram agrupados em conjuntos de cognitivos, sociais, de personalidade, motivação, crenças pessoais e conhecimentos e habilidades.

No caso do contexto dos entrevistados, a mobilização de competências demanda o desempenho de determinados papéis de atuação como líderes quanto políticos, o que delimita um conjunto de atributos necessários para o ofício, que podem ser compreendidas sob três grandes categorias: requisitos sociais, atributos informacionais e atributos gerenciais.

Ao ocupar cargos de liderança, os políticos estão sob constante vigilância de órgãos superiores de fiscalização para que sigam os parâmetros legais estabelecidos para o cargo, sendo penalizados quando fogem dessas condições. No contexto social, existe uma cobrança exercida pela população, que espera dessas personalidades não apenas inspirar, mas também como figuras de exemplo no meio ao qual estão inseridos.

A figura da liderança política expõe a personificação de suas propostas de gestão, suas ideias, sua equipe é a “cara” de seu governo. Nessa perspectiva, ela precisa corresponder as demandas éticas e legais para ocupar o cargo, pois simboliza um conceito que se sobrepõe as particularidades individuais para aspectos mais coletivos.

No discurso dos entrevistados, foi possível observar como as lideranças se percebem como pessoas as quais devem inspirar e possuem a reponsabilidade de servirem como um “bom exemplo” de cidadãos para os demais:

“Liderança política para mim é uma pessoa que tem que ser exemplo, um bom cidadão, alguém que destaca na sociedade pelo que faz de bom pela sociedade, que não esteja interessado nos seus próprios propósitos, mas o propósito coletivo da população.” **(Taperoá)**

“Uma liderança política para mim é a gente ser exemplo do que a gente fizer no nosso dia a dia. É a gente mostrar para uma população o que é que correto.” **(Manaíra)**

“Você serve de espelho para outras pessoas, que você possa passar o bom exemplo e desse bom exemplo as pessoas extraírem lições das suas ações e que possam ser pessoas melhores.” **(Tabatinga)**

Reconhece-se que indivíduos diferem entre si sobre quanto seus comportamentos afetam as atividades de um grupo, o que implica na necessidade de relacionamentos recíprocos entre líder e liderados, onde a influência normalmente acontece em função de exemplos ou devido a competências e conhecimentos requeridos nas diferentes situações ou ainda em razão de capacidades de articulação de significados (HUPPER, 2016).

Essa responsabilidade atribuída a uma liderança política relaciona-se diretamente com a reputação adquirida no círculo em que faz parte. Rhodes e Hart (2014) asseguram que a liderança é frequentemente uma questão de percepções e reputações. Eles não são dados ou fatos objetivos. Em vez disso, são narrativas construídas pelos líderes e seus seguidores. Eles dependem de mitos e símbolos.

Zinko (2013), por sua vez, salienta que lideranças que desenvolveram uma reputação positiva geralmente recebem mais autonomia e confiança ao tomar decisões e pode encontrar menos resistência ao tentar realizar tarefas. O público verá então a facilidade com que esse indivíduo é capaz de fazer as coisas e, assim, atribuir mais poder ao sujeito.

Dessa forma, na percepção de algumas lideranças, a boa reputação provém da credibilidade oriunda da vivência de significativas experiências e do círculo familiar:

“Você ter vivido boas experiências, né? Ter umas, ter raízes concretas de ser humano que passa realmente confiança para as pessoas, tudo isso aí.” **(Sanhauá)**

“A família quando educa, o pai e a mãe quando educa seus filhos, ele sempre educa ensinando o melhor, ensinando a você ser uma boa pessoa, ser uma pessoa de caráter, ser uma pessoa que tem a retidão nas suas coisas, nas suas ações e isso eu aprendi com meus pais.” **(Tabatinga)**

É relevante realçar a formulação dos valores, que envolvem mais que uma escolha e se apresentam como uma construção constante e acompanham toda a vida das pessoas. Tais valores não são transmitidos diretamente, pois não se pode ensinar

um sujeito a ser honesto, justo ou a respeitar o outro, com sermões, histórias ou “lições de moral”. O indivíduo irá construir sua moralidade (sentimento, crenças, juízos, respeito ao outro etc.) com suporte em interação com as inúmeras e cotidianas experiências que tem com as pessoas e situações (DAMASCENO, 2013).

É importante destacar que essa atenção voltada para valores em uma figura política não secundarize elementos mais técnicos de atuação, como competências e atitudes essenciais para o desempenho da função. A construção política e cultural do Brasil é conservadora, que valoriza mais aspectos individuais do que os profissionais.

Assim, ao confinar uma liderança política como um modelo, depreende-se que erros não são tolerados com facilidade. Por um lado, decisões falhas podem realmente ocasionar consequências para a sociedade, mas por outro lado, desconsideram-se as características humanas das lideranças, que mesmo buscando desempenhar a melhor performance, são passíveis a erros periodicamente. Dessa forma, resgata-se a concepção aristotélica que o homem é um animal político (*Zoon Politikon*), e que por isso precisa de coisas e dos outros, sendo, por isso, um ser carente e imperfeito, buscando a comunidade para alcançar a completude (AURÉLIO, 2018).

Essa condição humana somada a grande exposição por ser uma liderança tem sido observada com muita preocupação nos últimos anos, pois ações aparentemente inofensivas podem ganhar grande repercussão e gerar crises institucionais graves, capazes de redefinir políticas públicas e até desestabilizar carreiras políticas já consolidadas. Essa foi uma percepção apontada pelas lideranças entrevistadas, que são representantes de uma população, o que lhe conferem também uma maior vigilância e cobrança:

“Você acaba abrindo sua vida para o mundo. E aí para mim foi o mais difícil, porque quando eu só acompanhava a política não exigia de mim isso. E já no processo eleitoral isso era claro, qualquer pessoa que participe na política, isso daí é normal que aconteça, foi a única parte que eu achei um certo baque.” **(Espinharas)**

“Isso também aumenta a minha responsabilidade, porque eu percebi que tô sendo visto por pessoas que não são do meio, que não são da minha cidade. Já sabem que eu tô ali, que eu fui escolhido pra exercer esse cargo, essa função, essa missão. E há muitos olhos que me vem, bem mais do que antes, do que uns meses atrás.” **(Camaratuba)**

Essa vigilância assume outros patamares quando se considera o contexto atual de interação social por meio da internet. A visibilidade das lideranças políticas pela mídia pode favorecer a projeção da liderança. Entretanto, também pode ocorrer uma desconstrução do líder pela mídia, quando esse perde o controle da própria imagem, decorrente de escândalos, denúncias ou outros fatores vistos como negativo pelo cidadão (CHAIA, 2020).

As pessoas procuram sinceridade e confiança na personalidade, na imagem pública, na atuação comunicativa e no comportamento dos seus líderes políticos. Alcantara (2016) assegura que imagem, discurso e atuação conformam a trilogia da exposição externa do político e, por conseguinte, as linhas sobre as quais ele é avaliado. Enquanto as duas primeiras podem ser situadas em um determinado cenário construído pela mídia, a terceira tem, em princípio, um componente que é mais objetivo, porque projeta a atividade do político

Prosseguindo com a reflexão, entende-se que a própria natureza da liderança política não é uma relação de comando, mas de persuasão e influência, é a capacidade de persuadir os outros a cumprir voluntariamente seus desejos e envolve a conformidade voluntária por parte daqueles sobre os quais é exercida (SWART; WYK; BOTHA, 2014; BELL, 2014). Assim, percebe-se esse fenômeno desde os ritos eleitorais, com o convencimento por meio de ideias e propostas de melhorias para a população, ou até mesmo a aceitação de medidas políticas não muito populares.

Um dos papéis essenciais para uma liderança política é sua capacidade de persuadir as pessoas, de despertar inquietações que nem mesmo elas conseguiriam acessar se não fosse pelo seu intermédio. Dessa forma, as lideranças políticas entrevistadas pontuam sobre a importância do poder de persuasão na prática de suas funções:

“O líder é muito importante em qualquer setor, na sociedade, na empresa, onde você tiver. Porque as pessoas se espelham em alguém, elas trabalham sobre o comando de alguém. Você não pode querer que as pessoas trabalhem pela intimidação, pela força ou pelo poder que a gente tem na mão. Liderança para mim é quando você consegue convencer a pessoa a fazer aquilo que você quer que ela faça, mas de uma maneira onde a admiração, o respeito, a credibilidade esteja a frente dessas coisas.” **(Taperoá)**

“Lideranças políticas surgem de uma história de vida, que as pessoas passam a lhe enxergar como um líder. Um líder seja político, seja religioso, seja uma coisa sua, um diferencial de cada um. Que façam com que as pessoas passem a acreditar e seguir os seus ideais e acreditar também nesses ideais, ideais impostos por você, pelo bem comum, na verdade.” **(Sanhauá)**

“Você vê que acaba influenciando, exercendo essa influência sobre uma camada de uma população, muita gente. Isso é meio assustador.”
(Camaratuba)

As habilidades persuasivas de uma liderança política estão diretamente relacionadas a camadas consistentes de relações sociais. Essas relações são cultivadas com grandes doses de carisma e um "estoque" saudável de capital político que confere a um líder o poder de persuadir e motivar, bem como obrigar, de fato, a capacidade de "resolver dilemas" (AMMETER, 2002; ALCANTARA, 2016; BENNISTER; HART; WORTHY, 2013).

Além disso, os estilos de persuasão das relações líderes-seguidores estão fundamentalmente enraizados em uma conexão emocional entre os indivíduos, uma ideia que se compara às descobertas de alguns estudos em sociedades ocidentais de que os líderes tendem a ter inteligência emocional superior (ZACHARY; RUEDENB; HAGENA, 2019). Dessa maneira, a persuasão é necessária para que os seguidores se comprometam verdadeiramente, em um nível emocional e psicológico, com o engajamento cooperativo.

Destaca-se que o poder de convencimento deve ser exercido com muita cautela, pois existe um limite tênue entre persuadir e manipular as pessoas para a obtenção de vantagens pessoais. Nessa relação de poder, a figura da liderança política é o lado que detém maior força somado aos mecanismos institucionais, legítimos ao cargo, que podem influenciar de maneira desmedida as pessoas.

É preciso utilizar essa capacidade de persuadir para manter um bom relacionamento com as pessoas e com isso conseguir conciliar os diversos interesses inerentes ao processo de governar. Líderes politicamente experientes dedicam considerável atenção ao desenvolvimento de relacionamentos com uma ampla gama de subordinados, pares, superiores e estranhos (AMMETER et. al, 2002).

No discurso dos entrevistados, foi possível observar a importância do líder nutrir boas relações em seu ofício:

“Liderança política, tem que ser alguém que esteja disposto primeiro a servir a comunidade, a trabalhar pelas pessoas, tem que gostar de pessoas, porque se você não gostar, você não consegue tá na política.” (Taperoá)

“Eu atribuo [sugestão de candidatura] ao bom convívio em sala de aula com os alunos e um bom relacionamento com os servidores públicos.”
(Tabatinga)

“Mas eu sempre tive uma aproximação muito grande com as pessoas, a família sempre teve um nome assim respeitado e forte dentro da cidade.”
(Camaratuba)

A liderança se destaca pela sua capacidade de se relacionar com a população como um todo e desenvolvimento de uma extensa rede interpessoal que o líder pode utilizar para reunir informações e mobilizar apoio. A Teoria do Intercâmbio Líder-Liderado destaca claramente a questão da liderança no processo de interação entre líderes e liderados. De acordo com essa teoria, os líderes formam relacionamentos baseados em confiança, afeto e respeito com alguns subordinados, enquanto com outros os relacionamentos não passam dos termos básicos do contrato de trabalho (HUPFER, 2016).

Por fim, esse estilo do líder é discutido como um componente crítico porque costuma ser um fator decisivo na execução eficaz das tentativas de persuasão. Argumenta-se também que o comportamento político do líder sofre influência de atributos dos liderados, como características demográficas, status, diferenças de poder com o líder e traços de personalidade.

Dessa forma, é preciso ter uma percepção muito clara dessas relações, ter uma abertura para ouvir, compreender o outro e assim criar laços de confiança. Na pesquisa, essa característica foi salientada:

“Eu sempre fui muito de ouvir as pessoas, de gostar de ter diálogo, de conversar, de ajudar. [...] Tem algumas vezes que eu tô no gabinete e ativo o modo psicóloga mesmo. Em alguns momentos é muito importante de conseguir analisar alguns comportamentos das pessoas e de pensar o que vai poder acontecer, conseguir prever um pouco, sabe? A gente consegue perceber e o posicionamento e se colocar no lugar do outro, sabe?” (Manaíra)

“Quando eu trabalhava no hospital regional, como eu sempre tinha essa facilidade de acolhimento com as pessoas, isso me ajudou muito, as pessoas começaram a me ver com outra visão.” (Curimataú)

Conforme observado no relato de Manaíra, faz parte das atribuições de uma liderança, às vezes, “ativar” “*o modo psicóloga*” e ouvir as demandas da população, mesmo que as devolutivas nem sempre sejam as esperadas, com soluções para problemas reais efetivas. Mas as pessoas esperam de uma figura de liderança a capacidade de escuta e sintam que suas reivindicações são válidas.

Alcantara (2016) salienta a importância da capacidade de relacionamento do político com o entorno, tanto em termos de comunicação quanto de mostrar às

peessoas que os problemas delas são também seus problemas e que sua atividade não cessará até que esses problemas sejam resolvidos ou estejam em vias de solução.

Essa habilidade remete também os atributos informacionais, uma vez que demonstram como as lideranças conseguem manter elos de comunicação entre os envolvidos em suas ações políticas. Chaia (2020) assegura que, atualmente, o fenômeno da descentralização das informações e dos chamados às mobilizações, estimula uma proliferação de múltiplas lideranças ou mesmo o questionamento das lideranças tradicionais. O novo contexto tecnológico traz repercussão os coletivos, que atuam fora dos canais institucionais.

Para isso, saber ser um articulador torna a liderança política mais preparada para atuar no contexto atual e se mostra como um papel determinante a ser considerado para estabelecer relações que favoreçam o intercurso de sua administração, fazendo ligações, pontes e conexões entre pessoas.

No discurso das lideranças entrevistadas, essa característica de ser um bom articulador entre as pessoas foi assinalada como ponto importante tanto para manter boas relações como para se firmar como liderança:

“A partir do momento que eu começo a fazer política, eu começo a me relacionar bem com as pessoas, eu começo a ser interlocutor. Começo a fazer o meio campo das conversas. Eu começo a fazer o diálogo acontecer, as pessoas a evoluírem, a dialogar, isso é fazer política também.”
(Espinharas)

“Porque são várias situações que acontecem, que faz com que a gente se posicione, que mostre que a gente precisa falar, precisa se posicionar para que as pessoas vejam a gente como uma Liderança Política.” **(Manaíra)**

A liderança deve fazer esse papel de articulador, ao mesmo tempo se manter firme em seus posicionamentos perante seus liderados, pois as pessoas esperam encontrar firmeza e ações precisas de seus representantes. Na fala de Espinharas, é importante destacar sua atuação articuladora, e que possibilita que as relações aconteçam sob sua influência. Por outro lado, Manaíra concebe o líder como alguém que se coloca em destaque e se posiciona perante as pessoas.

