



Narrativas de uma gestão em processo de construção: habitar com afeto, natureza e protagonismo coletivo

Narratives of a management under construction: living with affection, nature and collective protagonism

Onária Socorro Barros Leitão

Secretaria Municipal de Educação de Sobral, <https://orcid.org/0009-0000-6619-8994>,
onarialeitao@hotmail.com

Maria Keila de Araújo Carneiro

Secretaria Municipal de Educação de Sobral, <https://orcid.org/0000-0001-5465-5975>,
keilaaraujoc@hotmail.com

Francisco Cartegiano de Araújo Nascimento

Grupo de Estudos Tecendo Redes Cognitivas de Aprendizagem – G TERCOA / CNPq / UFC), <https://orcid.org/0000-0003-1939-6896>, cartegiano@hotmail.com

Resumo

O presente estudo tem por objetivo apresentar o relato de uma experiência de gestão intitulada – habitar com afeto, natureza e protagonismo coletivo – cujo lócus é um Centro de Educação Infantil que integra a rede municipal de ensino de Sobral, no Ceará. A experiência teve início no ano de 2021 e segue até os dias atuais. Metodologicamente, caracteriza-se como um estudo de abordagem qualitativa, natureza descritiva do tipo relato de experiência. O aporte teórico sustenta-se em Imbernón (2001), Almeida (2005), Borges e Alcântara (2020), Oliveira (2021) e Tiriba (2021). Os resultados assinalam que a escola deve ser um ambiente que convida, dialoga e acolhe as crianças, os educadores e educadoras, as famílias e toda a comunidade escolar, tendo o afeto como fio condutor das relações. Sugerem ainda que o papel do gestor é fundamental no sentido de questionar as práticas pedagógicas cotidianas, na perspectiva de construir uma proposta de Educação Infantil menos transmissiva, mais participativa, e alicerçada nos princípios de qualidade e equidade.

Palavras-chaves: Gestão; Habitar; Afeto.

Abstract

The aim of this study is to report on a management experience entitled - inhabiting with affection, nature and collective protagonism - whose locus is an Early Childhood Education Center that is part of the municipal education network in Sobral, Ceará. The experiment began in 2021 and continues to the present day. Methodologically, it is characterized as a qualitative study, descriptive in nature and an experience report. The theoretical support is supported by Imbernón (2001), Almeida (2005), Borges and Alcântara (2020), Oliveira (2021) and Tiriba (2021). The results show that the school should be an environment that invites, dialogues and welcomes children, educators, families and the entire school community, with



affection as the guiding thread of relationships. They also suggest that the manager's role is fundamental in questioning everyday pedagogical practices, with a view to building a less transmissive, more participatory Early Childhood Education proposal based on the principles of quality and equity.

Keywords: Management; Dwell; Affection.

1 Introdução

O ato de habitar remete a afeto, a alguém que ocupa um espaço e nele se aconchega, acolhe-se, ressoa lugar de pertencimento, benquerença e ternura. Habitar é elo afetivo que se reverbera no sentir, partilhar, compartilhar, expressar, conviver, experimentar, como fio condutor de histórias que farão parte das memórias do vivido e do sentido. Desse modo, a escola da infância inspira o lugar a ser ocupado pelas amiúdes delicadas das relações, atravessadas pela natureza compondo sua estética, pela beleza física do ambiente e pelas narrativas cotidianas das atividades pedagógicas protagonizadas pelas crianças, educadoras, famílias, e demais profissionais da escola. Ou seja, lugar de gente que afeta e é afetada, território colaborativo e espaço no qual se intervém de maneira sempre orientada a promover a aprendizagem e o desenvolvimento.

Nesta direção, reconhecemos que o propósito da gestão escolar, em especial das escolas das crianças, é criar possibilidades para que todos que nela habitam se envolvam com a proposta pedagógica, atuem de maneira participativa, comprometidos com o protagonismo coletivo, permeados por uma atmosfera de fala e escuta democrática, fazendo jus a escola como espaço de construção de sujeitos e humanização.

