

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO LATO-SENSU EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**A CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO EM UMA  
GESTÃO DEMOCRÁTICA: ESPAÇO BIBLIOTECA**

**MONOGRAFIA DE PÓS-GRADUAÇÃO**

**João Paulo Massotti**

**Três Passos - 2012**

# **A CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO NUMA GESTÃO DEMOCRÁTICA: ESPAÇO BIBLIOTECA**

**por**

**João Paulo Massotti**

**Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância do  
Programa de Especialização Lato-Sensu em Gestão Educacional,  
da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito  
parcial para obtenção do grau Especialista.**

**Orientador: Hugo Antônio Fontana**

**Três Passos, RS - Brasil**

**2012**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO LATO-SENSU EM GESTÃO EDUCACIONAL**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,  
aprova a Monografia de Pós-Graduação

**A CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO NUMA GESTÃO  
DEMOCRÁTICA: ESPAÇO BIBLIOTECA**

elaborada por  
**João Paulo Massotti**

como requisito parcial para a obtenção do grau de  
**Especialista em Gestão Educacional**

**Comissão Examinadora:**

**Hugo Antônio Fontana**  
(Presidente/Orientador)

**Celso Ilgo Henz** (Doutor/UFSM)  
**Marilene Gabriel Dalla Corte** (Doutora/UFSM)  
**Debora Teixeira de Mello** (Doutora/UFSM)

Três Passos, 07 de dezembro de 2012.

## DEDICATÓRIA

Dedico à minha família essa conquista, a qual foi a grande responsável pela minha trajetória de sucessos até aqui.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por ter me dado forças e iluminado minha caminhada durante o curso.

Aos meus pais, por todo o amor e dedicação que sempre tiveram comigo. Pessoas que tenho orgulho de conviver e que, sempre me fizeram acreditar que nada é impossível. Sem dúvida eles foram meu maior incentivo para concluir este trabalho, meu eterno agradecimento.

Ao meu irmão e a minha cunhada pelo carinho e atenção que sempre tiveram comigo e me apoiaram em todos os momentos. Pela confiança em mim depositada meu mais sincero agradecimento.

Aos amigos que fiz durante o curso.

A tutora Zenaide Tom pelas incansáveis “alfinetadas” e palavras de entusiasmo no portal moodle.

Ao orientador, pela paciência e ensinamento.

A todos os professores do curso pela dedicação e ensinamentos disponibilizados nas aulas, cada um contribuiu para a conclusão desse trabalho e conseqüentemente para a minha formação profissional.

## RESUMO

A presente pesquisa tem por objetivo trazer informações acerca de como ocorre o processo de gestão em uma biblioteca escolar. Se esta trabalha de forma democrática, quais suas perspectivas, dificuldades e projetos visando à melhoria do espaço/ambiente. Para a elaboração deste trabalho foi utilizada pesquisa bibliográfica e uma breve sondagem, que consistiu em análise dos aspectos relevantes ao ambiente de uma escola pública de Três Passos – RS, através de perguntas direcionadas aos diversos segmentos que lhe fazem parte. Percebe-se que, ainda, há muito a ser feito para a melhoria do espaço biblioteca que, muitas vezes, não apresenta estrutura física, mobiliários adequados e, pessoal capacitado. Embora estes sejam problemas frequentes, a escola não pode deixar de oferecer material de pesquisa adequado e de qualidade aos alunos.

Palavras-chave: Gestão Educacional Democrática. Gestão Escolar. Biblioteca.

## **ABSTRACT**

This research aims to provide information about how the process is managed in a school library. If it works in a democratic way, what its perspectives, problems and projects aimed at improving the space/environment. To the preparation of this paper was used a brief literature survey, which consisted of analysis of aspects relevant to the environment of a public school in Três Passos - RS, through questions directed at different segments that it belongs. It is noticed that there is still much to be done to improve the library space, which often presents no physical structure, securities and adequate, qualified staff. While these are common problems, the school can only offer research material suitable quality to the students.

Keywords: Democratic Education Management. School Management. Library.

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>09</b>
<b>2. A VISÃO DA ESCOLA NO BRASIL: SUA HISTÓRIA, SEUS DESAFÍOS.....</b>	<b>11</b>
<b>3. A PARTICIPAÇÃO DA ESCOLA E DA COMUNIDADE NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO.....</b>	<b>19</b>
3.1. A biblioteca, o Projeto Político Pedagógico e a construção do sujeito.....	28
<b>4. O ESPAÇO E OS SUJEITOS PESQUISADOS.....</b>	<b>21</b>
4.1. O Município.....	28
4.2. A Escola.....	29
4.3. A Biblioteca Escolar e a gestão: uma realidade que dá certo.....	31
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>40</b>
<b>6. BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>42</b>
<b>7. ANEXOS.....</b>	<b>44</b>



## 1. INTRODUÇÃO

De grande importância estratégica e, exigido por uma sociedade cada vez mais moderna e evoluída, o processo de gestão escolar se faz necessário para que tenhamos uma escola que seja capaz de acompanhar e atender aos avanços das telecomunicações, da informática e das principais tecnologias cada vez mais rápidas e modernas.