A comunicação traz a presunção da autoridade quando se origina de posições superiores, que ele denomina de autoridade de posição (líder), mas algumas pessoas apresentam aptidão superior, de quem as pessoas aceitam ordens largamente

afastadas da zona de indiferença. Tais pessoas têm influência, mais que autoridade. Esta é a autoridade da liderança (ALCANTARA, 2016)

Além disso, a comunicação consiste em um fator valoroso para as lideranças políticas poderem divulgar suas ações através da interação com a comunidade local. Nas entrevistas não foram pontuadas ações diretas de comunicação pelos entrevistados, mas observou-se que a participação em órgãos, fóruns ou eventos com outras lideranças como uma possibilidade de apresentar suas ações diante da gestão do município:

“Essas coisas ninguém tinha feito. Ninguém tinha olhado para isso. Foi só a partir de mim. Então, é isso que eu deixo, tô deixando como legado. Hoje Vale do Mamanguape, no ano passado a gente ganhou o selo UNICEF. Levamos Vale do Mamanguape para Folha de São Paulo, Globo News, com várias matérias que são coisas que fomos nós enquanto, eu como liderança e a minha equipe que a gente conseguiu mostrar para a população que a cidade é bonita, que a cidade se for bem cuidada, que tem histórias bonitas que dá pra gente mostrar pra outros lugares e as pessoas quererem vir pra nossa cidade, sabe?” **(Manaíra)**

“Eu me vejo, hoje, como estou, como presidente do consórcio de saúde, onde fazem parte 16 municípios incluindo o meu e mais dois do estado do Rio Grande do Norte. Desta forma, nós buscamos, sempre estar interagindo para o crescimento e desenvolvimento e o melhor atendimento de nossa população na área de saúde, em outras dimensões que nós podemos, também fortalecer essa área.” **(Curimataú)**

“E hoje nós não temos esse contato direto, mas quando nós tínhamos na gestão 2017 a 2020 sempre procuravam ter um destaque nesse sentido. [...] Na época, nós éramos dezenove lideranças políticas que fazíamos reuniões sempre que possível, dentro de fóruns turismo e a gente procurava fazer uma boa governança através dos nossos exemplos, escutando os exemplos dos outros e extraindo o melhor de cada um pra gente poder trazer para os nossos municípios.” **(Tabatinga)**

No caso de Manaíra, o destaque dado ao promover o nome da cidade em veículos de comunicações através de ação de valorização do município foi um grande recurso de comunicação do município indiretamente e de seu nome como promotora dessas ações. Tanto que suas ações foram importantes para o estabelecimento de seu nome como uma liderança de destaque: *“Na minha primeira campanha era filha de Fulano e agora é Manaíra. Aí antes diziam: a menina de Fulano, e nessa campanha era menina do povo. Então, teve essa mudança grandiosa de discurso, e eu me sinto muito feliz, porque, de fato, hoje, as pessoas veem que eu sou uma liderança dentro do nosso município.”*

Na fala de Curimataú, ser o articulador de um consórcio de saúde com outros municípios possibilitou a comunicação e interação com lideranças da sua região e foram importantes para a condução de políticas públicas para o seu município. Enquanto na visão de Tabatinga, a comunicação era oportunizada pela participação em fóruns de municípios, em que ela extraía exemplos para auxiliar na condução de suas ações em sua gestão.

A função das lideranças é servir como canais de comunicação na sociedade, ou seja, sua função está totalmente correlacionada com a autoridade: “eles devem, em primeiro lugar, prover o sistema de comunicação; em segundo, promover a garantia de esforços essenciais; e em terceiro, formular e definir o propósito”. É através da comunicação que a mente humana interage com o seu meio social e natural, e, hoje, o fato de que a mídia seja mais importante do que nunca em nossa vida, transforma-a em elemento fundamental do processo de prestação transparência (HUPFER, 2016).

Avançando na reflexão, é notório que a função de uma liderança consiste em balancear aspectos políticos com mecanismos de gestão. Ser uma liderança política é também saber gerir, ser uma pessoa que foi designada pela população para administrar os recursos de uma determinada localidade. Faz parte do seu repertório de comando planejar, fixar prioridades, escolher meios e formular políticas (GARDNER, 2016).

Os gestores públicos de carreira têm competências e amplitude diferenciadas do agente político, tais como: "os Chefes de Poder Executivo e membros do Poder Legislativo, além de cargos de Ministros de Estado e de Secretários nas Unidades da Federação, os quais não se sujeitam ao processo administrativo disciplinar" (BRASIL, 2014, p. 1).

Isso não quer dizer que deva existir uma separação entre político e gestor público para o bom desempenho no cargo. Cabe ressaltar que existe uma diferenciação entre o gestor público de carreira e o de mandato: os gestores públicos de carreira são ocupantes, de cargo através de concursos públicos, enquanto o gestor público de mandato é a pessoa detentora de cargo eletivo, eleito pela população nas eleições democráticas por meio de mandatos transitórios (BRASIL, 1992; 2014).

Dessa maneira, nos dias de hoje, os políticos não podem ignorar o conhecimento técnico ao embasar suas propostas e justificar suas escolhas, da mesma forma que a implantação de planos e ações governamentais não pode

dispensar os aspectos técnicos para aplicar as decisões políticas (TEIXEIRA, 2017). Assim, a preocupação com uma gestão mais responsável com os recursos públicos foi apontada pelos entrevistados como uma das funções que fazem parte do escopo de atuação de uma liderança política:

“Eu tô administrando um dinheiro que não é meu, que é de uma população e que se eu fizer alguma coisa errada, é muita gente que vai sair prejudicada, né? Então, é uma responsabilidade muito grande.” **(Espinharas)**

“Não o de imposição, mas de liderança e de gestão de você trabalhar bem os recursos públicos, saber que aqueles recursos não são seus, você é um gestor e você tem que gerir bem esses recursos, porque reflete no atendimento de políticas públicas positivas da população. E isso, assim, é uma responsabilidade imensa, não só do gestor, mas de toda sua equipe, que tem que trabalhar com responsabilidade se me compete no dia a dia.” **(Tabatinga)**

“E o peso das decisões que você tem que tomar, você saber que tem que tomar decisões acertadas, né? Decisões que venham trazer benefício pra o povo, pra comunidade. Você tem que pensar sempre no coletivo, tudo isso muda muito a sua cabeça.” **(Camaratuba)**

Nas falas dos entrevistados é possível perceber suas concepções de liderança, além de seu papel como político, que exerce uma função muito importante e que também é um bom gestor, uma pessoa capaz de administrar uma cidade, considerando o bem-estar de todos os envolvidos, em particular a população. Tomar decisões considerando esse público impõe uma avaliação muito criteriosa de cada passo a ser dado na condução de políticas que realmente alcancem aos beneficiários.

Oliveira, Sant’Anna e Vaz (2010), em seu estudo sobre liderança no contexto da nova administração pública, encontrou diferenças entre a liderança no setor privado e público, e a mais latente reside no fato da preocupação com o lucro e com a aplicação de recursos de maneira eficiente e responsável. Desse modo, destacam-se entre os atributos cognitivos requeridos na atuação de lideranças públicas: conhecimento da máquina pública, conhecimento jurídico, capacidade de promover o envolvimento da sociedade, capacidade de lidar com o público, objetividade, orientação para resultados, perspectiva global, relacionamento interpessoal e visão sistêmica.

Depreende-se nesse sentido, que essas qualidades esperadas de uma liderança política são necessárias para que ela consiga corresponder às expectativas profissionais de atuação no serviço público. Da mesma forma, a preocupação dos

políticos com seu futuro se manifesta no desejo de serem reeleitos e de ter carreiras duradouras como reflexo do reconhecimento pelo trabalho (BOTERO, 2011).

Essa é uma preocupação relevante observada nos discursos dos entrevistados:

“O líder, eu vejo o papel de um líder. A verdade, eu sou um líder que coloca a mão na massa em toda a área, sabe? Não sou aquele líder que só manda, mas para mim líder é isso, é saber fazer para saber mandar. Certo? Não adianta eu só dizer ei vai fazer isso, vai fazer aquilo, se eu não sei fazer. Então o líder ele tem que saber fazer para saber mandar.” **(Itaporanga)**

“Eu vejo uma Liderança Política como uma pessoa que tem capacidade de dialogar, uma pessoa que tem capacidade de representar, uma pessoa que tem capacidade e vontade de lutar pelo que é melhor pra o seu povo e correr atrás.” **(Espinharas)**

“Porque a forma com que você trata as pessoas, a forma com que você trata aqueles problemas que as pessoas trazem até você em busca de uma solução.” **(Sanhauá)**

“E, além de ser uma pessoa jovem, eu sou uma pessoa que gosta de me dedicar. Se eu pego, é algo pra fazer, eu gosto de fazer com excelência como se estivesse fazendo pra mim mesmo, pra minha casa, de uma forma que eu venha a ficar satisfeito com o desenvolvimento, com a produção, o resultado.” **(Curimataú)**

Conforme observado, há uma expectativa que o líder seja capaz de tomar atitudes que possam viabilizar a concretização dos anseios da sociedade. Ao tomar essa iniciativa, ele pode utilizar sua capacidade de dialogar e se relacionar com as pessoas para poder compreender o que de fato pode suprir essas necessidades com políticas públicas e ter a convicção do que deve ser feito alocando responsabilidades devidas.

O líder político tem que estar preparado para assumir esse compromisso com a sua função, uma vez que exerce uma atividade que lhe exige muita doação e dedicação. É realmente tratar, como Tabatinga ilustra, “*Como eu tô dizendo, particularmente, eu digo, eu trato sempre minha cidade como se fosse meu lar*”, o que lhe assegura uma responsabilidade na visão de Camaratuba “*Olha ser um líder político, é algo de muita, muita responsabilidade. Hoje eu sinto assim que o mundo pesa sob os meus ombros*”.

Para tanto, o Quadro 7 expõe de maneira resumida os papéis necessários a uma liderança política, destacando as denominações em três grandes grupos: requisitos sociais, funções informativas e gerenciais.

Quadro 7 - Papéis de uma Liderança Política

PAPÉIS DE UMA LIDERANÇA POLÍTICA		
ÁREAS	PAPÉIS	DESCRIÇÃO
Requisitos sociais	Ser Exemplo	Ser um símbolo de exemplo para a população
	Capacidade de Persuasão	Conseguir influenciar os liderados a adotarem determinadas atitudes
	Articulação de Boas Relações Políticas	Nutrir boas relações que contribuam com o processo político
Funções Informativas	Comunicação	Comunicar-se com os diversos atores que influem no processo político
	Articulação	Estabelecer ligações, pontes e conexões entre pessoas que favoreçam o intercurso de sua administração
Funções Gerenciais	Gestão de Recursos e Tomada de Decisão	Gerir recursos de maneira satisfatória e responsável

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Os papéis necessários para a atuação de uma liderança política são divididos em três grandes áreas que englobam requisitos de caráter pessoal como ser um exemplo, persuadir as pessoas e nutrir boas relações políticas. Saber utilizar as informações para poder se articular de maneira satisfatória e ter capacidade de gerir bem os recursos segundo boas decisões de gestão. Esses papéis são desenvolvidos a medida que a liderança política adquire experiência ao longo de sua vida, é o que será mostrado na próxima seção a respeito da influência das experiências profissionais, de educação formal e sociais na aprendizagem de lideranças políticas.

4.3.3 Influência das experiências profissionais, de educação formal e sociais na aprendizagem de lideranças políticas

Após uma explanação a respeito dos papéis necessários para a atuação de uma liderança política, começa-se a refletir como o processo de aprendizagem envolve uma série de possibilidades de se adquirir vivências que podem contribuir para o desenvolvimento do indivíduo e assim aprender através da experiência. Nesse sentido, é possível identificar a existência de três grandes esferas em que podem originar as experiências: campo profissional (atuação como profissional em alguma área), experiências de educação formal (trajetória escolar/acadêmica) e sociais (vivências em sociedade).

Essa classificação não implica dizer que as pessoas vivenciam essas experiências separadamente ou que elas não se relacionam entre si. Na verdade, elas se complementam, podendo uma se mostrar mais significativa do que outra em uma determinada situação ou indivíduo. Além disso, é importante destacar que os contextos vivenciados e o momento em que ocorrem, representam grande importância ao considerar o papel das experiências em cada um.

Desse modo, ao refletirem sobre suas trajetórias, os entrevistados puderam resgatar memórias e acontecimentos que podem ajudar a compreender como essas experiências moldaram o processo de aprendizagem para se tornar lideranças políticas.

4.3.3.1 Experiências profissionais

As experiências profissionais são aquelas oriundas de alguma atividade trabalhista desempenhada em algum momento da vida. Dewey (1974) explica que só se aprende o que se pratica, e assim o aprendizado se integra a vida passando a alterar a existência humana. Desse modo, busca-se entender como a atuação profissional influenciou ou contribuiu para que eles aprendessem a desenvolver sua atuação como políticos.

Outra consideração importante consiste na concepção que experiências profissionais não dizem respeito ao tempo ocupado em determinado cargo ou função. A experiência profissional não significa ter acumulado anos de uma mesma atividade;

implica ter vivenciado uma série de experiências ao longo dos anos, no ambiente de trabalho. Assim, quem acumulou dez anos de atuação numa mesma atividade, desenvolvendo a mesma função, tem um ano de experiência repetida dez vezes (MOON, 2004).

Nessa conjuntura, no estudo foi possível identificar como atuações mais significantes na carreira dos entrevistados: relações comerciais, atuação política, empresariado, psicologia, fisioterapia e serviço público (professores). Isso não significa que eles não tiveram outras experiências profissionais, mas que foi identificada no estudo como as mais representativas de sua atuação profissional. Uriarte (2000) analisou os fatores que explicam a tradicional presença de funcionários (incluindo professores e advogados) na política e concluiu que isso se deve a dois fatores: a correspondência dessas profissões com a política e as habilidades requeridas na função, especificamente o domínio da palavra.

As experiências profissionais não são dissociadas de outras experiências vivenciadas pelas pessoas. Na verdade, elas se complementam no processo de formação do indivíduo. Além disso, essas experiências são importantes para o desenvolvimento de competências essenciais para as lideranças políticas. Apesar disso, em poucos casos a atuação política provém como primeiras experiências profissionais dessas pessoas, ou seja, ingressar na política não era um objetivo profissional de carreira:

“Na minha trajetória de vida jamais assim nunca me passou pela cabeça de ser nem sequer candidata a vereadora.” **(Tabatinga)**

“Tenho 44 anos, nunca tinha me candidatado a cargo eletivo, nem pretendia na verdade. Eu não pensava, eu não queria, não tinha planos de exercer vida pública, cargo político não. Não pensava.” **(Camaratuba)**

Como é possível observar nas falas dos entrevistados, eles não tinham a pretensão de ingressar na política, mesmo isso ocorrendo posteriormente conforme abordado em capítulos anteriores sobre os motivos para enveredar na carreira política. Uriarte (2000) sugere duas possíveis razões para que poucas pessoas decidam dedicar-se a política: primeiro, referem-se às dificuldades de todas as naturezas que a atividade política implica e que pouquíssimos querem enfrentar, e a segunda, aponta para o campo das motivações específicas que impulsionam algumas pessoas, uma minoria, para atividade política.

Nessa perspectiva, mesmo que não tenham definido suas carreiras em função de uma atuação política, o exercício de suas profissões lhes conferiu competências que mais tarde lhes seriam relevantes na atividade política. Assim, nas falas dos entrevistados foi observado essa relevância de suas experiências profissionais:

“Sou formada em psicologia e especialista em terapia cognitiva comportamental. Trabalhei durante um ano ainda, no setor público. Trabalhava numa unidade de saúde. Saí porque vim voltar para minha cidade para ser candidata a prefeita. Tem algumas vezes que eu tô no gabinete que eu ativo o modo psicóloga mesmo. Tô querendo dizer assim, que até de tentar não internalizar aquilo que a pessoa tá botando pra fora, sabe?” **(Manaíra)**

“Eu trabalhei sempre com a área privada, trabalhava na área de relacionamento em uma empresa de tecnologia. Então, tinha reuniões, eu tinha que tá com aquele jogo de cintura, pra lidar com os interesses da empresa, pra lidar com os interesses do cliente, pra fazer um alinhamento. Então, era um cargo extremamente político. Tinha que agradar gregos e troianos digamos assim.” **(Espinharas)**

“Sou professora estadual, concursada. Da disciplina de língua inglesa, no momento estou licenciada. Eu procurava sempre fazer o melhor, tratar bem as pessoas. Tinha um bom convívio em sala de aula com os alunos e um bom relacionamento com os servidores públicos.” **(Tabatinga)**

“Eu sou professor, sou da área de letras, sou professor do Instituto Federal. Trabalhei durante minha vida toda em escolas privadas da cidade onde eu residia.” **(Camaratuba)**

“Tinha um grande convívio também na sociedade devido a minha família ser de comerciante já tinha um bom conhecimento, trabalhei durante muito tempo lá na cidade também.” **(Sanhauá)**

A atividade profissional assegurou aos entrevistados a possibilidade de vivenciar experiências práticas para o desenvolvimento de competências que lhes seriam úteis em sua posterior atuação política. Gilles e Paquet (1991 *apud* LE BOTERF, 2003) consideram que durante a ação, na “hora dos problemas profissionais”, a pessoa adquire por meio da experiência, o saber fazer, cujo na maioria das vezes, ressalta o que a literatura desconsidera.