Este trabalho tem por objetivo, portanto, apresentar um relato de experiência da primeira autora, Diretora de um Centro de Educação Infantil, que integra a rede municipal de ensino de Sobral – Ceará, no intervalo de 2021 aos dias atuais, consubstanciada a partir da seguinte inquietação: que escola desejamos habitar?

A experiência – habitar com afeto, natureza e protagonismo coletivo – teve quatro fontes de inspiração: i) a leitura da obra “O que revela o espaço escolar?” (CEDAC, 2013), livro que me inspirou a pensar sobre a gestão e o impacto do espaço para aprendizagem e para as relações ali vividas; ii) o contato com o pensamento de Rayssa de Oliveira (2021), através da publicação “Espaços afetivos: habitar a escola”; iii) as reflexões que emergiram da leitura de “Educação Infantil como direito e alegria: em busca de pedagogias ecológicas, populares e libertárias”, autoria de Lea Tiriba (2021),



obra que me ampliou o conhecimento no que se refere a relevância do impacto da natureza no âmbito escolar; iv) e a participação no Programa de Formação de Lideranças Educacionais, promovido pela Fundação Lemann, que me mobilizou a refletir sobre a responsabilidade do gestor na difícil, mas possível construção de uma educação que garanta a todos o direito de aprender com qualidade e equidade.

A partir desse referencial teórico-prático, foi possível olhar para o que se tem na perspectiva de fazer melhor e diferente, acolhendo, escutando e abrindo espaço à participação. Pois como afirma o escritor e formador de lideranças Richard Barret, uma(um) líder conecta a mente e o coração das pessoas com uma visão engajadora, construindo e imaginando juntas(os) uma realidade que nos convoca à ação.

2 Metodologia

A experiência “é vivida antes de ser captada pelo pensamento, apreendida pela reflexão, caracterizada em seus componentes” (Breton; Alves, 2021, p.3), portanto, é ela “que desperta o poder de conhecer” (Menezes, 2021, p. 10).

Metodologicamente, este estudo caracteriza-se como descritivo, qualitativo, do tipo relato de experiência. Para Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. Já o relato de experiência se enquadra como uma forma de narrativa, onde o autor narra através da escrita, uma experiência vivenciada a partir de observações subjetivas e objetivas, da problematização, intervenções e técnicas aplicadas (Grollmus; Tarrés, 2015).

Compreende o relato das vivências realizadas pelo Primeiro Autor, na direção de um Centro de Educação Infantil (CEI), que faz parte da rede municipal de ensino de Sobral, no Ceará, no período de 2021 aos dias atuais.

Os resultados e a discussão, cuja descrição apresento na sequência, assinalam um percurso que atravessa o repensar das habilidades necessárias à liderança educacional, a reflexão sobre quais princípios de gestão adotar, a necessária fundamentação das escolhas, o aprender com a experiência, o enxergar a escola na perspectiva da mudança como travessia coletiva, o perceber a potencialidade dos espaços, a contínua formação da



equipe e a modificação das práticas pedagógicas.

3 Resultados e Discussão

Esta seção compreende a narrativa das experiências vividas, sentidas, marcadas na pele e incorporadas no habitar com afeto, natureza e protagonismo coletivo, refletidas nas histórias cotidianas da escola da infância que atravessa o início do meu processo de gestão, em um Centro de Educação Infantil (CEI) na rede municipal de ensino de Sobral - CE. Conforme Valter Hugo Mãe (2016), somos o resultado de muitas pessoas, de muitas histórias, de sonhos tão grandes que passam de pessoa para pessoa, e nunca estaremos sozinhos.

Ao revisitar minhas experiências, percebo que são fruto dos caminhos percorridos, em momentos individuais e/ou coletivos, uma vez que nossas escolhas são moldadas pelo aprendizado solitário ou em conjunto. Compreendendo que educar é também um território fértil de aprendizagem coletiva, recorro à seguinte citação, "é preciso pensar coletivamente e pôr na roda do diálogo cada proposta abstrata que representamos isoladamente, para vermos desabrochar a escola concreta onde queremos trabalhar" (Almeida, 2005, p. 11).