Porém, nem todos os cidadãos estão tendo a possibilidade ao acesso a essas informações atualizadas, ou não estão conseguindo organizá-las na velocidade, as quais se apresentam. Isso tem provocado uma reflexão nos valores públicos e pessoais, tornando necessária a construção de uma relação sujeito x mundo, a partir do conhecimento que este sujeito possui sobre a sociedade em que vive.

Leis que regulamentam e determinam a necessidade de que todas as escolas construam o seu Projeto Político Pedagógico, defendem o dever da escola em informar aos pais e comunidade sobre a execução de suas propostas e a participação dos profissionais na construção e elaboração de normas e na implementação deste documento, tão importante para a escola.

A partir disso, este trabalho tem como objetivo apresentar pontos para discussão, com a finalidade de levar o leitor à percepção da importância da presença do profissional bibliotecário especializado. Entender a visão que os gestores, professores e representantes da comunidade escolar de uma escola de Educação Básica de Três Passos – RS tem sobre o espaço da biblioteca na construção do conhecimento. Inferir se há participação dos gestores neste espaço e como eles auxiliam à demanda das pesquisas e livros retirados, etc, por parte dos alunos e comunidade escolar da biblioteca desta instituição de ensino.

Deste modo, tornou-se pertinente a realização deste projeto, pois ele tende a aproximar e mediar, através dos processos de gestão da biblioteca, as diversas relações entre a escola, o sujeito (aluno) e a sociedade. Para isso, é preciso

entender o conceito de biblioteca escolar, para que serve e, como esta vem sendo utilizada na busca da informação e construção do conhecimento pelos alunos e comunidade escolar e se no Projeto Político Pedagógico foram englobadas ações compartilhadas de melhoria na qualidade de seu atendimento e utilização.

## **2. A VISÃO DA ESCOLA NO BRASIL: SUA HISTÓRIA, SEUS DESAFIOS**

São muitas as oportunidades de desenvolvimento social e econômico geradas pela revolução tecnológica, iniciada, na última década, em nossa sociedade. Por isso, somos colocados diante de um grande desafio: garantir as pessoas acesso à tecnologia e ao conhecimento evitando que fiquem excluídas da economia digital. E, é através da educação, difusora das transformações sociais e econômicas, que iremos formar e inserir crianças e adolescentes na moderna sociedade brasileira.

Santomé (1998) coloca que para compreendermos essas reformas e inovações educacionais é preciso desvelar as razões e discursos nos quais se baseiam, uma vez que tanto as políticas de reforma educacional oriundas da Administração, como os modismos pedagógicos estão impregnados de discursos, ideais e interesses que vão se adaptando ao contexto ao qual estão aplicados, sendo resolvidos gradualmente. Cada modelo proposto requer pessoas com determinadas capacidades, conhecimentos, habilidades e valores.

O campo da administração escolar nem sempre teve atenção merecida pelos intelectuais e acadêmicos na História da Educação. Em mais de cinco séculos de história, os primeiros escritos sobre o assunto reportam-se a década de 30. Sander (1995) aponta para cinco etapas principais na história da administração da Educação até chegar aos dias atuais, sendo elas de Enfoque Jurídico, Tecnocrático, Comportamental, Desenvolvimentista e Sociológico.

Sander (1995) faz referência aos movimentos reformistas do início do século XX na administração do estado e na gestão da educação, visando instalar na administração pública o reinado da tecnocracia, que buscava adotar soluções racionais para resolver problemas organizacionais administrativos. As teorias surgidas neste processo eram baseadas nos princípios da escola clássica da administração que, de acordo com Corrêa (2005) caracterizava-se pela preocupação com a racionalização dos métodos de trabalho e princípios administrativos que

garantem o trabalho mais produtivo. Paradigma que perdurou e exerceu forte influência na escola que, a partir da direção, detinha todo o controle organizacional com a ajuda do professor. No entanto, a falta de atenção à dimensão humana fez com que o enfoque tecnocrático fosse sendo repensado aos poucos.