Silva (2009) pressupõe que uma competência em ação envolve um conjunto de atributos profissionais e pessoais, tais como resolver problemas, administrar conflitos, conduzir uma negociação, implementar um processo de mudança, formular uma estratégia ou criar um ambiente propício para o desenvolvimento em um contexto profissional.

Além disso, é preciso considerar que o profissional da política possui algumas características genéricas do termo que são aplicadas a outras profissões e valorizadas

positivamente, como os conhecimentos técnicos e especializados, a eficiência, a efetividade e a integridade, junto com outras específicas, conforme o próprio significado e sentido peculiar atribuído à política (ALCANTARA, 2016).

Nas experiências profissionais apresentadas pelos entrevistados, sobressaíram questões referentes ao relacionamento interpessoal e capacidade de negociação como as mais significativas. Essas experiências contribuem para o aumento da competência da pessoa, das habilidades verbais, e da complexidade cognitiva; elementos que promovem a melhoria do desempenho profissional (MILLER, RYCEK, FRITSON, 2011). Em decorrência disso, há um aumento da capacidade de superar desafios, de se tornar líder por meio do autodesenvolvimento e da melhoria das relações interpessoais, proporcionada por um melhor desempenho profissional.

Além disso, a vivência dessas experiências em contextos reais e legítimos de atuação profissional asseguram uma aproximação mais fidedigna da realidade da maioria da população, que é composta por trabalhadores que buscam representatividade em suas opções de escolha política. Assim, a liderança política demanda a capacidade de ouvir e compreender as necessidades das pessoas ‘modo psicólogo’, para que consiga lidar com os demais interesses das pessoas ‘agradar gregos e troianos’ caso deseje ser bem-sucedido na função.

Nessa conjuntura, entende-se que toda experiência adquirida do campo profissional se mostra relevante para lideranças políticas no processo de aprendizagem. Além do mais, quando essas experiências têm origem diretamente no serviço público, antecipam conhecimentos sobre gestão pública que lhes serão úteis em sua atuação.

Esses conhecimentos sobre gestão pública não são pré-requisitos para ser uma liderança política, ao menos formalmente, mas é um importante critério a ser considerado pela população ao escolher seus representantes. Desse modo, na pesquisa, algumas lideranças afirmaram possuir experiências com a administração pública, conforme pontuado:

“Aos dezoito anos, ingressei no serviço público municipal, trabalhei por quase trinta anos, como servidora pública municipal. Exerci por quase 5 gestões, cargos de secretária de administração ou de finanças no município, e desempenho sempre minhas funções com zelo, pelo bem servido, sempre eu tenho esse foco no bem servir a população. Então, através da oportunidade de trabalhar no serviço público a gente consegue distinguir, separar e aprimorar dentro da gestão que estamos no segundo mandato, procurando fazer sempre o melhor, vendo a sociedade.” (Tabatinga)

“Através da associação que eu também sempre tive próximo das políticas públicas tentando conseguir benefícios aqui para a comunidade como o corte de terra por exemplo da zona rural, uma melhoria de transporte escolar, uma melhoria de infraestrutura que fosse.” **(Sanhauá)**

“Eu exerci o cargo de secretário de educação durante um ano e pouquinho, em 2000. Também fui presidente do instituto de previdência também na gestão de 2000 a 2004. Foram as experiências que eu tive com os nossos serviços de administração pública.” **(Camaratuba)**

“Eu me candidatei a vereador primeira vez com 17 anos de idade e completava 18 no período da eleição. Fui eleito, na época um dos vereadores mais jovens do Brasil. E militei enquanto vereador por dois mandatos e depois vice-prefeito e agora já tenho dois mandatos de prefeito. Então a gente conseguiu fazer um trabalho que a gente diz se chamar nova política um trabalho para todos, sem perseguição, sem briga, sem confusão, mas trabalhando para todo município, conseguindo realizar serviços pra toda a população e obras em todas as comunidades.” **(Taperoá)**

Segundo os relatos dos entrevistados, existia uma proximidade com questões de gestão pública no desempenho de suas funções, sendo ou não agentes diretos de atuação. Essas posições se mostraram significantes para adquirir experiências necessárias para o cargo, bem como servir de posições de destaque perante a sociedade, o que caracteriza um processo de aprendizagem em ação. Ao ocuparem esses espaços de poder, seus nomes puderam ser avaliados e considerados a exercerem os papéis de liderança política, como é possível destacar nos discursos seguintes:

“Eu atribuo o bom convívio em sala de aula com os alunos e um bom relacionamento com os servidores públicos. sempre me viam assim como uma pessoa apta para exercer o cargo tal. Eu procurava sempre fazer o melhor, tratar bem as pessoas.” **(Tabatinga)**

“Quando eu trabalhava no hospital regional, como eu sempre tinha essa facilidade de acolhimento com as pessoas, isso me ajudou muito, as pessoas começaram a me ver com outra visão. A visão que eu poderia ser o gestor de uma cidade. Foi daí que começou, né? O desejo e a vontade de ser político.” **(Curimataú)**

“Durante muito tempo fui presidente de uma associação de moradores, de agricultores da comunidade lá onde eu nasci. Tinha um grande convívio também na sociedade devido a minha família ser de comerciante já tinha um bom conhecimento, trabalhei durante muito tempo lá na cidade também. E abriu no decorrer de tudo isso um leque de oportunidades, principalmente de conhecimento com as pessoas, né? A partir de tudo isso aí eu acho que o meu nome passou a começar a se destacar dentro do município como um possível nome para a política.” **(Sanhauá)**

Essa maneira é uma das possibilidades de constituir um capital político significativo para ingressar na política como uma possível liderança e ter seu lugar validado mediante os processos eletivos. É muito comum que políticos surjam de movimentos dessa natureza, em que pessoas iniciam suas carreiras políticas em posições com pouco destaque e aos poucos conseguem galgar respeito e admiração por desempenharem funções importantes na sociedade.

Alcántara Sáez (2017) sugere que é possível adquirir capital político por meio da aquisição de conhecimento em um processo de formação e eventualmente concluído com alguma experiência profissional em instâncias laborais, como, entre outras, engenharia, medicina, finanças, administração de empresas ou a própria profissão jurídica, o que promove o desenvolvimento de uma competência técnica que abre as portas ao mundo da política pela sua funcionalidade

Além disso, é possível alcançar essa visibilidade também por meio de um capital político herdado de algum familiar que desempenhou alguma função relevante no contexto inserido. Nesse caso, as experiências profissionais adquiridas em posições ocupadas por terceiros são decisivas para a validação de um novo nome oriundo dessa conjuntura, conforme observado nos relatos das lideranças:

“Porque o povo aceitou novamente depois de 16 anos e uma administração de pai. O povo aceitou um filho. Então, eu acho que refletindo, eu me espelhei bem. Entendi, me espelhei bem nessa liderança dele.” **(Itaporanga)**

“Mas eu sempre tive uma aproximação muito grande com as pessoas, a família sempre teve um nome assim respeitado, forte, né? Dentro da cidade. Independente de meu tio ter sido... já tem uma vida pública bem ampla de muito tempo, trinta anos já de vida pública. Com esse crescimento, com essa administração exitosa, acho que as pessoas confiaram muito nisso.” **(Camaratuba)**

“Meu pai, que sempre foi a liderança, eu tenho um tio também que é vereador e ele foi prefeito, foi vice, se reelegeu como sucessor. Na minha primeira campanha era filha de Fulano e agora é Manaíra. Aí antes diziam: a menina de Fulano, e nessa campanha era menina do povo.” **(Manaíra)**

Essa transferência decorre de pessoas que deixaram cargos relevantes e influentes da política ativa institucionalizada no âmbito estatal. Por um lado, continuam tendo grande capital político, seja porque mantêm prestígio elevado ou porque controlam recursos políticos em termos de, por exemplo, redutos eleitorais ou de apadrinhamento de políticos das novas gerações (ALCÁNTARA, 2016).

No entanto, isso não significa que apenas o apadrinhamento político é determinante para a aceitação perante a população de uma nova liderança política, mas a confluência de um compilado de elementos determinantes. Dentre eles, inserem-se as experiências adquiridas nos meios formais de educação, que será abordado no próximo tópico.

4.3.3.2 Experiências da educação formal

A educação formal permeia boa parte da vida das pessoas, e compreende todo o período de escolarização assegurado pelo sistema educacional do país. As experiências vivenciadas nesse processo possibilitam o desempenho de competências essenciais para uma possível atuação profissional e o desenvolvimento do indivíduo para o meio social. Dessa maneira, Santos (2013) assegura que as experiências da educação formal são as atividades vivenciadas em sala de aula, as quais são executadas com o intuito de formar indivíduos atuantes na sociedade com diferenças e regras.

Nesse sentido, o processo de educação formal seja básica, fundamental ou superior, é pautado por ações políticas que visam garantir os direitos da comunidade, por meio de um conjunto ordenado de atividades constituídas para estes fins (GUARESCHI; COMUNELLO; NARDINI; HOENISCH, 2004). Basicamente, o processo de educação formal conta com a definição do conteúdo, resultado de ações realizadas no passado, elaborado com a finalidade de ser transferido aos alunos.

Nessas circunstâncias, de acordo com os dados encontrados na pesquisa, compreende-se que as experiências de educação formal permeiam em dois aspectos no contexto das lideranças entrevistadas: conhecimentos teóricos e atividades complementares.

Os conhecimentos teóricos dizem respeito aos conteúdos adquiridos em sala de aula e cursos de formação, que objetivam propiciar o aperfeiçoamento teórico. São experiências adquiridas nas escolas, nas universidades e demais ambientes de ensino. Nos discursos dos entrevistados, observou-se a relevância dessas vivências na trajetória das lideranças:

“Eu me apaixonei, porque o curso de RI a gente estuda muito política, muita economia, direito e essa questão de você dialogar com outras culturas, de você ter uma capacidade de análise de cenários, de produzir um conteúdo de acordo com determinadas situações, isso daí acabou me motivando bastante.” (**Espinharas**)

“Tinha o desejo de estudar administração pública justamente para colocar em prática o que a literatura fala sobre administração, e realmente me ajudou muito enquanto Liderança Política, eu aprendi muito nos dois anos que estudei lá. Tentei praticando, errando, acertando, mas também estudando, estudando muito, gosto, muito de ler, existe vários livros e fui tirando algumas lições importantes, e observando alguns líderes que sempre gostei de observar.” (**Taperoá**)

“Como a gente treina muito na clínica que foi meu estágio. Então, a gente treina bastante a olhar no olho. E eu olho muito no olho, muito mesmo, tanto que as pessoas até quando tão lá no gabinete dizem, tu olha demais no meu olho, mulher. Ai eu disse, por que eu tô prestando atenção no que você tá me dizendo, né? Mas é também, é da minha personalidade, mas também do treinamento.” (**Manaíra**)

“Eu tenho feito um monte de curso de formação, desde que fui eleito apareceram muitas oportunidades de curso, de formação para novas lideranças, novos prefeitos. E eu tenho feito aí esses cursos todos. Nessa ânsia de aprender, de buscar, fazer da melhor maneira, né?” (**Camaratuba**)

Como é possível observar, as experiências apontadas pelos entrevistados remetem mais ao período de formação profissional (ensino superior), possivelmente por serem as mais recentes em suas memórias e que influenciam diretamente em suas práticas como lideranças. Alcantara (2016) assegura que a obtenção de um título universitário pode facilitar a entrada na política, seja por ter conseguido uma formação de alto nível seja por ter obtido contatos que os projetam ao mundo da política.

Dessa forma, Joignant (2012) assegura que aprendizagem pode ocorrer no início da vida dos indivíduos, ou ocorrer em fases posteriores, como, por exemplo, na escola ou na universidade, e que esse tipo de capital é adquirido fora do campo político, mas que são úteis para entrar e, eventualmente, permanecer nesse espaço ocupando uma ou mais posições de poder.

As experiências de ensino formal, apesar de serem relevantes para os entrevistados, ainda são bem incipientes na abordagem de aspectos de liderança e política. Isso possivelmente se deve ao fato de ainda existir uma crença negativa de que não se deve enfatizar essas questões no ambiente escolar/acadêmico, ou até mesmo o reflexo de um amadurecimento lento da nossa democracia, que parece ainda se adaptar ao nosso contexto cultural. Matthews (2004) afirma que em alguns estudos que versam sobre a educação específica para liderança constataram o

impacto do treinamento de líderes em uma idade precoce sobre os resultados de liderança.

É importante que existam possibilidades de despertar nas pessoas o interesse em participar mais ativamente da vida política no país, mesmo que nem todas tenham uma inclinação ou pretensão em atuar diretamente na política. E aos que pretendem, deve-se oferecer oportunidades similares para que possam atuar politicamente, mesmo aqueles que não dispõem de um arcabouço político robusto.

A respeito do ensino básico, na entrevista, foi destacada a importância da participação em atividades complementares para o desenvolvimento de experiências que remetem a liderança e articulação política. Essas atividades enfatizam a aprendizagem por meio da prática e versam sobre: representações escolares, extensão universitária e a prática de atividades esportivas por exemplo, conforme observado nos discursos dos entrevistados:

“Sim, eu já fui presidente até de sala já, no fundamental II. Não, grêmio não. Eu nem lembro se tinha, não me vem à memória. Sempre tive um bom convívio com notas boas, inclusive em alguns anos até fui premiado, né?”
(**Sanhauá**)

“Dentro da própria escola/faculdade, eu já meio que assumia o papel de liderança, né? Porque eu era presidente de sala, representante de turma, aí na universidade eu já trabalhei em Empresa Júnior, eu participava de movimentos estudantil. [...] Mesmo no trabalho acadêmico, eu acabava tomando a frente e as pessoas de acordo com que eu ia falando e eu sempre tive assim, que correr atrás para poder resolver as coisas.” (**Espinharas**)

“Também sempre me dei bem, gostava de praticar esporte, pratiquei natação, vôlei, judô, participava bem das atividades da escola sempre.” (**Camaratuba**)

Pondera-se que esses primeiros indícios de assumir posições de destaque, mesmo no ambiente escolar, são elementares para a construção das personalidades de liderança. Nos discursos dos entrevistados, é possível perceber que ao resgatar suas memórias dessa época, conseguem relacionar uma aptidão para papéis de liderança e bom relacionamento com os demais colegas participantes. De maneira mais geral, a escola oferece aos alunos inúmeras oportunidades para praticar sua liderança. Existem vários clubes e organizações em que os alunos podem participar e assumir funções de liderança (MURPHY; JOHNSON, 2011).

A prática de esporte também foi destacada na pesquisa de Larson, Hansen e Moneta (2006) ao afirmarem que a participação em programas de esportes juvenis

mostrou taxas significativamente mais altas de iniciativa, regulação emocional e experiências de trabalho em equipe. A pesquisa destacou também que muitas outras habilidades relacionadas ao esporte são transferíveis para situações de liderança mais tarde na vida, incluindo: visão, intelectualização, cultivo da autoeficácia, foco na vitória, interesse próprio, ser competitivo, ser orientado para a tarefa e ego.

A prática de esportes ou a vivência em atividades complementares podem contribuir para o desenvolvimento de comportamentos de lideranças, que serão úteis não só para figuras políticas, mas também aos demais indivíduos que ao longo de suas vidas necessitarão tomar atitudes de liderança de caráter profissional e pessoal.

Em suma, um país que ainda lida com muitos dilemas sociais e econômicos, que desenvolve enquanto a maioria da população é privada de recursos fundamentais para o desenvolvimento como nação, educação de qualidade é um privilégio para poucos, refletindo também em como se desenvolvem as lideranças políticas. Pesquisa realizada por Fuks (2012) constatou a importância do papel da escola e da escolaridade e participação política dos pais na aprendizagem política dos filhos. Jovens que têm pais mais escolarizados e estudam em melhores escolas têm domínio de um volume maior de conteúdos sobre a participação de natureza política.

4.3.3.3 Experiências Sociais

Silva (2009) e Dewey (1974) assumem que as experiências sociais propiciam a transferência de costumes e hábitos e estão relacionadas ao contexto da vida pessoal das pessoas. “Consideramos que a vida social é um complexo de crenças, costumes, instituições, ideias, linguagem, lenta e laboriosamente adquiridas e solicitamente transmitidas das mãos dos mais velhos para os dos mais novos” (DEWEY, 1974, p. 19). O processo de formação das experiências sociais enfatiza o papel da comunidade, da lógica cultural e do mercado que por meio de tensões geram a formação do ator social, ou seja, da identidade (MARIE, 1995; WAUTIER, 2003).