Considero importante conceituar aqui, a palavra habitar, que segundo o dicionário, consiste no ato de morar, residir, povoar, ocupar, ficar, permanecer. Reportar-me-ei, todavia, ao significado de habitar dialogando com Juhani Pallasma (2017), para quem o ato de habitar é o modo básico de alguém se relacionar com o mundo.

[...] habitar é ao mesmo tempo, um evento e uma qualidade mental e experimental (...), o ato de habitar é também um ato simbólico imperceptivelmente, organiza todo o mundo do habitante. Não apenas nossos corpos e necessidades físicas, mas também nossas mentes, memórias, sonhos e desejos devem ser acomodados e habitados. (Pallasma, 2017, p. 8).

Ao pensar na escola que desejamos habitar, apresento um breve histórico da minha jornada como gestora de escola de crianças. No início do ano de 2021, fui convidada a assumir a direção de um Centro de Educação Infantil situado num bairro periférico da zona urbana de Sobral - CE, com capacidade para atender até 250 crianças na faixa etária de 0 a 5 anos de idade. Para mim, que já possuía experiência como



coordenadora pedagógica na rede, o desafio parecia à princípio instigante e superável, no entanto, esse pensamento logo se dissipou. A função de diretora me exigiu muito mais do que competência técnico-pedagógica, sendo necessárias outras habilidades essenciais para liderar a instituição, como por exemplo desenvolver a autoridade sem ser autoritária, engajar a equipe na construção coletiva da escola, agir com empatia e amabilidade para acolher e entender a singularidade do outro, e conhecer o perfil de cada profissional e suas respectivas habilidades. Foi preciso então, ampliar o olhar, potencializar o que ainda não sabia, estender-se a novos horizontes, como bem menciona Manoel de Barros (2015).

Nesse contexto, relembro Bondía (2002, p. 24), sobre tempo e experiência,

A experiência é o que nos passa, o que nos acontece, o que nos toca. Não o que se passa, não o que acontece, ou que toca [...] Mas a experiência, enquanto possibilidade de que algo nos aconteça ou nos toque, requer um gesto de interrupção, um gesto quase impossível nos tempos que correm: requer parar para pensar, parar para olhar, parar para escutar, pensar mais devagar; [...] falar sobre o que nos acontece, aprender a lentidão, escutar os outros, cultivar a arte do encontro, calar muito, ter paciência e dar-se tempo e espaço. (Bondía, 2002, p. 24).

A partir da premissa de estar fazendo a travessia do encontro de saberes, da partilha, do aprender, do desaprender, do olhar para o que se tem para fazer melhor e diferente, do acolher, do escutar e da participação, dediquei-me a pensar sobre qual escola desejamos construir e que tipo de gestão ressoa em nós de maneira que seja possível trabalhar e conviver em uma escola que traz no bojo da sua proposta pedagógica a concepção de escola da criança, para as crianças e com as crianças, alicerçada na tríade família, profissionais e crianças como protagonistas do processo de aprendizagem. Nesse sentido, passei a direcionar esforços no sentido de efetivar um projeto de gestão na perspectiva do que propõe Imbernón (2001, p. 51), "Correr risco, aprender com a experiência e lidar com a ideia de que não existe apenas uma solução", em uma educação para as máximas qualidades humanas, primando pelos princípios éticos, políticos e estéticos.

Cabe aqui, reafirmar o compromisso da rede municipal de ensino de Sobral em consolidar o trabalho educativo das instituições de Educação Infantil à luz dos



princípios anunciados pelas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI):

Éticos: da autonomia, da responsabilidade, da sabedoria e do respeito ao bem comum, ao meio ambiente e às diferentes culturas, identidades e singularidades; Políticos: dos direitos de cidadania, do exercício da criatividade e do respeito à ordem democrática; Estéticos: da sensibilidade, da criatividade, da ludicidade e da liberdade de expressão nas diferentes manifestações artísticas e culturais (Brasil, 2009).