É a partir da década de 30 que este quadro toma um novo rumo. Tal cenário educacional, constituía-se da influência do movimento pedagógico da Escola Nova, advinda da corrente americana protagonizada por John Dewey, e que em seu manifesto, via nos problemas ligados à administração escolar, o principal responsável pela desorganização do sistema escolar. Diante disso, verificou-se a necessidade de melhorar o processo administrativo, tornando-o mais moderno. Foi então que, inspirado na organização inteligente das companhias, e com o objetivo de ampliar e expandir a oferta educacional a todos, surge um novo modelo de sistema escolar.

Sua estrutura administrativa fora organizada e baseada na hierarquia de funções, na qual o diretor escolar passa a ser a figura central, pois é quem dirige, lidera, conduz e gerencia o sistema educacional da sua gente. Para tanto, deve ser um sujeito culto e experiente capaz de revisar e determinar as políticas educacionais conforme as realidades sociais que o cercam.

A partir da década de 1940, é dado um enfoque comportamental as teorias, opondo-se a clássica, que não valorizava a motivação humana, liderança e comunicação. A preocupação que se tinha, era basicamente com o treinamento do aluno objetivando ajustar a mão-de-obra para o trabalho. Neste período e por muito tempo, ainda se pregou a autoridade, a razão e a obediência.

O que havia antes não favoreceu o desenvolvimento de uma teoria capaz de dar conta à administração educacional, pois as publicações existentes consistiam, conforme Sander (2007) em, de forma subjetiva, memórias, relatórios e descrições.

Esse pensamento democrático fica de certo modo esquecido por períodos conturbados de regime ditatorial e só é retomado nos anos 80, quando se observa uma crescente utilização das ciências sociais na gestão da administração da

educação. É neste período que termos como gestão, autonomia e participação da comunidade escolar passam a ter extrema importância principalmente no que diz respeito aos desafios que se estavam construindo face uma sociedade cada vez mais democrática.

Antes disso, a educação era “concebida como um subsistema cujo funcionamento eficaz é essencial ao equilíbrio do sistema social de que faz parte” (SAVIANI, 2008, p. 383). Neste período, subsequente ao golpe militar de 1964, percebe-se uma ampla valorização dos processos de industrialização com vasta necessidade de mão de obra para atender a necessidade de mão de obra. A resposta para o baixo rendimento e produtividade do sistema escolar, com altos índices de reprovação, evasão e repetência era de que a tudo isso impedia ou dificultava o desenvolvimento econômico com segurança. Assim, a função da educação era “formar indivíduos aptos a contribuir para o aumento da produtividade da sociedade” (MIRA & ROMANOWSKI, 2009, P. 10209)

Com a instituição da nova Constituição Federal de 1988 que instaura um regime democrático no Brasil, a gestão escolar democrática é evidenciada pela primeira vez nos autos e livros e, a partir dos anos 90, se torna base para a organização e estabelecimento dos processos educacionais e mobilização de pessoas interessadas na melhoria da qualidade de ensino (LUCK, 2003). Seu conceito é resultado de uma nova compreensão da condução das organizações.

Este conceito surge para superar os limites impostos pela administração, tornando-se princípio da educação pública pela Constituição Federal de 1998, assumidos no Art. 3º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.495/96, inciso VIII, explicitando “gestão democrática do ensino público na forma de lei e da legislação do sistema de ensino” (BRASIL, 2005 apud MODOLO, 2007, p. 6).

Atualmente, as alterações no modelo de gestão escolar, ocorridas a partir dos avanços na tecnologia tem evidenciando novas formas de pensar, agir e se relacionar comunicativamente. Nessa perspectiva parece ser dispensável a informação disciplinar em cascata conforme costuma ser trabalhada em muitas

escolas. Substituí-la por uma aprendizagem ativa e colaborativa, dentro e fora dos limites escolares, pode tornar nossas escolas mais contemporâneas.

De certo modo, a escola tem deixado de ver o aluno como algo a ser moldado, preenchido de saber passando a vê-lo como um ser em constante construção, trazendo e levando informações no processo educativo. De acordo com Libâneo,

[...] a escola é instituição social com objetivos explícitos: desenvolver as potencialidades dos alunos através de conteúdos (conhecimentos, habilidades, procedimentos, atitudes e valores), para constituírem-se em cidadãos participativos na sociedade em que vivem. Afirma também que, na sociedade tecnológica e da informação a escola tem a função de prover a formação geral básica: capacidade de ler, escrever, formação científica, formação estética e ética, desenvolvimento das capacidades cognitivas e operativas (2001, LIBANEO apud RIBEIRO; MERIN, 2005, p. 67)

Para alcançarmos os objetivos acima, previstos por Libâneo (2001) será necessário o envolvimento, a ação, a mobilização e a articulação dos agentes da escola, uma vez que, na visão do autor, esta fará a síntese entre a cultura formal (da sistematização dos conhecimentos) e a cultura experienciada (aquela trazida de casa).