Essas concepções são importantes pois asseguram que o conhecimento não é desenvolvido na mente dos indivíduos por meio da reflexão, mas em grupos por meio de suas interações” (FENWICK, 2003, p. 20). A experiência na visão de Silva (2009) tanto pode ser adquirida mediante um processo de aprendizado sistemático, aprimorado no decorrer do tempo, como também é um conhecimento obtido de forma

mais abrangente e não estruturada, adquirido ao longo da vida, por meio das relações sociais.

Desse modo, o primeiro ambiente de socialização na vida de uma pessoa consiste na própria casa com a família, em que as vivências moldam os comportamentos e as concepções de cada indivíduo. Em alguns contextos, a lógica de estarem imersos em um campo político pela atuação de algum familiar se mostra como uma “escola” para a criança, que se houver alguma inclinação para ingressar na política, encontrará um ambiente propício para o desenvolvimento de competências para se tornar uma liderança política.

Esse foi um fato encontrado na pesquisa, pois quatro das lideranças políticas entrevistadas, se inserem nesse contexto conforme observado nos relatos:

“Sempre a casa cheia, pessoal sempre foi quisto, minha mãe sempre deu atenção a todo mundo, chegava aqui em casa. Então, a gente foi, além duma cultura, a gente foi, sempre vivenciou isso, né?” **(Itaporanga)**

“Quando eu tava com 8 anos, aí meu pai entrou na carreira política. Foi ser vice-prefeito daqui, e aí também acabou que a gente entrou na política também, através disso lembro dessa idade indo pra sítio, e ia pedir voto ia todo mundo junto, que chegava fazer as caravanas, né?” **(Manaíra)**

“Então quando ele foi prefeito, pela primeira vez eleito mesmo, eu já era uma criança de, mais ou menos seis anos de idade, lembro muito bem quando ele fazia as palestras na frente da minha casa. E os eventos de charanga, passeatas, colar fotos, pregar, fazer bandeirolas, essas coisas e eu participava.” **(Curimataú)**

“Minha infância, a minha infância sempre, na verdade, já iniciou na política, meu pai foi vereador por dois mandatos, em seguida houve um plebiscito e minha passou a ser cidade. Então, em seguida, meu pai, sendo o primeiro prefeito eleito da nossa cidade.” **(Itaporanga)**

Essa socialização política precoce no círculo familiar influi em uma maior ambição para o ingresso na política que os demais que não dispõem desse contexto. Em um estudo realizado com políticos latino-americanos, Alcantara (2016) avaliou quatro variáveis de socialização política que podem influir ou determinar o perfil do político: o nível de estudos do pai e da mãe, a frequência com que falava de política em casa durante a juventude e a presença ou não de familiares na política. De todas essas variáveis, a que realmente parece marcar a diferença entre aqueles que desejam continuar na política e os que não é a frequência com a que se falava de política em casa, maior entre os que têm ambição política.

A família desempenha importante papel no desenvolvimento dos filhos, pois é no convívio desta que eles encontram todos os elementos necessários, como afetividade, confiança, motivação, autonomia, e respeito, colocando-a na condição de alicerce para o desenvolvimento humano e da aprendizagem, tendo em vista que é a família que possibilita as primeiras aprendizagens dos filhos (DOS SANTOS OLIVEIRA; BRAGA; PRADO, 2011).

Nos relatos dos entrevistados, é bem latente a vivência de experiências em períodos seminais de suas vidas, com a atuação de pais e familiares. Esse período é significativo pois refere-se ao período em que as pessoas constroem suas personalidades com referências a figuras paternas e familiares. Silva (2009) sugere que a perspectiva da aprendizagem social considera que ela ocorre por meio da observação das pessoas em determinado contexto.

Seguindo esse pressuposto, a política sempre foi o cenário vivenciado pelas lideranças, não como uma escolha, mas como uma consequência da atuação de pessoas próximas, conforme aponta as falas de Itaporanga *“Então, a gente foi, além duma cultura, a gente foi, sempre vivenciou isso”*, e Manaíra *“aí meu pai entrou na carreira política. Foi ser vice-prefeito daqui, e aí também acabou que a gente entrou na política também”*.

Apesar disso, o que explicaria o fato de outros entrevistados não terem esse mesmo ambiente que favorece a aprendizagem e o interesse político e mesmo assim terem ingressado na política? No estudo de Fuks (2012), foi identificado que as características individuais contam bastante nesse processo, e esse atributo individual relevante não poderia ser outro senão o interesse por política e a interação com outros indivíduos em sociedade.

Nesse sentido, Lave e Wenger (1991) pressupõem que a aprendizagem decorre da prática social em um contexto específico que envolve uma coletividade de pessoas e por isso a aprendizagem é situada. Ela acontece em decorrência da interação com outras pessoas, gerando experiências que podem despontar nos indivíduos aptidões espontâneas de liderança. A interação entre amigos e autonomia foram mencionados nos anos iniciais de socialização na visão dos entrevistados:

“Eu tive uma infância boa, tranquila, passeava, viajava, brincava muito, de muita liberdade, muita autonomia. Aos dez eu já ia de casa para a rodoviária sozinho, viajava também tranquilo. Sempre fui um pouco independente.”
(Camaratuba)

“Porque o próprio brincar com meus amigos, eu tenho que tomar as atitudes pra fazer umas coisas acontecerem e já é o primeiro passo.” **(Espinharas)**

Santos (2013) sugere que a interação social também explica as experiências sociais. Este fator evidencia a importância das relações sociais concomitantemente às experiências profissionais ou da educação formal. Refere-se aos grupos em que as pessoas se identificam e que passam a interagir para alcançar objetivos comuns.

Ao se relacionar com outras pessoas é possível construir e afirmar suas personalidades, como é possível observar na fala de Espinharas, ao refletir que mesmo em atividades recreativas com seus amigos tomava decisões que lhe caracterizava como uma liderança. As experiências sociais vivenciadas interferem constantemente no modo como se vive, comporta, age e aprende, inclusive.

Outra maneira de experienciar vivências na sociedade acontece por meio da participação em grupos, sejam eles definidos por convenções sociais ou por afinidades diversas. No estudo, foi destacado a participação dos entrevistados em grupos e organizações religiosas, em que assumiram papéis de liderança e consideram como importantes experiências para o seu processo de se tornarem lideranças políticas:

“Eu gosto muito de trabalhar, gosto muito de tá a frente, de liderar, e isso na igreja sempre foi assim, isso é na comunidade e hoje no cargo de prefeito, eu sempre tive esse foco na liderança.” **(Taperoá)**

“No interior tinha um certo vínculo com grupos de jovens da igreja e nesse ponto aí eu tinha bastante liderança. É, EJC, por exemplo. Então, eu era do grupo dirigente, aí vinha encontros, eu era coordenadora geral, tá entendendo?” **(Manáira)**

O trabalho em organizações da sociedade civil facilita a aprendizagem de habilidades relativas ao pensamento criativo, à priorização de objetivos, ao desenvolvimento de compromissos com o meio social, ao planejamento de estratégias cooperativas e à adaptação a meios políticos, às vezes, muito complexos ou polarizados (ALCANTARA, 2016).

A aprendizagem, por esse ângulo, é entendida como aspecto integrante e inseparável da prática social que envolve a construção de identidade por meio de novas formas de participação nas chamadas comunidades de prática (HANDLEY et al., 2006). Dessa forma, Lave e Wenger (1991) desenvolveram o conceito de

“participação periférica legítima” para explicar o processo pelo qual os recém-chegados a uma comunidade tornam-se membros plenos da mesma. Segundo os autores, para um recém-chegado tornar-se um membro qualificado e conhecedor dessas práticas de uma comunidade, precisa se envolver em um movimento que vai da periferia a uma participação plena e efetiva nas práticas da comunidade.

Nos relatos dos entrevistados, ao resgatarem memórias de suas participações em grupos religiosos, destacam suas atuações em funções de liderança. Assim, para alcançar esses lugares de destaque, ocorre um processo de legitimação que possivelmente originou de um acúmulo de conhecimento adquirido durante o processo, que reside no ambiente em que está inserido e depende da socialização e legitimação (SILVA, 2009).

Além de grupos religiosos, a participação em outros coletivos sociais como organizações e associações foram citados pelos entrevistados, em que tais vivências lhe conferiram experiências não apenas de interação social, como também de gestão pública, conforme observado nos relatos seguintes:

“Durante muito tempo também fui presidente de uma associação de moradores, de agricultores da comunidade lá onde eu nasci.” **(Sanhauá)**

“Sou presidente do consórcio de saúde, onde faz parte 16 municípios incluindo o meu e mais dois da cidade do estado Grande do Norte. Desta forma, nós buscamos, sempre estar interagindo pra o crescimento e desenvolvimento e o melhor atendimento de nossa população na área de saúde, em outras dimensões que nós podemos, também fortalecer essa área.” **(Curimataú)**

“Nós tivemos muitas oportunidades de estarmos a frente de fóruns, de liderança, de governo, nós somos, na época, nós éramos dezenove prefeitos que fazíamos reuniões sempre que possíveis, dentro de fóruns turismo e a gente procurava fazer uma boa governança através dos nossos exemplos, escutando os exemplos dos outros e extraindo o melhor de cada um pra gente poder trazer para os nossos municípios.” **(Tabatinga)**

“Também fui presidente do instituto de previdência também na gestão de 2000 a 2004.” **(Camaratuba)**

No Brasil, essa perspectiva de ingresso em organizações e sindicatos foram os principais promotores de lideranças políticas por anos, em que apoiavam sua representação em pautas trabalhistas e de interesse público. Para esses indivíduos, as experiências de liderança desses movimentos lhe conferiam grande poder de influência e de comunicação, servindo de base para apoiarem suas atuações políticas

posteriormente. No entanto, diante de um cenário de flexibilização das relações de trabalho e das leis trabalhistas, a força dessas coletividades tem perdido considerável força e influência na sociedade.

O processo de aprendizagem se situa, felizmente, fora das instituições educacionais formais, pois as pessoas aprendem ao longo da vida a partir de suas vivências sociais e experiências profissionais (FERNANDES, 2019; BISPO, 2013). Então, seria uma confluência de diversos fatores ao longo da vida das lideranças políticas, tanto o contexto em que se inserem e foram criados, as experiências educacionais e profissionais e suas características individuais.

O Quadro 8 traz resumidamente as definições encontradas no estudo sobre as experiências vivenciadas pelas lideranças políticas:

Quadro 8 - Experiências vivenciadas por lideranças políticas

Tipos de Experiências	Categorias	Descrição
Experiências Profissionais	Serviço público ou da iniciativa privada	As vivências profissionais possibilitam experiências que contribuem para lidar com as pessoas, obter conhecimentos de gestão e se destacarem pela atuação em algum campo profissional
Experiências da educação formal	Conhecimentos teóricos e atividades complementares	Experiências adquiridas em salas de aula (aulas, cursos e formações) e a participação em atividades complementares (grêmio, presidência de sala, empresa júnior, atividades esportivas)
Experiências Sociais	Família Grupos religiosos Associações	Experiências adquiridas pela socialização entre familiares, participação em grupos religiosos e associações diversas

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Os tipos de experiências vivenciadas pelas lideranças políticas são importantes para definir o repertório de atuação no campo político e suas escolhas enquanto agente público. Muitos políticos que não possuem uma gama de experiências vividas ao longo de sua vida tem dificuldades de definir uma agenda política de atuação que reflita suas aspirações ideológicas.

Além disso, não existe uma classificação que define quais tipos de experiências são mais importantes, haja vista que todas são essenciais para o desenvolvimento de

uma liderança política. O que se percebe é um maior acúmulo de um determinado contexto, o que na formação final complementa-se com as demais experiências.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho de dissertação teve como objetivo geral compreender como indivíduos aprendem a ser políticos a partir de uma abordagem experiencial. Para tanto, foram formulados três objetivos específicos, a saber: a) caracterizar as experiências vivenciadas por políticos em sua trajetória de vida; b) identificar a contribuição das experiências vividas no processo de aprendizagem de políticos; e c) estabelecer vínculos entre as experiências vivenciadas e aprendizagem de políticos.

Dessa forma, para atingir os objetivos propostos no estudo, o pesquisador recorreu ao arcabouço teórico das Teorias de Liderança, da Liderança Política e da Teoria da Aprendizagem Experiencial, que alicerçaram os conhecimentos produzidos, do método de pesquisa foi adotado as narrativas, mais especificamente a história oral, que permitiu conceber relatos significantes de aspectos da realidade vivenciada pelas lideranças políticas; da interpretação dessas histórias para compreensão da realidade prática, bem como de dedicação e de pensamento reflexivo para organizar os significados revelados nos achados da pesquisa.

Ao revelar as trajetórias das lideranças políticas, foram evidenciadas uma série de similaridades contextuais do cenário político nacional, que incorporam aspectos culturais e sociais para o surgimento de uma figura política. Expõe as particularidades individuais de cada sujeito, as dificuldades enfrentadas e os desafios superados no processo de se tornar uma liderança política.

Desse modo, os achados da pesquisa permitem concluir que a ascensão de uma liderança política está relacionada ao acúmulo de alguma herança de capital político familiar ou o engajamento em movimentos de atuação social. Isso demonstra o quanto a arena política ainda é um campo restrito, de difícil ingresso e permanência sem uma grande estrutura de suporte, o que leva muitos indivíduos a aderirem a grandes aglomerados partidários ou grupos políticos para poderem acessar o *establishment* político.

Ações que visam desenvolver lideranças políticas que não dispõem desse suporte (candidaturas coletivas, grupos de lideranças políticas por exemplo), por acessibilidade ou escolha, ainda se mostram incipientes, visto que não foram movimentos pontuados na pesquisa. De certa maneira, entende-se que tais investidas ainda se encontram em desenvolvimento e atuam principalmente em locais mais

populosos, como capitais e regiões metropolitanas, não sendo o cenário em que a pesquisa compreende.

Outra observação importante que emergiu nos achados da pesquisa, consiste nos elementos que influenciaram os indivíduos a ingressar na política. À primeira vista, verificou-se a incidência precoce de atitudes de liderança nos aspectos comportamentais dos entrevistados, ao refletirem que ao longo de suas vidas desenvolveram condutas que remetem a liderança em algum aspecto. E isso influenciou em seus motivos para ingressar na política, sejam por desejo em continuar o legado político familiar ou até mesmo pela pretensão de contribuir com o seu município. Em relação a esse processo, pesam dificuldades e limitações, sejam por questões individuais ou fatores externos à atuação de cada indivíduo, como barreiras de gênero por exemplo.

É possível afirmar que não basta apenas existir uma pré-disposição natural para a pretensão de seguir uma carreira como liderança política, mas também a confluência de outros elementos, como: o meio em que estão inseridos e as experiências vivenciadas.

Destarte, os dados da pesquisa fizeram emergir as concepções acerca do que é ser uma liderança política na própria visão dos entrevistados. Ao refletirem sobre esse questionamento, puderam dar significados as suas atuações como lideranças baseadas em suas experiências. Assim, *“uma liderança política é uma figura com capacidade de representação de uma determinada população por meio da influência adquirida por sua reputação, que toma atitudes priorizando o bem coletivo e compreende a sua atuação como uma profissão”*.

Nesse entendimento, foram identificados os atributos essenciais para a atuação de uma liderança política, ou seja, que caracterizam os papéis é preciso desempenhar para ser considerada bem-sucedida em sua função. Desse modo, depreende-se que ela precisa saber se relacionar em sociedade (ser exemplo, ter capacidade de persuasão, saber articular boas relações políticas), se comunicar de maneira satisfatória (comunicação, articulação) e ter capacidade de gestão (gestão de recursos, tomada de decisões).

Essas denominações sobre o que é ser uma liderança política e quais são atributos esperados de sua atuação, são fundamentais para a compreensão da atividade política como uma profissão e conseqüentemente uma possível delineação das competências esperadas de uma figura política. Pois, a política é um caso de

profissionalização pouco estudado de uma atividade que, como profissão, é altamente precária (ALCANTARA, 2016).