A segunda premissa foi refletir sobre o princípio de gestão que seria necessário adotar para construir tal projeto de maneira colaborativa com todos os sujeitos da escola. Tomo aqui a referência de gestão inspirada na formação de líderes da Fundação Lemann¹, que me afetou significativamente, orientando-me a exercitar uma gestão humanizada, que olha para si mesmo e para cada um com empatia, percebendo suas potencialidades. Advogo assim, a abertura ao novo, potencializando cotidianamente nossa escuta ativa, sem pressa para concluir, silenciando nossos barulhos internos, corroborando assim ouvir o outro e estabelecer conexões entre os pares de modo que cada um possa nutrir o desejo de pertencimento. Como discorre, (Almeida, 2005, p. 12):

"Uma única pessoa ou um grupo de gestores não serão capazes de realizar os modelos político-pedagógicos educativos se as demais ficarem à margem de sua elaboração e não estiverem convencidos de cada uma das ações a serem realizadas. Em educação, ninguém pode executar bem o que não acredita. E o processo de construção coletivo é o modo de caminhar juntos em busca de um objetivo comum" (Almeida, 2005, p. 12).

Dessa maneira, assumi a gestão do Centro de Educação Infantil lócus deste estudo, reconhecendo que ninguém pode dar o que não tem! Iniciei, assim, a travessia olhando para o que se tem, potencializando o olhar, pesquisando e fundamentando as escolhas. Afinal, como cita Carlos Drummond de Andrade, (1967), no meio do caminho tinha uma pedra, tinha uma pedra no meio do caminho.

Quantas incertezas povoaram meu ser como gestora na busca incessante pela

¹ Material teórico formativo do Programa de Formação de Liderança Educacionais do Centro Lemann, Módulo 02 Liderança para Equidade (Trilha 04 - Liderança que faz a diferença)



mudança, reconhecendo que mudar exige passar por processos lentos, envolve colaboração, empatia, fundamentação, mediação, planejamento e partilha.

O ato de educar ressoa no encontro com o outro, com o que nos desafia, o diferente de mim, o confronto e o encontro na cotidianidade do fazer educação. Não é o que falamos, mas o que fazemos no cotidiano, nossas ações, nosso movimento pedagógico que afetam de forma potencializadora o outro. Gestamos aquilo que desejamos e acreditamos sobre uma pedagogia feita no cotidiano, entrelaçada no encontro e na relação com as famílias, professores e crianças.

Ao potencializar o olhar e fundamentar minhas escolhas, uma indagação me era recorrente. O que o espaço escolar comunica? Adentrei, então, a opção de enxergar a escola com olhos voltados para a mudança de perspectiva, não olhar as ausências, mas sim, as potencialidades e possibilidades de cada indivíduo.

Era preciso conduzir e/ou fazer a travessia junto ao novo grupo de profissionais composto por 57 pessoas (26 professoras, 17 Auxiliares de Atendimento Educacional, 03 Agentes Administrativos, 02 Manipuladoras de Alimentos, 03 Auxiliares de Serviços Gerais, 04 Controladores de Acesso/Vigilantes, 01 Secretária Escolar, 01 Coordenação Pedagógica), pois uma escola em construção didático-pedagógica traz em suas narrativas o conceito de construir: projetar, criar, imaginar, idealizar, compor. Era esse o desejo que me nutria enquanto gestora de um Centro de Educação Infantil recém-inaugurado.

Novamente retomo a questão: qual escola desejamos e queremos trabalhar? Apostei, a priori, em olhar para os espaços, reconhecendo a potência que o espaço pode trazer em sua composição, como traços de acolhimento, afeto, planejamento, organização e pesquisa. O espaço de uma escola é um indicador de qualidade pedagógica. O espaço comunica de forma silenciosa qual a concepção pedagógica e de criança que ali predomina, e quais narrativas são tecidas naquele espaço. O espaço traz a identidade de todos que habitam a unidade escolar, portanto, ele não é neutro. O espaço é potencializador de aprendizagem.

Mobilizada por inquietudes e questionamentos, passei a investir na formação do grupo, buscando transformar os espaços em consonância com a fundamentação teórica, garimpando referências que pudessem nortear o fazer pedagógico e que fossem elásticas na potencialidade de afetar os profissionais que trabalhavam na unidade escolar.