Segundo Lück (2008) a equipe da gestão da escola constitui uma equipe de liderança, cuja atuação, nesse sentido, necessita ser focada em processos específicos e resultados. Deve prevalecer então, a forma democrática de gestão com os processos coletivos na tomada de decisões. Assim, ela se vê separada da visão capitalista de empresa, na qual são adotados princípios fordistas de divisão do trabalho, denominado por Libâneo como técnico-científica,

prevalece uma visão burocrática e tecnicista de escola. A direção é centralizada em uma pessoa, as decisões vêm de cima para baixo e basta cumprir um plano previamente elaborado, sem a participação de professores, especialistas, alunos e funcionários (2005, p. 323; 324)

mas sim focada no lado pautado pelas práticas democráticas e participativas, denominado por Libâneo como sociocrítico,

a organização escolar é concebida como um sistema que agrega pessoas, considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais

que estabelecem entre si e com o contexto sóciopolítico, nas formas democráticas de tomada de decisões. (...) O processo de tomada de decisões dá-se coletivamente, possibilitando aos membros do grupo discutir e deliberar, em uma relação de colaboração. (2005, p. 324)

pois vê a escola, diferente de uma empresa.

A perspectiva de Lourenço Filho, é que a escola “por se tratar serviços (serviço de ensino) e não de produtos (como nas fábricas), as atividades administrativas devem levar em conta as relações humanas, que são a matéria-prima da produção de ensino” (2007, apud DRABACH; MOUSQUER, 2009, p. 269) O que fará com que os sujeitos participantes do processo educativo, tornem-se solidários e participativos no trabalho que foi planejado, pois os fará sentirem-se responsáveis pelo processo, sem que tenham participado de sua concepção.

Ademais, diante das grandes mudanças ocorridas atualmente, fica inviável continuar seguindo a visão técnico-científica das empresas, pois esta concebe, segundo Luck (2011), as organizações como máquinas e as pessoas como peças desta máquina controladas de fora para dentro.

O conceito de gestão educacional, portanto, pressupõe, um entendimento diferente da realidade, dos elementos envolvidos em uma ação e das próprias pessoas em seu contexto: abrange uma série de concepções, tendo como foco a interatividade social, não considerada pelo conceito de administração, e portanto, superando-a (LUCK, 2011, p. 55)

Novos desafios e exigências são apresentados à escola que, a partir do momento em que passa a superar o conceito de administração, tende a descentralizar a autoridade na tomada de decisões. Isso também será refletido na formação dos cidadãos com capacidade não só de enfrentar esses desafios, mas de superá-los. Para tanto, “é imprescindível que se conheça a realidade e que se tenham as competências necessárias para realizar, nos contextos educacionais, os ajustes e mudanças de acordo com as necessidades e demandas” (LUCK, 2009, p. 16). O principal objetivo da comunidade escolar, então, passará a estabelecer um ensino efetivo e para todos, no qual persevere, em coletividade, o ideal de aprender, criando-se um ambiente contínuo de desenvolvimento para alunos, professores, funcionários e gestores.

Para Imbernón “as ideias são a fonte da reflexão e propiciarão novas ações educacionais” (2000, apud LUCK, 2009, p. 18) tais como, melhor organização do Projeto Político Pedagógico; clareza quanto ao papel da escola no desempenho de seus profissionais, renovando-se continuo e qualitativamente, tendo no aluno o centro de sua atuação.

No entanto, a principal característica da gestão democrática tem sido banalizada, por não ser empregada adequadamente ao entendimento do que vem a ser a participação de todos. Lück (2011) aponta que, em muitas circunstâncias os professores têm sido convidados a participarem de atividades extracurriculares ou a decidir acerca de problemas apontados pela coordenação, mas na maioria dos casos é a própria direção que sugere e acata com as alternativas a serem tomadas, servindo-se apenas da presença dos professores para “oficializar” tais decisões.

evidencia-se, pois a significação inadequada e falsa da participação, nesse entendimento, que considera a presença física, o estar presente, como o bastante para que a pessoa seja considerada participante. Deixa-se de considerar que o termo em si pressupõe, além de fazer parte de, ação efetiva de contribuição para o desenvolvimento da organização ou unidade social. (LUCK, 2011, p. 37)

A superação de tais desafios torna-se fundamental. Aqueles que regem pela pedagogia tradicional acabam compreendendo o aluno como estrutura a ser preenchida, pois quando alcançam tal nível de conhecimento (diploma), são considerados aptos a exercer uma profissão específica. Essa mesma visão, descarta a necessidade de se continuar o processo formativo.