Para além disso, as experiências vivenciadas pelas lideranças políticas foram compreendidas em três grandes campos: experiências profissionais, de educação formal e sociais. As vivências profissionais conferiram aos entrevistados experiências de relacionamento interpessoal, conhecimentos em gestão e destaque perante a sociedade. No que diz respeito a educação formal, as experiências de aprendizagem de liderança foram adquiridas mais pela participação em atividades complementares do que propriamente o ensino formal. Além disso, não foi pontuada a abordagem da temática liderança ou política na perspectiva da sala de aula. As experiências sociais mostraram-se relevantes, e vivenciadas a partir da convivência familiar com histórico de política na família e da participação em grupos religiosos e associações.

A partir dos resultados da pesquisa, conclui-se que a aprendizagem de lideranças políticas decorre essencialmente das experiências adquiridas ao longo da vida de suas vivências diárias, e que também está associada à ação. Em cada indivíduo, o processo de influência dessas experiências pode ocorrer de maneiras diferentes na aprendizagem e depende de cada contexto em que está inserido.

A pesquisa foi realizada em um período atípico em decorrência da pandemia de COVID-19, que teve início no país em meados de março de 2020. Toda a sociedade precisou se reorganizar em função dessa nova realidade e necessitando distanciar-se socialmente. Em função disso, a condução das etapas da pesquisa foi impactada, desde o planejamento até o contato com os entrevistados, visto que a maioria das cidades estava enfrentando problemas e necessitava da dedicação quase total de suas lideranças. Dessa forma, esse foi um grande desafio vivenciado na pesquisa.

Além disso, uma limitação desta pesquisa consiste no fato dela ser realizada apenas no contexto do estado da Paraíba, com lideranças políticas em cargos do poder executivo municipal (prefeitos e prefeitas). O Brasil é um país com dimensões continentais e possui peculiaridades sociais e culturais que diferem muito de acordo com cada região. Desse modo, não foram consideradas outras realidades e as vivências de outras lideranças que mesmo não ocupando algum cargo eletivo contam com uma trajetória política relevante no cenário político local.

Apesar disso, tais limitações não foram capazes de inviabilizar a condução dessa pesquisa. Muito pelo contrário, elas podem se mostrar como incentivos para

novos estudos que podem expandir as reflexões sobre a temática em aspecto mais amplo, considerando outras realidades e um público maior dependendo das finalidades propostas. Pesquisas com abordagens quantitativas ou mistas podem ser bem significantes ao considerarem as motivações para o ingresso de lideranças na política, o delineamento das competências esperadas de uma figura política por parte da população, ou até mesmo a elaboração de um modelo teórico sobre o processo de aprendizagem de lideranças políticas, que são apenas alguns exemplos de como essa temática pode ser explorada em estudos futuros.

Recomenda-se, ainda, um maior investimento por parte das organizações governamentais na profissionalização da liderança política ao ingressar no serviço público como representante, seja pelo incentivo nos processos que incorporem a aprendizagem mediada pela experiência, como também pelo desenvolvimento de competências essenciais para a atuação na função. Seja pela criação de setores específicos que abordem o processo de formação, ou até mesmo com parcerias com instituições de ensino pública que dispõem em seu repertório cursos voltados para a temática política e gestão. O desenvolvimento de um programa de liderança política poderia colaborar significativamente no desenvolvimento de competências de liderança política e potencializar a prática política como determinante para o desenvolvimento econômico e social do país.

REFERÊNCIAS

- AARONS, G. A. Ehrhart, M.G. FARAHNAK, L. R. SKLAR, M. HOROWITZ, J. Discrepancies in leader and follower ratings of transformational leadership: relationship with organizational culture in mental health. **Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research**, v. 44, n. 4, p. 480-491, 2017.
- ALCÁNTARA, Manuel. A profissionalização da política. Curitiba: CPOP-PPGCP/UFPR, 2016.
- ALCÁNTARA SÁEZ, Manuel. La carrera política y el capital político. **Convergencia**, v. 24, n. 73, p. 187-204, 2017.
- AMMETER, A. P., DOUGLAS, C., GARDNER, W. L., HOCHWARTER, W. A., FERRIS, G. R. Toward a political theory of leadership. **The Leadership Quarterly**, 2002, 13, 751–796.
- ARVEY, Richard; CHATURVEDI, Sankalp. Examining the genetic basis of leadership. In: **Early Development and Leadership**. Routledge, 2012. p. 97-107.
- ARVEY, Richard D. ROTUNDO, M. JOHNSON, W. ZHANG, Z. MCGUE, M. The determinants of leadership role occupancy: Genetic and personality factors. **The leadership quarterly**, v. 17, n. 1, p. 1-20, 2006.
- AURÉLIO, Daniel Rodrigues. O animal político. **Revista Filosofia**.
- BANDE, B. FERRIN, P. F. NEIRA, C. V. NEIRA, C.O. Exploring the relationship among servant leadership, intrinsic motivation and performance in an industrial sales setting. **Journal of Business & Industrial Marketing**, 2016.
- BANGS, J. Experiential Learning In An Organizational Leadership Program. **Journal of College Teaching and Learning**, v. 8, n. 10, out. 2011.
- BASS, B. M. **Stogdill's Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research** (revised and expanded version). The Free Press, New York. 1981
- BASS, B. M. The future of leadership in learning organizations. **Journal of Leadership and Organizational Studies**. 2002; 7(3): 18-40.
- BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Editora Vozes Limitada, 2017.
- BEARD, Colin M.; WILSON, John Peter. **Experiential learning: A best practice handbook for educators and trainers**. Kogan Page Publishers, 2006.
- BEER, Jeremy M.; ARNOLD, Richard D.; LOEHLIN, John C. Genetic and environmental influences on MMPI factor scales: Joint model fitting to twin and

adoption data. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 74, n. 3, p. 818, 1998.

BELL, David. Political science. **RAW Rhodes & P.'t Hart (Eds.), The Oxford Handbook of Political Leadership**, p. 87-100, 2014.

BENNIS, W. G. Leadership theory and administrative behavior: The problem of authority. **Administrative science quarterly**, p. 259-301, 1959.

BENNISTER, Mark; HART, Paul't; WORTHY, Ben. Leadership Capital: Measuring the Dynamics of Leadership. **Available at SSRN 2510241**, 2013.

BENTZEN, Tina Øllgaard; LO, Christian; WINSVOLD, Marte. Strengthening local political leadership through institutional design: how and why. **Local Government Studies**, p. 1-22, 2019.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. Liderança: a administração do sentido. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 3, p. 102-114, 1994

BESAR, Pengiran. Situated Learning Theory: The Key to Effective Classroom Teaching?. **HONAI**, [S.l.], v. 1, n. 1, sep. 2018. Disponível em: <<https://bityli.com/YrjJy>>. Acesso em: 20 set. 2020.

BISPO, Ana Carolina Kruta de Araújo. **Proposta de um sistema de aprendizagem à luz da abordagem experiencial: um estudo em cursos de mestrado profissional na área de Administração**. 252 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, UFPB, João Pessoa, 2015.

BOBBIO, Norberto; MATTEUCI, N.; PASQUINO, G. **Dicionário de Política-Volumes I e II**. 2008.

BOTERO, Felipe. Carreras políticas en América Latina. Discusión teórica y ajuste de supuestos. **Revista POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político**, v. 16, n. 2, p. 167-187, 2011.

BOURDIEU, Pierre. La délégation et le fétichisme politique. **Actes de la recherche en sciences sociales**, v. 52, n. 1, p. 49-55, 1984.

BOWERS, Melissa R.; HALL, J. Reggie; SRINIVASAN, Mandyam M. Organizational culture and leadership style: The missing combination for selecting the right leader for effective crisis management. **Business Horizons**, v. 60, n. 4, p. 551-563, 2017.

BRANDINO, Géssica. GARCIA, Guilherme. **Pela 1ª vez neste século, 264 municípios do país terão prefeitas, sendo 33% negras**. Folha de S. Paulo. São Paulo, 11 dezembro 2020. Brasil. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/poder/2020/12/pela-1a-vez-neste-seculo-264-municipios-do-pais-terao-prefeitas-sendo-33-negras.shtml>>. Acesso em: 05 jul. 2021.

BRASIL. **Constituição Federal 1988**. Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988. Organização do texto: Juarez de Oliveira. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990. (Série Legislação Brasileira).

BROCKMEIER, Jens; HARRÉ, Rom. Narrativa: problemas e promessas de um paradigma alternativo. **Psicologia: reflexão e crítica**, v. 16, p. 525-535, 2003.

BRUNER, Jerome S.; HASTE, Helen (Ed.). **Making Sense (Routledge Revivals): The Child's Construction of the World**. Routledge, 2010.

BURNS, J. M. **Transformational Leadership**. Oxford: Oxford University Press. 2003

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organisational analysis: elements of sociology of corporate life**. London: Heinemann, 1979.

CANEDO, Letícia Bicalho. As metáforas da família na transmissão do poder político: questões de método. **Cad. CEDES**, Campinas, v. 18, n. 42, p. 29-52, Aug. 1997.

CARNEIRO, Moaci Alves. LDB fácil: leitura crítico-compreensiva, artigo a artigo. atual. e ampl. **Petrópolis: RJ**, 2015.

CASTELLS, Manuel. Ruptura: a crise da democracia liberal. Tradução: Joana Angélica d'Ávila Melo. São Paulo: Zahar, 2018

CERVI, E. U. O papel da ciência política no discurso científico brasileiro: institucionalização e avanços de uma área em construção. **REVISTA BRASILEIRA DE INFORMAÇÃO BIBLIOGRÁFICA EM CIÊNCIAS SOCIAIS – BIB**, v. 86, p. 116-137, 2018.

CINTRA, Sones Lei Aparecida Domingues; CORREIA, Léia Bernal Sanches; TENO, Neide Araújo Castilho. Pesquisa narrativa: Uma metodologia para compreender experiências formativas. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 9, p. 66451-66463, 2020.

CHAGAS, Luã José Vaz; FERNANDES, Márcio. Rádio e política: a produção de sentido nos discursos radiofônicos de Juan Domingo Perón no Primeiro Peronismo (1946-1955). **Revista Brasileira de História da Mídia**, v. 6, n. 01, 2017.

CHAIA, Vera. Novo significado para a liderança política. **Revista PUC-SP**, n. 90, p. 102-119, 2011.

CHEMERS, Martin. **An integrative theory of leadership**. Psychology Press, 2014.

CHUDZIJ, Luísa Fófano. Políticas Públicas sob a ótica da democracia participativa: A participação popular por meio das redes sociais como mecanismo para maximizar o princípio da eficiência. **Revista Digital de Direito Administrativo**, v. 8, n. 1, p. 227-253, 2021.

CLARK, Peter A. Leadership Theory: The Search for a Reformulation. In: **Leaders and managers**. Pergamon, 1984. p. 375-381.

CLICK PB. **Novo Mapa Turístico da Paraíba tem 68 municípios. Portal Click PB, Paraíba, 19 agosto 2019. Brasil.** Disponível em: <<https://www.clickpb.com.br/turismo/novo-mapa-turistico-da-paraiba-tem-68-municipios-266083.html>>. Acesso em: 05 jul. 2021.

CONCEIÇÃO, Simone CO; SKIBBA, Karen A. Experiential learning activities for leisure and enrichment travel education: A situative perspective. **Journal of Teaching in Travel & Tourism**, v. 7, n. 4, p. 17-35, 2008.

CREMONESE, Dejalma. **Fundamentos da Teoria Política**. Editora Appris, 2020.

CRESWELL, J.W. **Qualitative Inquiry & Research Design**: choose among five approaches. 3. ed. Thousand Oaks (California): Sage, 2013.

CRISTÓVAM, JOSÉ SERGIO DA SILVA. Sobre a noção de bem comum no pensamento político ocidental: entre becos e encruzilhadas da dimensão ancestral do moderno conceito de interesse público. **Revista de Investigações Constitucionais**, v. 6, p. 107-134, 2019.

CUNHA, Maria Isabel da. Conta-me agora!: as narrativas como alternativas pedagógicas na pesquisa e no ensino. **Revista da Faculdade de Educação**, v. 23, n. 1-2, 1997.

CUNHA, Maria Isabel da. Aprendizagem ao longo da vida e avaliação do desempenho profissional. **Avaliação** (Campinas) [online]. 2011, vol.16, n.3, pp.559-572.

DAMASCENO, Maria Nobre. A formação da juventude e os valores. 2013.

DA SILVA, Vinicius Gomes. Eleições municipais no Brasil: uma análise na evolução do perfil social e ideológico dos candidatos e dos prefeitos eleitos em 20 anos (1996–2016). **Revista Eletrônica de Ciência Política**, v. 11, n. 1, 2021.

DAVIDSON, Ann-Louise; PRICE, David William. Does your school have the maker fever? An experiential learning approach to developing maker competencies. **LEARNING Landscapes**, v. 11, n. 1, p. 103-120, 2017.

DELFINO, Islania Andrade de Lira. Processo de liderança e aprendizagem organizacional no Sebrae/PB. 2011. 193 f. **Dissertação** (Mestrado em Administração) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2011.

DE OLIVEIRA RODRIGUES, Alexandra; FERREIRA, Maria Cristina; MOURÃO, Luciana. O Fenômeno da Liderança: uma revisão das principais teorias. **Revista Fragmentos de Cultura-Revista Interdisciplinar de Ciências Humanas**, v. 23, n. 4, p. 587-601, 2013.

DEWEY, J. **Experiência e educação**- Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. Tradução de Renata Gaspar.

DIAS, Reinaldo. **Ciência Política**. Editora Atlas SA, 2010.

DOS SANTOS OLIVEIRA, Izabel Lúcia; BRAGA, Andreolina Pelaes; PRADO, Cleidia Maria Nogueira. Participação da família no desenvolvimento da aprendizagem da criança. **Estação Científica (UNIFAP)**, v. 7, n. 2, p. 33-44, 2017.

DUAN, J. LI, C. XU, Y. WU, C. H. Transformational leadership and employee voice behavior: A Pygmalion mechanism. **Journal of Organizational Behavior**, v. 38, n. 5, p. 650-670, 2017

ELEITORAL, Tribunal Regional. **Tribunal Regional Eleitoral**. Disponível em: <<https://www.tre-pb.jus.br/imprensa/noticias-tre-pb/2020/Agosto/paraiba-tem-quase-3-milhoes-de-eleitores-aptos-a-votar-nas-eleicoes-2020-mais-da-metade-sao-mulheres>> Acesso em: 07 out. 2020.

ELEITORAL, Tribunal Superior. **Tribunal Superior Eleitoral**. Disponível em: <www.tse.gov.br> Acesso em: 07 out. 2020.

ELKJAER, Bente. In search of a social learning theory. **Organizational learning and the learning organization: Developments in theory and practice**, p. 75-91, 1999.

FARIAS NETO, Pedro Sabino. **Ciência política: enfoque integral avançado**. São Paulo: Atlas, 2011.

FENWICK, Tara J. **Learning through experience: Troubling orthodoxies and intersecting questions**. Malabar, FL: Krieger, 2003.

FERNANDES, Rosa Maria Castilhos. **Educação no/do trabalho no âmbito das políticas sociais**. 2019. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/198795/001097458.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 22 de set. 2020.

FERRARI, Alfonso Trujillo. **Metodologia da ciência**. Kennedy Editora, 1974.

FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

FORJAZ, Maria Cecília Spina. A emergência da Ciência Política acadêmica no Brasil: aspectos institucionais. **Rev. bras. Ci. Soc.**, São Paulo, v. 12, n. 35, p., Oct. 1997. Disponível em: <<https://bityli.com/Jz3p6>>. Acesso em 22 Set. 2020.

FUKS, Mario. Atitudes, cognição e participação política: padrões de influência dos ambientes de socialização sobre o perfil político dos jovens. **Opinião Pública**, v. 18, p. 88-108, 2012.

GARDNER, John. **On Leadership**. New York: Free Press. 2016

GARFIELD, Zachary H.; VON RUEDEN, Christopher; HAGEN, Edward H. The evolutionary anthropology of political leadership. **The Leadership Quarterly**, v. 30, n. 1, p. 59-80, 2019.

GREENSTEIN, Fred I. **The presidential difference: Leadership style from FDR to Barack Obama**. Princeton University Press, 2009.

GUARESCHI, N.; COMUNELLO, L. N.; NARDINI, M.; HOENISCH, J. C. Problematizando as práticas psicológicas no modo de entender a violência. In: **Violência, gênero e políticas públicas**. Porto Alegre: Ed. EDIPUCRS, 2004.

HAMMOND, Michelle; PALANSKI, Michael; CLAPP-SMITH, Rachel. A Theory of Leader Development across Multiple Domains. In: **Academy of Management Proceedings**. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management, 2016. p. 10275.