Tal fase se constituiu um enorme desafio: desaprender, descobrir, abrir novas portas, criar conexões com o outro, exercitar a empatia e a escuta ativa, lidar com os medos e as resistências, pois o não saber gera medo, angústia e desassossego pedagógico. Destaco que um grupo de profissionais adotou uma postura relativamente resistente, e por vezes nos processos formativos, os diálogos tornavam-se acalorados, à medida que argumentavam: "Sempre fizemos assim, e dá certo!".

A sala de referência e os demais espaços, devem ser pensados pelo professor, que em suas práticas carrega experiências consolidadas, assim como a responsabilidade pela organização e ornamentação dos ambientes que darão sentido e intencionalidade às experiências de aprendizagem. Entretanto, a estética até então não era nomeada por alguns profissionais. É importante acentuar que a estética do ambiente também é uma escolha, e esta diz muito sobre qual concepção de educação o educador defende.

Resgato o primeiro diálogo com a equipe, partindo daquilo que acredito: a força, o desejo e a potência que a Educação Infantil tem! Parafraseando Léa Tiriba² "aposte no bom, naquilo que traz alegria!" Não são as palavras que afetam o outro, mas as nossas ações entrelaçadas na sutileza do cotidiano, que serão convites a deixar-se afetar pela poética da beleza de uma escola alegre, organizada, pulsante e que compreende a potência de acreditar na educação.

Gradualmente, sensibilizei a equipe para modificar o espaço, pois, como cita Loris Malaguzzi³ "as paredes da escola são a pele da escola". Neste sentido, uma nova pele foi sendo delineada, iniciando a travessia pela porta de entrada da escola, refeitório, corredores e o quintal; e o último atravessamento estético, a sala de referência, uma das maiores apostas e convite à mudança, que ainda está em processo de construção por meio da fundamentação teórica das nossas escolhas, formando-nos em território colaborativo. Desta maneira, a estética dos espaços foi se transformando num convite afetivo e cognitivo a todos que adentram a escola. E a ambiência escolar foi se entrelaçando com o encanto, o aconchego, o afeto, a organização, a beleza e a alegria. Consequentemente, logo começaram os primeiros retornos das crianças e seus familiares.

² Inspiração: Desemparedar as crianças na escola - Criança e Natureza, de Léa Tiriba. Link de acesso: <https://youtu.be/CB1qg43k05A?si=medGJT3JREHns9og>

³ Referência a Loris Malaguzzi em *live* no *Instagram* de Camila Izoli realizada no dia 10/01/2021.



"Que linda a minha escola!"
"Nessa escola a gente chega e sente-se acolhida!"
"Há flores naturais nas mesas do refeitório! Que lindo!"
"É tudo feito de material sustentável!"
"Não tem E.V.A.!"
"Há um corredor cheio de passarinhos no teto!"
"As produções das crianças ficam expostas nos corredores!"
"Amamos os registros das crianças nas paredes!"
(Registro de alguns retornos reverberados pelos corredores do CEI)

Dentre tantas vozes que denotam a alegria de estar na escola enquanto espaço afetivo, recorro a um dos diálogos estabelecidos com a equipe escolar, sobre a relevância de fundamentarmos nossas escolhas. Pois a forma como pensamos, organizamos os espaços dentro de uma escola expressa com nitidez a realidade do projeto pedagógico, da organização, da intencionalidade da escola e, sobretudo, suas preferências, escolhas feitas pelo gestor e os professores, assim como por todos que habitam aquele espaço.

Sob a atmosfera de mudança do(s) espaço(s), se fez oportuno retomar o planejamento e investir na formação do grupo, desta vez, ancorada em referencial teórico para dar sustentação às práticas pedagógicas e intervenções propostas. Assim, iniciei in loco os primeiros encontros formativos com o intuito de fomentar na equipe docente o desejo de ser afetada pela estética, de maneira que pudesse alcançar a necessária autonomia para idealizar e compor a ambiência dos espaços, refletir proativamente as ações e os cuidados, preparar com intencionalidade as atividades valendo-se de materiais não estruturados e evitando o uso do EVA (etileno-acetato de vinila), e pensar em propostas cuja criança seja a protagonista do processo.