Para Benincá; Caimi (2004) o professor que para no tempo e deixa de se atualizar não consegue acompanhar a evolução do mundo da educação ou sua própria evolução. O contexto em que ele vive se transforma. Sua escola e os sistemas educacionais que a impulsionam sofrem mudanças, muitas vezes grandiosas e desafiadoras, passando a ser exigência na disputa no mercado de trabalho, seu domínio e compreensão.

Luck (2009) aponta que superar tais desafios torna-se possível pelo uso de competências específicas como, por exemplo, entender o sentido da educação, seus



fundamentos, princípios, diretrizes e objetivos propostos na teoria e exigidos na legislação; sua organização e efetivação para atender as novas demandas. Assim, o professor acata a esses programas e visa melhorar sua formação compreendendo “criticamente o funcionamento da realidade e associando essa compreensão com o seu papel de educador, de modo a ampliar sua visão crítica ao trabalho concreto nos contextos específicos em que ele acontece” (LIBANEO, 2008, p. 160).

Desse modo, faz-se necessário perceber a importância da gestão, caracterizada pelo reconhecimento da importância consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a orientação e planejamento de seus trabalhos. Em outras palavras, é a tomada de decisões, organização e direção e, o seu conceito que estão associados ao fortalecimento da democratização do processo pedagógico.

Na escola, a gestão então chamada de ‘educacional’, visa garantir a qualidade de uma mediação no seio da prática social global que se constitui na educação e se desenvolve neste ambiente, com o compromisso na formação da cidadania.

A gestão educacional estabelece na instituição uma orientação transformadora e dinâmica, formando no quadro de pessoal (docentes e demais envolvidos) a consciência de que a mudança pode ocorrer somente à medida que seus participantes “apreenderem” que são eles que produzem seu trabalho. Deste modo, há o compartilhamento de responsabilidades no processo de tomada de decisões dos diversos níveis, através de uma gestão democrática, na qual cada membro da esfera escolar buscará soluções próprias, adequadas a suas necessidades.

Sob a liderança do diretor e conduzida pelo grupo de gestores, a gestão escolar constrói uma articulação que se volta para a dinamização visando não impor, mas atender as demandas educacionais em nossa sociedade, centrada na técnica e conhecimento.

Acontece, então, através da gestão educacional, a democratização da escola sob dois aspectos: o interno, no qual a comunidade participa dos projetos pedagógicos, contemplando também os processos administrativos; e externo, ligado estritamente à função social que a escola estabelece, produzindo, divulgando e socializando o conhecimento.

Essas mudanças se fazem necessárias diante da atual cultura globalizada, que transforma rapidamente o meio, as instituições (sociais e de trabalho), as relações sociais e principalmente o ser humano, ocasionando um tremendo impacto pela aplicação das novas tecnologias que alteram os hábitos e tradições que pareciam imutáveis.

Partindo disto, o enfoque a ser dado será de como os participantes diretos do ambiente escolar relacionam-se com a escola. Qual a importância dada as discussões para a construção do Projeto Político Pedagógico através de uma administração participativa e democrática que irá oportunizar a todos condições para discussão e alteração nos currículos, adequando-os as diferentes realidades que a escola apresenta, além de apresentar quais as metas a serem definidas pela escola em determinado ambiente escolar tendo como base seus problemas mais relevantes.

### **3. A PARTICIPAÇÃO DA ESCOLA E DA COMUNIDADE NA CONSTRUÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO**

Um fato bastante comum em escolas públicas, que evidencia problemas administrativos ou pedagógicos, surge por falta de um planejamento estratégico, já que começa de forma improvisada com relação ao quadro de professores, distribuição e formação de turmas, calendários escolar, articulação entre os gestores, e que no final somam-se a professores desinteressados causando evasão e repetência.

Problemas de tal natureza só poderão ser sanados se a forma de gestão escolar tornar-se mais participativa permitindo que a comunidade escolar se posicione, exigindo que a sua participação seja indispensável nos processos decisórios da escola, possibilitando assim que a instituição possa oferecer uma educação alicerçada nas necessidades do seu coletivo.

Quando se propõe uma grande mudança na organização da escola, faz-se necessário explicitar a base teórica, a qual está interligada. Todo projeto político é acompanhado de concepções teóricas que o embasam e legitimam. Essas teorias sustentam projetos individuais e coletivos. No entanto, vale lembrar que é a prática que transforma a realidade, embasada e pensada no âmbito da teoria, que faz parte do nosso pensar e fazer, mesmo que não tenhamos consciência disso.