HANDLEY, Karen et al. Within and beyond communities of practice: Making sense of learning through participation, identity and practice. **Journal of management studies**, v. 43, n. 3, p. 641-653, 2006.

HARTLEY, J. BENINGTON, J. Political leadership. in A. Bryman, D. Collinson, K. Grint, B. Jackson and M. Uhl-Bien (eds), **The SAGE Handbook of Leadership**, London: Sage. 2011.

HART, Paul; RHODES, Roderick AW. Puzzles of political leadership. In **The Oxford Handbook of Political Leadership**: Oxford University Press, 2014. al Leadership.

HARTNELL, Chad A. et al. Do similarities or differences between CEO leadership and organizational culture have a more positive effect on firm performance? A test of competing predictions. **Journal of Applied Psychology**, v. 101, n. 6, p. 846, 2016.

HAWLEY, Patricia H. The ontogenesis of social dominance: A strategy-based evolutionary perspective. **Developmental review**, v. 19, n. 1, p. 97-132, 1999.

HAY, Colin. **Political analysis: a critical introduction**. Macmillan International Higher Education, 2002.

HENDERSON, Amy. Leveraging the power of experiential learning to achieve higher-order proficiencies. **The Journal of Economic Education**, v. 49, n. 1, p. 59-71, 2018.

HIBBING, John R.; SMITH, Kevin B.; ALFORD, John R. Differences in negativity bias underlie variations in political ideology. **Behavioral and brain sciences**, v. 37, p. 297-307, 2014.

HOBBS, Thomas. **Leviatã**. Clube de Autores, 2020.

HUPFER, Celson Luiz. **Liderança e luta por reconhecimento: trocas da relação eu-outro**. 2016. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

HOLLANDER, Edwin. Maintaining a Mainstream in Social Psychology. **Psyccritiques**, v. 43, n. 2, p. 104-105, 1998.

HURTADO-ARROBA, Edison; PALADINO, Martín; VOMMARO, Gabriel. Las dimensiones del trabajo político: destrezas, escalas, recursos y trayectorias.

Presentación del dossier. **Íconos. Revista de Ciencias Sociales**, n. 60, p. 11-29, 2018.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades e Estados**. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. Disponível em:<<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pb.html>>. Acesso em: 02 ago. 2021.

ICHILOV, Orit. Civic knowledge of high school students in Israel: Personal and contextual determinants. **Political Psychology**, v. 28, n. 4, p. 417-440, 2007.

JARVIS, Peter. **Towards a comprehensive theory of human learning**. Psychology Press, 2006.

JARVIS, Peter. Meaningful and meaningless experience: toward an analysis of learning from life. **Adult Education Quarterly**, v. 37, n. 3, p. 164-172, Spring, 1987

JOIGNANT, Alfredo. Habitus, campo y capital: Elementos para una teoría general del capital político. **Revista mexicana de sociología**, v. 74, n. 4, p. 587-618, 2012.

JOIGNANT, Alfredo; GÜELL, Pedro. Notables, tecnócratas y mandarines. Elementos de sociología de las élites. 2010.

JONES, Phyllis; RILEY, Michael W. 'Trying, failing, succeeding, and trying again and again': perspectives of teachers of pupils with severe profound multiple learning difficulties. **European Journal of Teacher Education**, v. 40, n. 2, p. 271-285, 2017.

KHAN, Z. A., NAWAZ, A., KHAN, I. Leadership theories and styles: A literature review. **Leadership**, v. 16, n. 1, p. 1-7, 2016.

KELLERMAN, Barbara. **How followers are creating change and changing leaders**. Boston, MA: Harvard School Press, 2008.

KENNY, Michael; PEARCE, Nick. Political leadership in an anti-political age. **Juncture**, v. 21, n. 2, p. 122-130, 2014.

KOLB, D. A. **Experiential learning: experience as the source of learning and development**. Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1984.

KUK, Hye-Su; HOLST, John D. A dissection of experiential learning theory: Alternative approaches to reflection. **Adult learning**, v. 29, n. 4, p. 150-157, 2018.

KRUEGER, Robert F.; HICKS, Brian M.; MCGUE, Matt. Altruism and antisocial behavior: Independent tendencies, unique personality correlates, distinct etiologies. **Psychological Science**, v. 12, n. 5, p. 397-402, 2001.

LANE, Robert E. Rescuing political science from itself. **Oxford handbook of political psychology**, p. 755-793, 2003.

LARSON, Reed W.; HANSEN, David M.; MONETA, Giovanni. Differing profiles of developmental experiences across types of organized youth activities. **Developmental psychology**, v. 42, n. 5, p. 849, 2006.

LAVE, Jean. **Cognition in practice: Mind, mathematics and culture in everyday life**. Cambridge University Press, 1988.

LAVE, Jean; WENGER, Etienne. **Situated learning**: Legitimate peripheral participation. Cambridge university press, 1991.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a Competência dos Profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LI, Ning; CHIABURU, Dan S.; KIRKMAN, Bradley L. Cross-level influences of empowering leadership on citizenship behavior: Organizational support climate as a double-edged sword. **Journal of Management**, v. 43, n. 4, p. 1076-1102, 2017.

LILIENFELD, S. O., WALDMAN, I. D., LANDFIELD, K., WATTS, A. L., RUBENZER, S., & FASCHINGBAUER, T. R. Fearless dominance and the US presidency: Implications of psychopathic personality traits for successful and unsuccessful political leadership. **Journal of personality and social psychology**, v. 103, n. 3, p. 489, 2012.

LORD, Robert. DAY, David. ZACCARO, Stephen. AVOLIO, Bruce. Leadership in applied psychology: Three waves of theory and research. **Journal of Applied Psychology**, v. 102, n. 3, p. 434, 2017.

MAAR, Wolfgang Leo. **O que é política**. Brasiliense, 2017.

MARIE JEAN-LOUIS. F. Dubet, Sociologie de l'expérience. In: **Politix**. Vol. 8, N°32. Quatrième trimestre 1995. pg. 172-176.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS; Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCY, Richard T. Leadership of socio-political vanguards: A review and future directions. **The Leadership Quarterly**, v. 31, n. 1, p. 101372, 2020.

MASCIULLI, Joseph; MOLCHANOV, Mikhail A.; KNIGHT, W. Andy. Political leadership in context. In: **The Ashgate research companion to political leadership**. Routledge, 2016. p. 23-48.

MCCARTHY, Mary. Experiential learning theory: From theory to practice. **Journal of Business & Economics Research (JBER)**, v. 14, n. 3, p. 91-100, 2016.

MCCRAE, Robert R. COSTA JR, P. T. OSTENDORF, F. ANGLEITNER, A. HŘEBÍČKOVÁ, M. AVIA, M. D. SMITH, P. B. . Nature over nurture: temperament, personality, and life span development. **Journal of personality and social psychology**, v. 78, n. 1, p. 173, 2000.

MATTHEWS, Michael S. Leadership education for gifted and talented youth: A review of the literature. **Journal for the Education of the Gifted**, v. 28, n. 1, p. 77-113, 2004.

MEDEIROS, E. **Você conhece nossa Câmara dos Deputados? Dinastias familiares ocupam quase metade das cadeiras**. Opera Mundi, São Paulo, 30 abr. 2016. Disponível em: <<http://operamundi.uol.com.br/conteudo/samuel/44001/voce+conhece+nossa+câmara+dos+deputados+dinastias+familiares+ocupam+quase+metade+das+cadeiras.shtml>>. Acesso em: 30 set. 2020.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research: a guide to design and interpretation**. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.

MERRIAM, S.B. BIEREMA, L.L. **Adult learning: Linking theory and practice**. San Francisco: JosseyBass, 2014.

MERRIAM, S. B., and R. S. CAFFARELLA. **Learning in adulthood: A comprehensive guide**. San Francisco: Jossey-Bass. 1991
San Francisco: Jossey-Bass, 2009.

MEZZADRI, Ana Julia. Curso de formação de políticos aposta em jovens lideranças. **FORBES**, Brasil, ago. 2018. Disponível em: <<https://bityli.com/2VDHO>> Acesso em: 15 set. 2020.

MIAO, Q. NEWMAN, A. SCHWARZ, G. COOPER, B. How leadership and public service motivation enhance innovative behavior. **Public Administration Review**, v. 78, n. 1, p. 71-81, 2018.

MICHAELIS, Dicionário. Disponível em: < <http://michaelis.uol.com.br>>. **Acesso em:** 22 de jun. 2020.

MILLER, Richard L.; RYCEK, Robert F.; FRITSON, Krista. The effects of high impact learning experiences on student engagement. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 15, p. 53-59, 2011.

MINAYO, Maria Cecília S. Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. **Revista pesquisa qualitativa**, v. 5, n. 7, p. 1-12, 2017.

MINTZBERG, Henry. The case for corporate social responsibility. **Journal of Business Strategy**, 1983.

MOON, J. A. **A Handbook of reflective and experiential learning**. Theory and Practice. New York: RoutledgeFalmer, 2004.

MORÉS, Andréia. A universidade e sua função social: os avanços da EaD e suas contribuições nos processos de ensino e aprendizagem. **Reflexão e Ação**, v. 25, n. 1, p. 141-159, 2017.

MORELL, K.; HARTLEY, J. A model of political leadership. **Human Relations**, v. 59, n. 3, p. 483-504, Apr. 2006.

MUMFORD, Michael D. et al. Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. **The Leadership Quarterly**, v. 11, n. 1, p. 11-35, 2000.

MURPHY, Susan Elaine; JOHNSON, Stefanie K. The benefits of a long-lens approach to leader development: Understanding the seeds of leadership. **The Leadership Quarterly**, v. 22, n. 3, p. 459-470, 2011.

NASCIMENTO, Mariângela. **Como Surgem os políticos**. O tempo, Belo Horizonte, mai. 2007. Seção Política. Disponível em: <<https://bityli.com/ROi5Z>>. Acesso em: 15 set. 2020.

NEWMAN, Alexander et al. How servant leadership influences organizational citizenship behavior: The roles of LMX, empowerment, and proactive personality. **Journal of Business Ethics**, v. 145, n. 1, p. 49-62, 2017.

NOBRE, Maria Cristina de Queiroz. Herança familiar na política: retrato dos limites da democracia no Brasil contemporâneo. **Revista Katálisis** [online]. 2017, v. 20, n. 03 Acesso em: 20 set. 2020.

NYE JR, Joseph. **The powers to lead**. Oxford University Press, 2008.

OLIVEIRA, Estéfanos Silva; PALASSI, Marcia Prezotti; PAULA, ANA PAULA PAES DE. Consciência política e predisposição à participação dos trabalhadores de uma empresa de saneamento em ações coletivas contra a privatização no Sudeste do Brasil. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 19, p. 70-82, 2021.

OLIVEIRA, Fátima Bayma de; SANT'ANNA, Anderson de Souza; VAZ, Samir Lofti. Liderança no contexto da nova administração pública: uma análise sob a perspectiva de gestores públicos de Minas Gerais e Rio de Janeiro. **Revista de Administração Pública**, v. 44, p. 1453-1475, 2010.

OUTHWAITE, William, BOTTOMORE, Tom (Orgs.). **Dicionário do pensamento social do século XX**. Rio de Janeiro: Zahar, 1996

PICUSSA, Roberta. O QUE ESPERAR DOS DEPUTADOS FEDERAIS ELEITOS POR GRUPOS DE RENOVAÇÃO POLÍTICA NO BRASIL?. In: **I Seminário Discente de Ciência Política da UFPR (SDCP)**. 2020.

PORTAL G1. **Paraíba tem 37 mulheres eleitas prefeitas nas Eleições 2020**. G1 Paraíba. Paraíba, 16 novembro 2020. Brasil. Disponível em: <<https://g1.globo.com/pb/paraiba/eleicoes/2020/noticia/2020/11/16/paraiba-tem-37-mulheres-eleitas-prefeitas-nas-eleicoes-2020.ghtml>>. Acesso em: 05 jul. 2021.

RECCHIA, Susan L. Preschool leaders in the early childhood classroom. In: **Early Development and Leadership**. Routledge, 2012. p. 77-96.

AMIT, K. et al. Leaders and non-leaders: A comparative study of some major developmental aspects. **Journal of North American Management Society**, v. 4, n. 2, p. 2-19, 2009.

RIESSMAN, C.K. **Narrative methods for the human sciences**. Thousand Oaks: Sage Publications; 2008.

ROTBURG, Robert I. **Transformative political leadership: Making a difference in the developing world**. University of Chicago Press, 2012.

SANT'ANNA, A. S. LOTFI, S. NELSON, R. E. CAMPOS, M. S. LEONEL, J. N. A constructivist perspective on leadership thought among Brazilian and North-American scholars. **BAR**, Braz. Adm. Rev., Curitiba, v. 8, n. 2, p. 205-224, June 2011. Disponível em: <<https://bityli.com/LRbpb>>. Acesso em 11 Jun. 2020.

SANT'ANNA, A. S.; et al. Liderança: uma Análise sob a Perspectiva de Acadêmicos Brasileiros e Norte-Americanos. In: ENANPAD, 33, 2009, São Paulo/SP. **Anais...** São Paulo/SP, ANPAD, 2009, 1, CD-ROM.

SANTOS, G. T. Aprendizagem Experiencial: um estudo com acadêmicos dos cursos de administração do Estado da Paraíba. Dissertação de mestrado. Programa de pós-graduação em Administração. Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa. 2013.

SCHLESINGER, Joseph A.; SCHLESINGER, Joseph Adolph. **Ambition and politics: Political careers in the United States**. Rand McNally, 1966.

SCHOENSTER, L. Clãs políticos no Congresso Nacional. **Transparência Brasil**, São Paulo, jun. 2014a. Disponível em: <<http://excelencias.org.br/docs/parentes.pdf>>. Acesso em: 4 out 2020.

SCHREIBER, Mariana. **Brasil lidera índice internacional em número de partidos - o que isso significa para a crise?** BBC News, Brasília, 29 junho 2016. Brasil. Disponível em: <<https://bityli.com/j8c6E>>. Acesso em: 05 out. 2020.

SEDERBERG, Peter C. **The politics of meaning: Power and explanation in the construction of social reality**. Tucson, Ariz.: University of Arizona Press, 1984.

SENSE, Andrew J.; BADHAM, Richard J. Cultivating situated learning within project management practice: A case study exploration of the dynamics of project-based learning. **International Journal of Managing Projects in Business**, 2008.

SETTERS, David. FIELD, Richard. The evolution of leadership theory. **Journal of Organizational Change Management**, v. 3, n. 3, p. 29-45, 1990.

SILVA, A. B. **Como os gerentes aprendem?**. São Paulo: Saraiva, 2009.

SILVA, A. B. **A vivência de conflitos entre a prática gerencial e as relações em família**. 2005. 272 p. (Doutorado em Engenharia de Produção) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

SILVA, A. B.; NETO, J. R. Perspectiva multiparadigmática nos estudos organizacionais. In: GODOI, C. K.; MELLO, R.B.; SILVA, A.B. (org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

STAKE, R.E. **Pesquisa Qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Porto Alegre: Penso, 2011.

SWART, Gerrie; VAN WYK, Jo-Ansie; BOTHA, Maryke. African political leadership. **RAW Rhodes & P.'t Hart (Eds.), The Oxford Handbook of Political Leadership**, 2014.

TAVARES, Joelmir. Escolas para políticos têm explosão de inscrições após renovação da eleição de 2018. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, 9 jun. 2019. Disponível em: < <https://bityli.com/GOSS4>>. Acesso em: 15 set. 2020.

TEIXEIRA, Marco Antonio Carvalho. Político ou gestor? Provocações desse falso dilema. **GV EXECUTIVO**, v. 16, n. 1, p. 47-47, 2017.

TELES, Filipe. The distinctiveness of democratic political leadership. **Political Studies Review**, v. 13, n. 1, p. 22-36, 2015.

TEIXEIRA, A. A pedagogia de Dewey. In: DEWEY, J. *Vida e Educação*. 8. ed. Tradução e estudo preliminar por Anísio Teixeira. São Paulo: melhoramentos, 1973.

TENNANT, M. C., POGSON, P. Learning and Change in the Adult Years. **A Developmental Perspective**. San Francisco: Jossey-Bass, 1995.

THOMPSON, John B. Fronteiras cambiantes da vida pública e privada. **Matrizes**, v. 4, n. 1, p. 11-36, 2010.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1992.