Não obstante, este foi um movimento que exigiu atenção e diálogo, acompanhamento e orientação, esforço e tempo, uma vez que prescindiu o abandono de filas e/ou salas em fileiras, o desemparedar das crianças, a superação do professor transmissor do saber, para dar lugar a delicadeza e a apreciação das miudezas do cotidiano, a predominância de atividades em áreas externas, o direito das crianças desfrutar o horário do lanche como um momento de sabor, a interação com o outro sem pressa e a transposição do parque que passou a ser denominado quintal dos afetos. Assim, o grupo começou a compreender que a proposta pedagógica que ali se materializava adotara uma concepção de escola das crianças, com as crianças e para as crianças, respeitando e valorizando as suas múltiplas linguagens. "É preciso apurar o olhar, refletir



e estar atento às nuances para compreender o que o espaço está comunicando" (Oliveira, 2021, p. 35).

Ao conduzir este processo de gestão, tenho refletido cotidianamente sobre como uma escola em construção, permeada por uma travessia de mudança, processos formativos, teorias e fazeres pedagógicos pode corroborar para a aprendizagem e o desenvolvimento das crianças, afetando positivamente a sua relação com o conhecimento. Nesse sentido, aproprio-me de três princípios/conceitos estruturados pela Professora Maria Carmem Silveira Barbosa, e sintetizados por Lambstain; Fernandes; Almeida (2020, p. 138-139), ao afirmar que a escola é muito maior do que um simples espaço habitável (infraestrutura, limpeza e móveis). Ela deve sugerir a concepção de aprendizagem com prazer, trazendo em si a estética da alegria.

O primeiro princípio é a anestesia, momento de paralisia do professor pela repetição diária em seu fazer pedagógico, conseqüentemente, ocasionando a limitação do desenvolvimento infantil. O segundo princípio é a estesia, concepção de uma pedagogia que não esteja pronta, mas que fortaleça a potência da aprendizagem infantil, baseada nas relações estabelecidas dentro do ambiente escolar, em que a escuta, a capacidade de perceber e de obter sensações e explorar sentimentos sejam reflexos do que ali se emprega como a pedagogia da infância. O terceiro e último princípio é a estética, a capacidade da sedução. A estética vinculou-se inicialmente a arte, ao belo e as emoções que produz. Faz-se necessário perceber que a educação não se reduz a fórmulas e conteúdos, mas, sim, ao prazer e a beleza da descoberta. (Lambstain; Fernandes; Almeida, 2020, p. 138-139)

Nessa direção, sinto-me afetada pelo encontro com a autora, que diariamente me auxilia a fundamentar escolhas, convida e inspira a olhar para a escola das infâncias, buscando elos de afetos, alegria, prazer e construir caminhos possíveis à uma pedagogia das infâncias atravessada pela estesia, anestesia e estética. De forma que, é preciso nutrir-se de novas bagagens, reconhecer nossas fragilidades enquanto educadoras para vincular novos saberes. É o não saber que nos move, que provoca desejo de aprender e que nos afeta. (Borges e Alcantara, 2020).

Compartilhando da mesma orientação, Thomass (2008, p. 115), reflete:

Tudo que fazemos é feito com sentimentos, [...] A realidade humana é, antes de mais nada, uma realidade afetiva. É a partir das nossas



emoções, das nossas alegrias e dos nossos receios, dos nossos humores e das nossas paixões que se agrega a nossa vida, que ela evolui, se constrói e se desconstrói. (Thomass, 2008, p.15)

Imbricada por esse pensamento, é que acredito na potência de uma escola afetiva, permeada por uma gestão que reconhece o impacto dos afetos e a dimensão deste para tornar as relações mais humanizadas, assim como a potência de habitar com afeto, natureza e protagonismo de todos que são/estão a/na escola da infância.

Por último, destaco a tríade dos elementos que compõem as narrativas cotidianas da escola da infância, e que por conseguinte fortalecem as dimensões do percurso de gestão que me envolve e me forma diariamente - habitar, afeto e natureza. Afeto como elo que liga as relações afetivas tecidas no espaço escolar e as humaniza. Natureza que interliga, conecta os corpos, pois como afirma Léa Tiriba⁴, “somos natureza, e o contato com a natureza tem impacto positivo para o desenvolvimento integral da criança e todos os aspectos emocional, físico e cognitivos”.