Cada escola, baseada em suas próprias características, deve construir o seu caminho, adaptando as propostas educacionais sem relação com as realidades envolvidas, produzindo melhorias no ensino da escola, conscientizando os professores e a comunidade de que “nada adianta a gestão educacional da escola ser democrática se a intencionalidade do ato educativo não produzir sentido pra o aluno” (RANGEL, 2000, p. 46 - 47).

A realidade em muitas escolas é de poucos professores realmente planejam o que será aplicado em sala de aula. Muitos professores são habituados a seguir os

livros didáticos ou cartilhas, elaboradas de forma mecânica e, nas quais muitos constroem seus planejamentos tornando-se previsíveis e repetitivos.

### Segundo Libâneo

[...] o planejamento escolar consiste numa atividade de previsão da ação a ser realizada, implicando definição de necessidades a atender, objetivos a atingir, dentro das possibilidades, procedimentos e recurso a serem empregados, tempo de execução e formas de avaliação” (2008, p. 149)

É preciso antecipar a prática e prever e programar os resultados desejados, pois “sem planejamento, a gestão corre ao sabor das circunstâncias, as ações são improvisadas, os resultados não são avaliados” (LIBANEO, 2008, p. 149). O planejamento, segundo o autor, busca por intencionalidades nas atividades de ensino e aprendizagem, “envolvendo objetivos, valores, atitudes, conteúdos, modos de agir dos educadores que atuam na escola” (LIBANEO, 2008, p. 149).

O pleno desenvolvimento do educando supõe uma educação integral, baseada em objetivos claramente estabelecidos, que considerem “o homem não só como indivíduo, mas também como participante de uma sociedade” (STREHL, REQUIA, 1998, p. 22). Isto se torna vital para orientar o trabalho escolar, no dia a dia da sala de aula, organizando-o de modo a favorecer o alcance pleno dos objetivos gerais da educação que, de acordo com o Art. 22 da LDB de 1996 e Constituição Federal de 1988, tem por finalidades,

desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores (BRASIL, 1996)

Assim, o professor precisa construir algo no qual o aluno se identifique, pois só será capaz de educar quem tiver vínculo e coragem de estabelecer limites e pensar a aula conforme os alunos que possui. Esse é um ponto fundamental que o Projeto Político Pedagógico deve atingir. Desenvolver um trabalho que vai exigir mais tempo e preparação por parte do professor e que melhorará a aprendizagem do aluno.

Para uma escola que está aprendendo a desenvolver uma cultura democrática, construir um Projeto Político Pedagógico é um desafio, pois ao envolver um campo mais abrangente – a comunidade, por exemplo – é preciso lembrar que são as pessoas e apenas elas que podem aprender a agir diferente. Assim, não adianta a escola possuir autonomia para construir algo próprio, modificando currículos e discutindo como se dará a construção do conhecimento a partir da articulação e interação escola/comunidade, se continuar cumprindo exigências meramente burocráticas.

Para acontecer à melhoria na qualidade de ensino ou possibilitar o desenvolvimento de uma proposta educacional formando o educando na consciência da sua importância social, não bastam apenas professores capacitados, instalações físicas melhoradas ou mudanças no currículo escolar, a comunidade precisa começar a democratizar as relações dentro da escola, e

abrindo espaço aos diferentes, este grupo todo com as mesmas finalidades e metas a atingir começa a fazer a análise da escola didaticamente, cientificamente, administrativamente, porque deve ser dentro desse contexto que um Projeto Político Pedagógico precisa ser pensado e essa democracia não pode se limitar a apenas a eleição de diretores (...) essa construção deve permitir que todos ao seu modo contribuam, que as pessoas direta ou indiretamente envolvidas na ação educacional gerem suas próprias alternativas de ação e o coletivo imprima direção às suas ações nos contextos que se situe, esse envolvimento resgata todo um processo de relações com pessoas e grupos, influencia e é influenciado e toma decisões que irão afetar os outros (RANGEL, 2000, p. 48)

Para Gadotti,

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam-se visíveis os campos de ação possível comprometendo seus atores e autores. (1994, apud RANGEL, 2000, p. 49)

É necessário se estar atento para que o Projeto Político Pedagógico vá além da concepção acerca da reordenação curricular ou metodológica.