TUCKER, Robert C. **Politics as leadership: Revised edition**. University of Missouri Press, 1995.

URIARTE, Edurne. La política como vocación y como profesión: análisis de las motivaciones y de la carrera política de los diputados españoles. **Revista Española de Ciencia Política**, p. 97-124, 2000.

VENDRAMINI, Patrícia. **Liderança e Mudança organizacional: As Categorias Essenciais do Líder Facilitador**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

WANG, Xiao-Hua Frank; KIM, Tae-Yeol; LEE, Deog-Ro. Cognitive diversity and team creativity: Effects of team intrinsic motivation and transformational leadership. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 9, p. 3231-3239, 2016.

WAUTIER, A. M. Para uma Sociologia da Experiência. Uma leitura contemporânea: François Dubet. **Sociologias**, vol. 5, núm. 9, enero-junio, 2003, pp. 174-214. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

WEBER, Max. **Ciência e política: duas vocações**. Editora Cultrix, 2011.

WOLFF, Francis. A invenção da política. **A crise do estado-nação. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira**, p. 23-54, 2003.

YUKL, Gary; KIM, Helen; FALBE, Cecilia M. Antecedents of influence outcomes. **Journal of applied psychology**, v. 81, n. 3, p. 309, 1996.

ZACCARO, Stephen J.; LAPORT, Kate; JOSÉ, Irwin. The attributes of successful leaders: A performance requirements approach. 2013.

ZINKO, Robert. A continued examination of the inverse relationship between political skill and strain reactions: Exploring reputation as a mediating factor. **Journal of Applied Social Psychology**, v. 43, n. 8, p. 1750-1759, 2013.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Roteiro de Entrevistas

APRENDENDO A SER POLÍTICO: UMA ABORDAGEM EXPERIENCIAL

Objetivo: Compreender como indivíduos aprendem a ser políticos a partir de uma abordagem experiencial.

Roteiro de Entrevistas

OBJETIVO ESPECÍFICO 1	Caracterizar as experiências vivenciadas por políticos em sua trajetória de vida	1 Poderia falar um pouco sobre sua infância, sua convivência familiar? 2 Poderia falar um pouco sobre sua trajetória escolar (como foi o ensino, locais onde estudou, relação com professores e colegas, participação em atividades gerais) 3 Possui alguma formação acadêmica, se sim, falar um pouco como foi essa experiência, por que escolheu tal curso, como o curso pode contribuir para sua trajetória política?
OBJETIVO ESPECÍFICO 2	Identificar a contribuição das experiências vividas no processo de aprendizagem de políticos	4 Por que você escolheu ingressar na política? Em que momento da sua vida você considera que isso aconteceu? 5 Como foi esse processo de ingresso na política? 6 Existiu algum evento ou experiência que foram marcantes para lhe ajudar a decidir que você gostaria de ser um líder político? Qual o papel atribui a isso?
OBJETIVO ESPECÍFICO 3	Estabelecer vínculos entre as experiências vivenciadas e aprendizagem de políticos.	7 O que é ser uma liderança política na sua concepção? 8 Qual o papel de um líder político na sociedade, nas organizações ou mesmo na gestão de uma prefeitura? 9 Como você aprendeu a ser um líder político? 10 Qual o papel da família nesse processo de formação de liderança política?

APÊNDICE B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Pesquisa: "APRENDENDO A SER POLÍTICO: UMA ABORDAGEM EXPERIENCIAL"

Prezado(a) Senhor(a):

Você foi selecionado para participar da pesquisa de mestrado "Aprendendo a ser político: uma abordagem experiencial", uma ação do Programa de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Federal da Paraíba.

Esta pesquisa faz parte da Dissertação de Mestrado de Severino Ranielson Cunha Dantas. Gostaríamos de contar com a sua colaboração, que consiste em responder a uma entrevista sobre o processo de aprendizagem de lideranças políticas. Sua participação, portanto, não lhe causará prejuízo profissional algum, mas antes, colaborará para uma melhor compreensão sobre os processos de liderança e aprendizagem experiencial. Esclarecemos que todas as informações prestadas serão utilizadas unicamente para os fins desta pesquisa.

Esclarecemos, também, que sua participação é voluntária e que, caso queira, poderá interromper ou desistir desta entrevista a qualquer hora ou deixar de responder a quaisquer das questões que lhe forem feitas.

Qualquer dúvida ou esclarecimento poderá também ser sanado junto à Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Administração, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba. Se você concorda em participar, nós agradecemos muito sua colaboração e gostaríamos que você preenchesse os campos indicados e concordasse com o termo, indicando que está devidamente informada(o) sobre os objetivos da pesquisa e os usos dos seus resultados.

Saudações cordiais,

Severino Ranielson Cunha Dantas
Mestrando (PPGA/UFPB)
Prof. Dr. Anielson Barbosa da Silva
Orientador (PPGA/UFPB)

Nome Completo*

Sua resposta

E-mail*

Sua resposta

Cidade*

Sua resposta

*

☐

Ao enviar este formulário, declaro que li e concordo com as normas deste termo.

Enviar

APÊNDICE C - Quadros temáticos da pesquisa

TEMA: INSPIRAÇÕES E MOTIVAÇÕES PARA O INGRESSO NA POLÍTICA

DISCURSO NA LINGUAGEM DA LIDERANÇA POLÍTICA	UNIDADE DE SIGNIFICADO	CATEGORIA	REDE DE SIGNIFICADOS
“Lá na escola, eu já assumia a Liderança da sala, já participava, né? Dos movimentos, estudantis e a gente tá sempre a frente desses movimentos com o pessoal da escola.” (Taperoá)	As lideranças políticas percebem que existiam comportamentos individuais referentes a exercer papéis de liderança	Comportamentos de liderança	Sanhauá acho que no ensino médio eu fui presidente do Grêmio em escola e fui presidente da turma também algumas vezes. Curimataú Sim, eu já fui presidente até de sala já, no fundamental 2. Não, grêmio não. Eu nem lembro se tinha, não me vem à memória. Camaratuba Sempre fui, assim, bem articulado, com os colegas, com professores também, sempre tive uma relação boa. Eu era muito conversador, interagia demais na sala com todo mundo. Acho que tinha uma certa Liderança e era estudioso, sempre gostei de estudar, sempre me dava bem na escola Espinharias quando eu era criança, nessa questão de brincadeira e tudo mais. Eu já tinha, eu já gostava muito de política. Itaporanga ele se candidatou novamente, e eu sempre admirei a política dele, sempre admirei o trabalho que ele fez e tá na veia e em seguida é a família mesmo incentivando. Tabatinga Eu atribuo o bom convívio em sala de aula com os alunos e um bom relacionamento com os servidores públicos.
“Sempre fui muito ligado a questões políticas, minha vida desde muito novo, eu já tinha esse engajamento nas relações políticas do município sempre tive muito antenado com todas essas questões.” (Sanhauá)	As lideranças políticas demonstram motivações para ingressarem na política	Motivações para o ingresso na política:	Prestação de serviço à sociedade Espinharias Então, eu já participava nos grupos políticos da minha cidade. [...], passou por muito tempo na mão de duas famílias, acho que isso é muito típico de cidade do interior quando não tá uma família, tá outra, quando não tá outra tá uma. E aí, a cidade sofria muito, né? E a gente saiu como uma outra opção, um novo grupo que vinha, que tinha vontade de fazer as coisas acontecerem em [...], e eu fiz parte desse grupo aí. Curimataú buscar conhecimento, pra o próprio crescimento do seu município, da sua representatividade, né? Da sua comunidade. Então, a política, eu já nasci nela, né? Eu só fiz já aprimorar e desenvolver ações que poderia ajudar a minha população, o meu munícipe, o meu povo, a minha .

			Tabatinga estudamos, nos formamos em [...], nos deslocávamos todos os dias para lá. Aos dezoito anos, ingressei no serviço público municipal, trabalhei por quase trinta anos, como servidora pública municipal. Exerci por quase 5 gestões, cargos de secretária de administração ou de finanças no município, Itaporanga Eu resolvi ingressar por admiração também e por amar a cidade e querer se destacar mais um pouco, né? E sendo assim, consegui chegar a 3 mandatos de vereador, 3 mandatos de vereador. Tradição familiar Manaíra Então, a gente ficava muito nesse convívio de casa e quando eu tava com 8 anos, aí meu pai entrou na carreira política. Foi ser vice-prefeito daqui, e aí também acabou que a gente entrou na política também, através disso lembro dessa idade indo pra sítio, e ia pedir voto ia todo mundo junto, que chegava fazer as caravanas, né? Hoje em dia não faz mais, né? Não, mas, mas antigamente a galera todinha era uma festa, vários carros, aí e aí meu irmão junto também. Curimataú Meu pai, já é político, né? Ele sempre foi político e é político, eu acho que é um dos políticos que vem liderando desde a década de sessenta até agora. E minha mãe sempre com o seu jeito de cuidar, de trazer, de poder alinhar as pessoas. Meus irmãos, por ser umas pessoas desbravadoras ajuda a trazer o fortalecimento dessa corrida. Camaratuba Não, acho que o que pesou foi isso mesmo, essa pesquisa, essa cobrança, sabe? Essa coisa dizer, olhe tá na sua mão. Aí também, meu tio, junto com a família dele, né? A esposa, os filhos, disseram assim, se for você, eu apoio mas se for outra pessoa também, a gente vai se distanciar, vai deixar seguir quem quiser se candidatar e quem o povo eleger, a gente não vai mais se envolver Sugestão de amigos/correligionários Manaíra Bem, né uma escolha. É, eu aceitei o convite, né? Que me foi colocado, né? Camaratuba Eu não pensava, eu não pensava, eu não queria, não tinha planos de exercer vida pública, cargo político não. Espinharas E aí o grupo da gente, quando foi chegando agora em 2020, precisava de um nome pra dar prosseguimento ao grupo da gente, pra dar continuidade a esse projeto. E o meu foi citado, olhado e acabou dando certo. Aceitei, até porque eu achei que seria
--	--	--	---

			muita covardia de minha parte, fazer acreditar nele e quando precisasse de mim eu virar minhas costas. Tabatinga O estímulo de alguns pra algumas pessoas o apoio do de políticos na época me fizeram participar do pleito em 2012, mas como eu lhe disse, não obtive êxito. Esse já é o terceiro pleito que participo, em 2012 não obtive êxito e nos dois sim, 2016 e 2020.
“Eu nunca fui candidato a nada, mas a gente não só faz política quando tem um mandato né? Então, eu já participava nos grupos políticos da minha cidade.” (Espinharas)	Percepção das lideranças políticas sobre as dificuldades enfrentadas no ingresso e na permanência no campo político	Dificuldades na política	Manaíra Então, vinha o receio de nunca ter discursado em público. Nunca tinha discursado. Então, tinha todas essas questões. E o desejo de vencer, né? Eu fiz um período de terapia, uns dois meses, e nesse período, dois meses antes, que iria ter o discurso da convenção e depois de entrar na campanha em si e fiz um pouquinho de oratória. Tabatinga Quando eu ingressei na política que eu não obtive o resultado positivo. Eu sou uma pessoa que acredito muito no que Deus tem pra cada um. Eu sou uma pessoa de fé e eu acreditava que ali não era meu tempo. A oportunidade que não foi dada a mim foi dada a outra gestora na época Taperoá Assim, eu sempre fui muito ausente na questão família. Acho que teve um tempo em que me dediquei muito na parte do trabalho, mas assim, família tem que ser prioridade. Priorizar mais a família é totalmente importante, principalmente na política tem que contar primeiro com a família, com os de casa, né? Político que sai perdendo de casa, ele não tem condições de convencer o resto dos eleitores não. Manaíra E é só os desafios que toda mulher enfrenta, é que ser vítima muitas vezes de preconceito, de que a gente, muitas vezes, sabe? Tem uma coisa muito chata que acontece? Se a gente tá num diálogo e tem outros homens. Eles tem a mania de interromper a gente. Principalmente no meio político é que é forte, então a gente busca sempre dar esses cortes, sabe? Dá licença por favor que agora eu que vou falar, entendeu? Então tem muitas situações de às vezes tentar colocar o pensamento da gente pra trás, Curimataú Foi quando nós fizemos uma reunião, né? Uma assembleia pra definir ou tentar buscar a questão de uma implantação da universidade ou de uma escola técnica no nosso município. E a gente vê a falta de interesse das pessoas que são representantes da população e não vimos mover uma palha.

TEMA: APRENDIZAGEM EXPERIENCIAL DE LIDERANÇAS POLÍTICAS

DISCURSO NA LINGUAGEM DA LIDERANÇA POLÍTICA	UNIDADE DE SIGNIFICADO	CATEGORIA	REDE DE SIGNIFICADOS
“A Liderança Política é uma pessoa escolhida pelo povo para representá-las, certo? E não decepcionar e representá-los. Honrar aquela confiança que foi dada. Um líder tem que honrar a confiança que foi dado pelos seus, né isso? Então, para mim se resume assim.” (Itaporanga)	Os entrevistados e entrevistadas evidenciaram o que significa ser uma liderança política	Significados de liderança	Representação Itaporanga A Liderança Política é uma pessoa escolhida pelo povo para representá-las, certo? E não decepcionar e representá-los. Honrar aquela confiança que foi dada. Um líder tem que honrar a confiança que foi dado pelos seus, né isso? Então, para mim se resume assim.” Sanhauá Porque muitas vezes a gente se torna como se fosse uma luz. De uma pessoa está com algum problema na sua rua, problema de saúde, um problema educação e passou a enxergar em você uma pessoa com capacidade para conseguir sanar aquele problema. Eu acredito que só a partir de tudo isso aí que surgem as Liderança Políticas. Influência Taperoá Liderança Política pra mim é quando você consegue convencer a pessoa a fazer aquilo que você quer que ela faça, mas de uma maneira onde a admiração, o respeito, a credibilidade esteja a frente dessas coisas. Sanhauá As Liderança Políticas surgem de uma história de vida, que as pessoas passam a lhe enxergar como um líder, né? Um líder de seja político, seja religioso, seja uma coisa sua, um diferencial de cada um, que façam com que as pessoas passem a acreditar e seguir os seus ideais e acreditar também nesses ideais, ideais impostos por você, pelo bem comum, na verdade. Tabatinga A Liderança Política é você ter o respeito daquelas pessoas que estão a sua volta, não é obrigado compartilhar com o que você faz, com o que você diz, mas ter o respeito das pessoas. É respeitar sem se impor, ter o respeito sem a imposição de querer ser respeitada por cima de qualquer força maior. Camaratuba Você vê que você acaba influenciando, você acaba exercendo essa influência sobre uma camada de uma população, muita gente. Isso é meio assustador. Pensamento coletivo

					Taperoá Liderança Política pra mim é uma pessoa que tem que ser exemplo, um bom cidadão, alguém que se destaca pelo que faz de bom pela sociedade, que não esteja interessado nos seus próprios propósitos, mas o propósito coletivo. Sanhauá Eu acredito que as Liderança Políticas surgem, como eu te falei, através de suas boas práticas e boas ações, uma Liderança Política é você tentar se voltar a dar o seu melhor em busca do bem comum. Curimataú A Liderança Política é você ter a visão de desenvolvimento coletivo, não individual. Porque ser político não é só saber falar, pedir o voto e ganhar a eleição, e sim é aproveitar a oportunidade para o crescimento e desenvolvimento da comunidade representada o para um crescimento comum, né? Camaratuba Acho que grande líder de fato, é aquele que olha para o social, para o povo, para os menos favorecidos. Acho que o grande líder tem que ter esse olhar de cuidado, de zelo, de buscar a transformação social. São essas pessoas que eu me espelho, em líderes que visaram o bem público, o povo, o bem-estar social e o pacto social. Profissão Espinharas Então ser uma Liderança pra mim é um trabalho. Ah, e dizer, nossa eu sou importante e eu sou, eu sou poderoso. Não. Na verdade, eu nem vejo nem gosto desse tipo de, desses estereótipos. Eu vejo uma Liderança Política como uma pessoa que tem capacidade de dialogar, uma pessoa que tem capacidade de representar, uma pessoa que tem capacidade e vontade de lutar pelo que é melhor pra o seu povo e correr atrás. Tem que ter disposição. Eu falei pra você, como é que tá sendo minha rotina. Então, se você não tiver disposição, se você não tiver motivação, você não faz. Camaratuba Olha ser um líder político, é algo de muita, muita responsabilidade. Hoje eu sinto assim que o mundo pesa sob os meus ombros. Mas em todos os sentidos, porque é a responsabilidade em todas as esferas.
“E o líder é muito importante em qualquer setor, na sociedade, na empresa. onde você tiver, a liderança, ela é muito importante, porque as pessoas se espelham em alguém, as pessoas, elas trabalham sobre o comando de alguém.”	Os entrevistados refletem sobre quais atribuições de uma liderança política deve desempenhar	ATRIBUIÇÕES	Requisitos sociais	Exemplo	Manaíra Uma liderança política para mim é a gente ser exemplo do que que a gente fizer no nosso dia a dia. É a gente mostrar para uma população o que é que correto. Tabatinga “Você serve de espelho para outras pessoas, que você possa passar o bom exemplo e desse bom exemplo as pessoas extraírem lições das suas ações e que possam ser pessoas melhores.” Sanhauá Você ter boas, vivido boas experiências, né? Ter umas, ter raízes concretas de ser humano que passa realmente confiança para as pessoas, tudo isso aí.