Portanto, ancorada nesses princípios busco desenvolver um habitar que se reverbere em ações e que conecte a educação com a vida que pulsa intensamente em todos os espaços, quer seja do lado de fora, ou do lado de dentro. As paredes da escola, assim como as narrativas tecidas e manifestas no ambiente, contam, convidam a travessia do seu habitar, potencializando cada espaço da escola e o que ele oferece.

Defendo a travessia de uma gestão em processo de construção, que traz o cotidiano materializado nos espaços da escola e no fazer pedagógico, compreendendo as nuances da gestão positiva dos afetos e o quanto este pode afetar o lugar onde a unidade escolar está localizada, nutrindo as sensações de pertencimento, engajamento e colaboração. A escola de Educação Infantil é um lugar de humanidade, da pedagogia do cotidiano, da sutileza do olhar, da generosidade, das experiências vividas. Desse modo, acredito no potencial do aconchego, do acolhimento, das devolutivas afetuosas, do trabalho colaborativo e da participação das famílias para construir uma escola da infância na qual as relações se estabeleçam de forma humanizada, e onde as práticas e vivências articulem os aspectos biológicos, cognitivos e afetivos.

⁴ Programa Criança e Natureza, exibido em 13 de setembro de 2017, Desemparedar a infância com Léa Tiriba acesso em: <https://www.facebook.com/share/v/BG7erfgguCY5L7uA/?mibextid=0aVxPL>



4 Considerações Finais

Acredito que a escola deve ser um espaço de ousadia, criatividade, alegria, afeto, escuta, protagonismo, partilha, encanto, gentileza, encontro, descoberta e possibilidades. Um lugar vibrante, pulsante e acolhedor para todos. Nesse sentido, meu objetivo enquanto gestora é transformar a escola em um ambiente que convida, evoca, instiga, dialoga e acolhe as crianças, os educadores e educadoras, as famílias e toda a comunidade escolar.

O afeto deve ser o fio condutor das relações, humanizando e conectando a todos. De modo que uma escola de crianças está em permanente construção, à medida que incorpora a afetividade, a natureza e protagonismo coletivo às suas práticas. A participação das famílias é essencial, seja interagindo nas atividades pedagógicas, colaborando com a estética do ambiente ou demonstrando engajamento nas ações realizadas.

O exercício da gestão impõe refletir rotineiramente sobre o tipo de escola que se deseja construir e habitar, para possibilitar a travessia da mudança. Iniciei essa jornada consciente de que as incertezas é que nos movem. O primeiro passo foi sensibilizar o grupo para reconhecer a potência do espaço, já o segundo foi estimular o desejo de refletir sobre os sentidos das práticas pedagógicas e reconhecer que sempre há algo a aprender e a contribuir com os outros.

Os desafios muitas vezes se manifestam subliminarmente na execução de ações pouco planejadas, nas reclamações sobre as condições estruturais dos ambientes ou na regular participação das famílias. Compreendo, entretanto, que o novo assusta e gera desconforto. Assim, a gestão precisa manter-se comprometida, alinhando as velas aos ventos, e convocando o grupo a refletir sobre as práticas pedagógicas cotidianas, no intuito de construir uma escola que valoriza e reconhece as múltiplas linguagens das crianças.

Observo com entusiasmo os primeiros sinais positivos decorrentes das mudanças implementadas, entre os quais, professores mais engajados e desejosos de compartilhar novas experiências, famílias mais comprometidas com a aprendizagem das crianças, relações mais afetuosas entre os membros da comunidade, e crianças se



tornando protagonistas de seu processo de aprendizagem. Outrossim, reconheço que ainda há muito a fazer, e que sem desejo, afeto e coragem para decidir e agir, nos afastamos da possibilidade de realizar uma proposta de educação infantil menos transmissiva, mais participativa, e alicerçada nos princípios de qualidade e equidade.