É a partir do trabalho coletivo de todos os indivíduos envolvidos que acontece o verdadeiro Projeto Político Pedagógico, pois cada sujeito, enquanto expressão singularizada possui uma vivência, uma cultura, uma postura, um posicionamento, que se expressa nas diversidades. (1997b, Meurer apud Meurer, 1998, p. 62)

Segundo Libâneo (2008), o projeto político pedagógico é um documento que irá detalhar os objetivos, diretrizes e ações do processo educativo a ser desenvolvido na escola, ele

[...] orienta a prática de produzir uma realidade: conhece-se a realidade presente, reflete-se sobre ela e traçam-se as coordenadas para a construção de uma nova realidade, propondo-se as formas mais adequadas de atender necessidades sociais e individuais dos alunos (LIBANEO, 2008, p. 151).

Este projeto pode estar escrito, embora a escrita não revele a dinamicidade, o movimento que se dá as relações que se estabelecem entre aqueles que o produziram e àqueles a quem ele será aplicável, bem como nestes últimos com o mundo da vida. Revela, segundo Meurer, “a fragmentação dos indivíduos, da ação pedagógica, do currículo, sobressaindo-se aí a dimensão administrativa, técnica e burocratizante” (MEURER, 1998, p. 62)

Para Rangel, ressalta-se

a necessidade de estar atento para que o Projeto Político Pedagógico ultrapasse a concepção de reordenação curricular ou metodológica, com finalidades cognitivo-instrumentais e incorpore na prática educativa além de conteúdos e relações pedagógicas, elementos ético-normativos, subjetivos e culturais de modo concreto, onde os sujeitos sejam mediados pela comunicação, que permita as mais diversas formas de organizarem-se e interagirem produzindo saber através do trabalho (2000 – p. 49)

Percebe-se o Projeto Político Pedagógico de forma implícita o que torna necessário reconstruí-lo, adequá-lo, torná-lo explícito, submetendo-o aos nossos próprios entendimentos. Essa reconstrução não acaba nunca, mas se renova sempre e a cada dia “no enfrentamento dos sujeitos entre si, dos indivíduos consigo mesmos, com seus iguais, com os alunos, com os pais, enfim, com todos os instituintes” (MEURER, 1998, p. 63).

A eficiência do trabalho escolar depende, em grande parte, do planejamento feito pela escola.

Quando um grupo na escola, ou toda ela se propõe a construir algo diferente, significa inconformidade com o trabalho que está sendo desenvolvido em parte ou em sua totalidade, neste sentido faz-se necessário adaptar a escola as mudanças políticas, econômicas e sociais para que o aluno possa ser sujeito desse novo contexto a ser construído, por essa razão a elaboração de um Projeto Político Pedagógico é um processo histórico que precisará ter coerência com as perspectivas de futuro em uma sociedade contemporânea. Assim, torna-se imprescindível balizar a construção desse trabalho em princípios de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério. (RANGEL, 2000, p.50)

Neste sentido, é possível pensar que um projeto de educação escolar necessita de ampla reflexão e expressão das propostas das escolas de modo singular, em inter-relação com os outros segmentos que envolvem a sociedade. Caberá a cada escola organizar seu próprio projeto, observando as normas emitidas pelo Conselho Estadual de Educação, tendo autonomia, assegurada pela legislação educacional vigente, para adaptá-lo a sua realidade.

Marques (1995) entende que o Projeto Político Pedagógico contempla as dimensões de uma proposta ética e política. Meurer (1998) acrescenta a estas a dimensão estética, e nesta perspectiva, afirma que a intencionalidade política se expressa por se ligar à institucionalização da escola, pois traz junto consigo em sua constituição, normas e regras.

Libâneo (2008) considera o que está instituído (legislação, currículos, conteúdos, métodos, formas organizativas da escola, etc), mas traz também uma característica de instituinte que “significa que o projeto institui, estabelece, cria objetivos, procedimentos, instrumentos, modos de agir, estruturas, hábitos, valores, ou seja, institui uma cultura organizacional” (2008, p. 152). Deste modo, ele sintetiza os interesses, os desejos, as propostas dos educadores que trabalham na escola, respondendo perguntas como,

Que tipo de escola, os profissionais de uma escola específica querem?; Quais objetivos e metas correspondem a determinada comunidade escolar?; Que necessidades é preciso atender quanto a formação dos alunos para a autonomia, cidadania e participação? e, Como fazer para colocar o projeto que norteia a escola em permanente avaliação, dentro da prática da ação-reflexão-ação? (LIBANEO, 2008, p. 152).

É necessário que essas proposições dadas por Marques, Meurer e Libâneo venham a ser discutidas e redefinidas pelos responsáveis à implementação do Projeto Político Pedagógico, enquanto possibilidade de reconstrução, expressando a aprendizagem dos que interagem no processo. Ter a noção do quê e para quê a instituição escolar existe, clarear suas propostas pedagógicas e sobre elas posicionar-se politicamente.