(Taperoá)				Persuasão	Taperoá O líder é muito importante em qualquer setor, na sociedade, na empresa, onde você tiver. Porque as pessoas se espelham em alguém, elas trabalham sobre o comando de alguém. Você não pode querer que as pessoas trabalhem pela intimidação, pela força ou pelo poder que a gente tem na mão. Liderança para mim é quando você consegue convencer a pessoa a fazer aquilo que você quer que ela faça, mas de uma maneira onde a admiração, o respeito, a credibilidade esteja a frente dessas coisas. Sanhauá O líder tem um papel importantíssimo, porque através dele que pessoas enxergam soluções pra melhorias de saúde, de educação, de infraestrutura e muitos outros aspectos que envolve uma administração de forma geral no município. Manaira Empoderar as pessoas. Camaratuba Você vê que você acaba influenciando, você acaba exercendo essa influência sobre uma camada de uma população, muita gente. Isso é meio assustador.
				Articulação de Boas Relações Políticas	Itaporanga As pessoas confiavam em mim, aí foi me dando mais motivação ainda. Taperoá Liderança política, tem que ser alguém que esteja disposto primeiro a servir a comunidade, a trabalhar pelas pessoas, tem que gostar de pessoas, porque se você não gostar, você não consegue tá na política. Manaira Tem algumas vezes que eu tô no gabinete e ativo o modo psicóloga mesmo. Em alguns momentos é muito importante de conseguir analisar alguns comportamentos das pessoas e de pensar o que vai poder acontecer, conseguir prever um pouco, sabe? A gente consegue perceber e o posicionamento e se colocar com o outro, sabe? Tabatinga Eu atribuo o bom convívio em sala de aula com os alunos e um bom relacionamento com os servidores públicos. Camaratuba A própria rotina não permite de você tá com o tempo tão livre pra tá circulando nos ambientes onde as pessoas estão. Então eu preciso muito desse feedback. E aí eu encontro em amigos, em colegas e, principalmente, em família, né? Eles me dão esse suporte, apontam, ó, cuidado, por aí não, por aqui.

			Funções Informativas	Articulação	Espinharas Eu vejo uma liderança política como uma pessoa que tem capacidade de dialogar, uma pessoa que tem capacidade de representar, uma pessoa que tem capacidade e vontade de lutar pelo que é melhor pra o seu povo e correr atrás. Tabatinga Então, assim, o bem-serviço é que eu friso isso, eu de forma humanizada, de você sentir a dor do outro, isso eu procuro passar para os secretários, secretários passarem para seus servidores e como servidora também, eu procuro no dia a dia sempre que posso chegar em outra e tentar passar isso para que possamos ofertar um serviço mais humanizado a população.
				Comunicação	Manaíra Essas coisas ninguém tinha feito. Ninguém tinha olhado para isso. Foi só a partir de mim. Então, é isso que eu deixo, tô deixando como legado. Hoje [...], no ano passado a gente ganhou o selo UNICEF. Levamos [...] para Folha de São Paulo, Globo News, com várias matérias que são coisas que fomos nós enquanto, eu como liderança e a minha equipe que a gente conseguiu mostrar pra população que a cidade é bonita, que a cidade se for bem cuidada, que tem histórias bonitas que dá pra gente mostrar pra outros lugares e as pessoas quererem vir pra nossa cidade, sabe? Curimataú Eu me vejo, hoje, como estou, né, como presidente do consórcio de saúde, onde faz parte 16 municípios incluindo o meu e mais dois da cidade do estado [...]. Desta forma, nós buscamos, sempre estar interagindo pra o crescimento e desenvolvimento e o melhor atendimento de nossa população na área de saúde, em outras dimensões que nós podemos, também fortalecer essa área. Tabatinga Hoje a gente não tem se contato direto com os colegas prefeitos, como nós tínhamos na primeira gestão, porque hoje nós trabalhamos mais de forma remota. E hoje nós não temos esse contato direto, mas quando nós tínhamos na gestão dois mil e dezessete a dois mil e vinte sempre procuravam ter um destaque nesse sentido

			Funções gerenciais	Gestão de Recursos e Tomada de Decisão Itaporanga “O líder, eu vejo o papel de um líder. A verdade, eu sou um líder que coloca a mão na massa em toda a área, sabe? Não sou aquele líder que só manda, mas para mim líder é isso, é saber fazer pra saber mandar. Certo? Não adianta eu só dizer ei vai fazer isso, vai fazer aquilo, se eu não sei fazer. Então o líder ele tem que saber fazer para saber mandar.” Sanhauá Eu acredito que tudo influi desde a sua criação, da sua formação como ser humano, tudo isso aí influi. Porque a forma com que você trata as pessoas, a forma com que você trata aqueles problemas que as pessoas trazem até você em busca de uma solução Curimataú E, além de ser uma pessoa jovem, eu sou uma pessoa que gosta de me dedicar. Se eu pego, é algo pra fazer, eu gosto de fazer com excelência como se tivesse fazendo pra mim mesmo, pra minha casa, de uma forma que eu venha a ficar satisfeito com o desenvolvimento, com a produção, o resultado. Espinharas Eu tô administrando um dinheiro que não é meu, que é de uma população e que se eu fizer alguma coisa errada, é muita gente que vai sair prejudicada, né? Então, é uma responsabilidade muito grande. Sanhauá Através da associação que eu também sempre tive próximo das políticas públicas tentando conseguir benefícios aqui pra comunidade como o corte de terra por exemplo da zona rural, uma melhoria de transporte escolar, uma melhoria de infraestrutura que fosse a partir de tudo isso aí eu acho que o meu nome passou a começar a se destacar dentro do município como um possível nome pra política. Tabatinga Não o de imposição, mas de liderança e de gestão de você trabalhar bem os recursos públicos, saber que aqueles recursos não são seus, você é um gestor e você tem que gerir bem esses recursos, porque reflete no atendimento de políticas públicas positivas da população. Curimataú Isso é você ter a visão de empreendedorismo e de incentivar a busca de recursos, e isso é tecnologia com desenvolvimento e melhoramento de qualidade de vida, tanto do meio ambiente, como do próprio cidadão.
--	--	--	--------------------	--

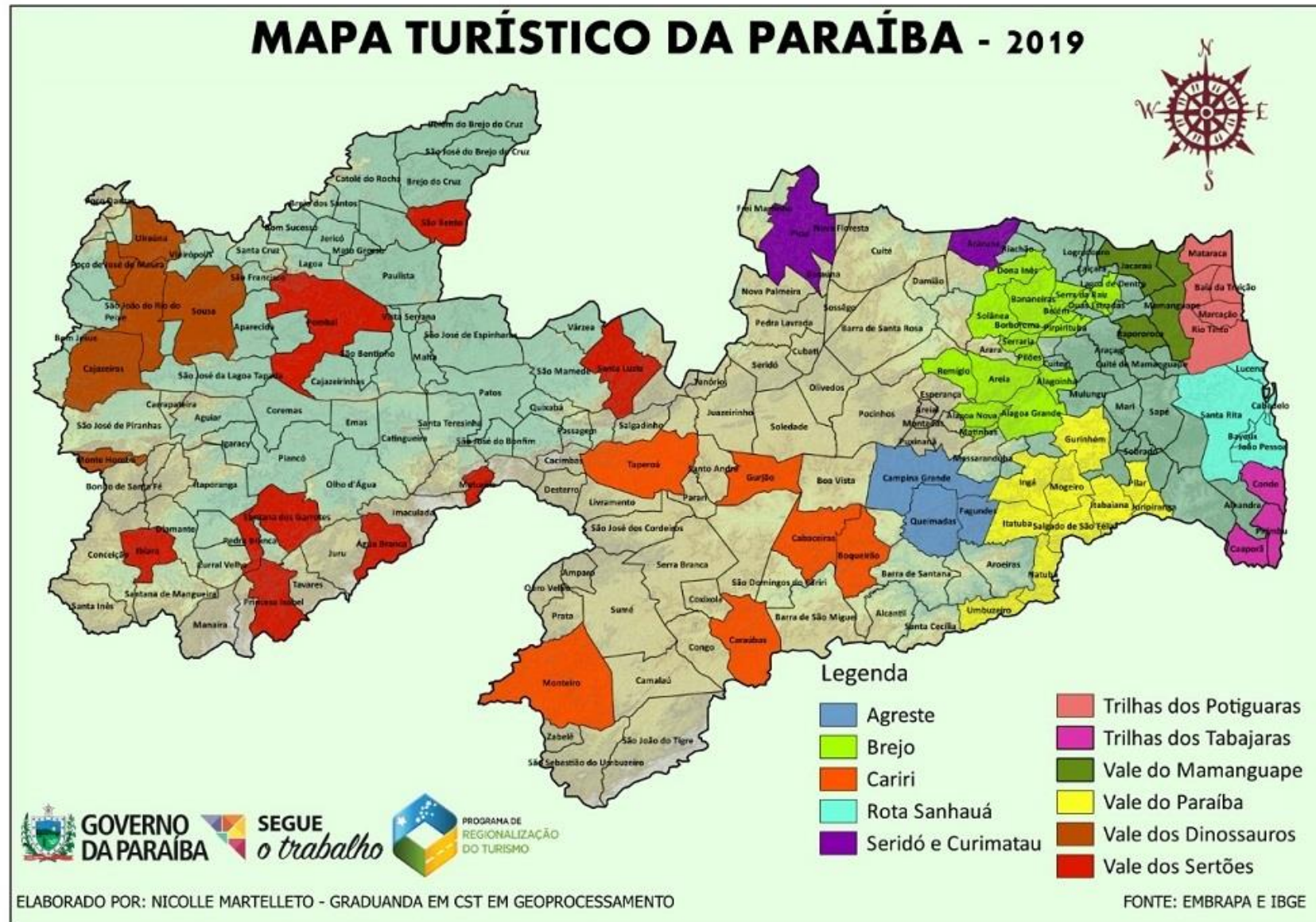
TEMA: INFLUÊNCIA DAS EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS, DE EDUCAÇÃO FORMAL E SOCIAIS NA APRENDIZAGEM DE LIDERANÇAS POLÍTICAS

DISCURSO NA LINGUAGEM DA LIDERANÇA POLÍTICA	UNIDADE DE SIGNIFICADO	CATEGORIA		REDE DE SIGNIFICADOS
“Eu exerci o cargo de secretário de educação durante um ano e pouquinho, em 2000. Também fui presidente do instituto de previdência também na gestão de 2000 a 2004. Foram as experiências que eu tive com os nossos serviços de administração pública.” (Camaratuba)	As lideranças políticas pontuam suas experiências profissionais ao longo da vida	Experiências Profissionais	Serviço público ou da iniciativa privada	Tabatinga Aos dezoito anos, ingressei no serviço público municipal, trabalhei por quase trinta anos, como servidora pública municipal. Exerci por quase 5 gestões, cargos de secretária de administração ou de finanças no município, e desempenho sempre minhas funções com zelo, pelo bem servido, sempre eu tenho esse foco no bem servir a população. Então, através da oportunidade de trabalhar no serviço público a gente consegue distinguir, separar e aprimorar dentro da gestão que estamos no segundo mandato, procurando fazer sempre o melhor, vendo a sociedade. Sanhauá Através da associação que eu também sempre tive próximo das políticas públicas tentando conseguir benefícios aqui para a comunidade como o corte de terra por exemplo da zona rural, uma melhoria de transporte escolar, uma melhoria de infraestrutura que fosse. Taperoá Eu me candidatei a vereador primeira vez com 17 anos de idade e completava 18 no período da eleição. Fui eleito, na época um dos vereadores mais jovens do Brasil. E militei enquanto vereador por dois mandatos e depois vice-prefeito e agora já tenho dois mandatos de prefeito. Então a gente conseguiu fazer um trabalho que a gente diz se chamar nova política um trabalho para todos, sem perseguição, sem briga, sem confusão, mas trabalhando para todo município, conseguindo realizar serviços pra toda a população e obras em todas as comunidades.
“Eu me apaixonei, porque o curso de RI a gente estuda muito política, muita economia, direito e essa questão de você dialogar com	As lideranças políticas refletem sobre suas experiências oriundas da educação formal	Experiências da educação formal	Conhecimentos teóricos e atividades complementares	Taperoá Tinha o desejo de estudar administração pública justamente para colocar em prática o que a literatura fala sobre administração, e realmente me ajudou muito enquanto Liderança Política, eu aprendi muito nos dois

outras culturas, de você ter uma capacidade de análise de cenários, de produzir um conteúdo de acordo com determinadas situações, isso daí acabou me motivando bastante.” (Espinharas)				anos que estudei lá. Tentei praticando, errando, acertando, mas também estudando, estudando muito, gosto, muito de ler, existe vários livros e fui tirando algumas lições importantes, e observando alguns líderes que sempre gostei de observar. Manaíra Como a gente treina muito na clínica que foi meu estágio. Então, a gente treina bastante a olhar no olho. E eu olho muito no olho, muito mesmo, tanto que as pessoas até quando tão lá no gabinete dizem, tu olha demais no meu olho, mulher. Ai eu disse, por que eu tô prestando atenção no que você tá me dizendo, né? Mas é também, é da minha personalidade, mas também do treinamento. Camaratuba Eu tenho feito um monte de curso de formação, desde que fui eleito apareceram muitas oportunidades de curso, de formação para novas lideranças, novos prefeitos. E eu tenho feito aí esses cursos todos. Nessa ânsia de aprender, de buscar, fazer da melhor maneira.
“Quando eu tava com 8 anos, aí meu pai entrou na carreira política. Foi ser vice-prefeito daqui, e aí também acabou que a gente entrou na política também, através disso lembro dessa idade indo pra sítio, e ia pedir voto ia todo mundo junto, que chegava fazer as caravanas, né?” (Manaíra)	As lideranças políticas salientam suas experiências sociais sobre o processo de aprendizagem de liderança política	Experiências Sociais	Família Grupos religiosos Associações	Itaporanga Sempre a casa cheia, pessoal sempre foi quisto, minha mãe sempre deu atenção a todo mundo, chegava aqui em casa. Então, a gente foi, além duma cultura, a gente foi, sempre vivenciou isso, né? Curimataú Então quando ele foi prefeito, pela primeira vez, eu já era uma criança de, mais ou menos seis anos de idade, lembro muito bem quando ele fazia as palestras na frente da minha casa E os eventos de charanga, passeatas, colar fotos, pregar, fazer bandeirolas, essas coisas e eu participava.” Itaporanga Minha infância, já iniciou na política, meu pai foi vereador por dois mandatos, em seguida houve um plebiscito e minha passou a ser cidade. Então, em seguida, meu pai, sendo o primeiro prefeito eleito da nossa cidade. Taperoá Eu gosto muito de trabalhar, de tá a frente, de liderar, e isso na igreja sempre foi assim, isso é na comunidade e hoje no cargo de prefeito, eu sempre tive esse foco na liderança.

ANEXOS

ANEXO 1 – Mapa das Regiões Turísticas da Paraíba



ANEXO 2 – Mapa das Microrregiões da Paraíba



ANEXO 3 – Mapa dos principais rios do Estado da Paraíba



ANEXO 4 – Imagens dos rios paraibanos utilizado na pesquisa

Rio Espinharas



Praia de Manaíra



Rio Itaporanga



Rio Curimataú



Rio Taperoá



Praia de Tabatinga



Rio Sanhauá



Rio Camaratuba