Finalizo apoiando-me na assertiva de Borges e Alcantara (2020, p. 70), "o não saber e o saber fazer são faces de uma mesma moeda. Sair do comportamento anestesiado é a premissa para acessar a face do saber fazer". Como gestora, busquei ampliar meu olhar, apostar na mudança e não mirar nas ausências, mas instigar cada indivíduo a fortalecer seu potencial e suas habilidades. Fui tocada pela travessia, pelo cotidiano pedagógico, pelo desejo e pelas possibilidades de pensar a escola como um espaço colaborativo de muitas aprendizagens e experiências que nos tocam como pessoas e profissionais. Trago comigo a alegria das crianças ao adentrar a escola, a sensação de pertencimento ao reconhecê-la como um lugar acolhedor, e o impacto positivo das relações afetuosas e dos espaços bem pensados para o desenvolvimento integral das crianças.

Referências

ALMEIDA, Custódio Luiz de S. de. A escola que queremos/necessitamos construir na perspectiva da transformação social. *In*: Secretaria da Educação Básica do Ceará. **Gestão para o sucesso escolar**. Fortaleza: Edições SEDUC, 2005.

BARROS, Manoel de. **Meu quintal é maior do que o mundo**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

BONDÍA, Jorge Larrosa. **Notas sobre experiência e o saber de experiência**. Revista Brasileira de Educação [online], nº 19. 2002.

BORGES, Ana Lúcia. ALCÂNTARA, Cristiano Rogério. (Org.). **Entre sabores e saberes: experiências e reflexões sobre gestão escolar e formação docente**. São Paulo: Phorte, 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara De Educação Básica. **Diretrizes Curriculares Nacionais Para a Educação Infantil**. Resolução CNE/CEB 5/2009.

BRETON, Hervé; ALVES, Camila Aloisio. A narração da experiência vivida face ao "problema difícil" da experiência: entre memória passiva e historicidade. **Revista**



Práxis Educacional, Vitória da Conquista, v.17, n. 44, p. 1-14, jan./mar., 2021.
Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/praxis/article/view/8013/5526>.
Acesso em: 13 ago. 2024.

CEDAC. Comunidade Educativa. **O que revela o espaço escolar?** Um livro para diretores escolares. São Paulo: Phorte, 2013.

DRUMMOND, Carlos. **Uma pedra no meio do caminho**: Biografia de um poema. Rio de Janeiro: Editora do Autor, 1967.

GROLLMUS, Nicholas S.; TARRÈS, Joan P. Relatos metodológicos: difractando experiências narrativas de investigación. **Fórum Qualitative Social Research**, v. 16, n. 2, mayo 2015.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação docente e profissional**: formar-se para a mudança e a incerteza. São Paulo: Cortez, 2001.

LAMBSTAIN, Camila Aparecida; FERNANDES, Maria Tânia Tafarelo Antão; ALMEIDA, Kelly Cristina Ciancio de. Gestão responsável, massa com bacalhau, torta 5 queijos, espaço escolar e espumante francês na companhia de Maria Carmen Silveira Barbosa. In: BORGES, Ana Lúcia; ALCÂNTARA, Cristiano Rogério. (Org.). **Entre Sabores e Saberes - experiências e reflexões sobre gestão escolar e formação docente**. São Paulo: Phorte Editora, 2020, v. 1, p. 133-142.

MÃE, Valter Hugo. **O filho de mil homens**. Biblioteca Azul, 2016.

MENEZES, Edmilson. Método e limites da razão em Kant: enfoques preliminares. **Cenas Educacionais**, v. 4, p. e11425, 29 maio 2021. Disponível em: <https://revistas.uneb.br/index.php/cenaseducacionais/article/view/11425/7918>.
Acesso em: 13 de ago. 2024.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. 18 ed., Petrópolis: Vozes, 2001.

OLIVEIRA, Rayssa. **Espaços afetivos**: habitar a escola. São Paulo: Ed. do Autor, 2021.

PALLASMAA, Juhani. **Habitar**. Tradução de Alexandre Salvaterra. São Paulo: Gustavo Gili, 2017.

THOMASS, B. **Felicidade e filosofia**: ser feliz com Espinosa. Lisboa: Instituto Piaget, 2008.

TIRIBA, Léa. **Educação Infantil como direito e alegria**. 2º ed. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e Terra, 2021.