Expressar, discutir, refletir, argumentar sobre que sujeito tem-se a intenção de formar e para que tipo de sociedade, assim como sobre as condições que se está oportunizando para que esse propósito possa ser atingido, é essencial (Meurer, 1998, p. 64).

Um projeto tem como finalidade básica a própria prática social ou o entendimento da mesma na sua totalidade, o que é proporcionado pelo envolvimento do grupo. O aluno, como participante de toda a elaboração deste trabalho, compreende a importância de se trabalhar dessa ou de outra forma determinados conteúdos e a prática do professor passa a fazer sentido.

Neste momento, “quando o aluno adquire a capacidade de expressar sua compreensão do processo, do porquê e como ele aprendeu, tem-se então uma alteração qualitativa, na qual a própria prática social foi alterada” (RANGEL, 2000, p. 51).

Torna-se importante incluir que o tempo para esse processo ocorrer deverá ser medido pelos momentos de situações de aprendizagem que foram produzidas pelos responsáveis pela mediação desta ação pedagógica, entendida e analisada pelo grupo consciente de sua importância, uma vez que participou da sua elaboração.

Assim, cada um desses momentos de aprendizagem poderá variar de acordo com as realidades específicas de cada local a que forem aplicados. Um projeto desenvolvido nestes moldes atende principalmente àqueles a quem a escola exclui ou tenta adaptar a ela.

Para Libâneo, o projeto pedagógico-curricular, elaborado e executado de forma cooperativa



[...] não pode ser confundido com a organização escolar nem substitui a gestão. São duas coisas diferentes. O projeto é um guia para a ação, prevê, dá uma direção política e pedagógica para o trabalho escolar, formula metas, institui procedimentos e instrumentos de ação (LIBANEO, 2008, p. 153)

Qualquer trabalho que venha a ser desenvolvido na escola precisa possuir como pano de fundo uma estrutura que irá permitir e tornar viável a sua realização. Assim, para que o Projeto Político Pedagógico possa vir a ser concretizado, precisa ser coerente com a estrutura que a escola oferece tanto de forma administrativa quanto pedagógica.

Para tanto, se faz necessário caracterizá-la e situá-la, de modo a favorecer as tomadas de decisões para que as mesmas sejam feitas de acordo com as realidades enfrentadas no dia a dia, pois a legitimidade de um trabalho pedagógico se dá a partir do que se sabe acerca das reais necessidades enfrentadas pela escola.

O projeto numa perspectiva progressista é o meio pelo qual os agentes diretores da escola tornam-se sujeitos históricos, isto é, sujeitos capazes de intervir conscientemente e coletivamente nos objetivos e nas práticas de sua escola, na produção social do futuro da escola, da comunidade, da sociedade (LIBANEO, 2008, p. 160)

O que facilita a realização desse tipo de trabalho é o atual momento democrático que está sendo vivenciado nas escolas públicas através da gestão que incentiva a participação de toda a comunidade. Considera-se importante a descoberta de formas de fortalecer a gestão democrática aumentando sua autonomia para possibilitar modificações nas equipes administrativas das escolas, juntamente com o Círculo de Pais e Mestres, o Conselho Escolar e, afim de que autonomamente consigam organizar seus quadros de funcionários e professores. Isso significa que, “o projeto é ao mesmo tempo um desejo, uma utopia, e uma concretização” (LIBANEO, 2008, p. 161).

Atualmente, o grande desafio das escolas públicas é modificar seus projetos educacionais, seletivos e conseqüentemente excludentes, para que sejam capazes de promover a educação com as crianças das classes populares, filhos de trabalhadores e trabalhadoras.

Por isso, ao se desenvolver o Projeto Político Pedagógico próprio é necessário pensar o currículo escolar de forma a considerar a diversidade das características sociais dessas crianças que chegam a escola, pois o currículo desse projeto precisa contemplar as necessidades e interesses de um número expressivo de alunos que evadem e reprovam sem deixar de considerar aqueles que são aprovados nos currículos atuais, mas que muitas vezes não podem ser diferenciados dos demais que reprovam (RANGEL, 2000, p. 53)

O processo de elaboração pode ser iniciado “com um plano geral, esquemático, formulado por uma comissão de pedagogos e professores” (LIBANEO, 2008, p. 163). A escola não é capaz de produzir consensos, mas sim discursos, assim o projeto precisa ser questionado e reconstruído a partir da intervenção de todos. Este esboço prévio tenciona deslanchar o processo e mobilizar a todos para a discussão pública e elaboração do projeto.

Uma questão central nesse momento é saber qual o conhecimento a ser ensinado. O currículo, por constituir o “elemento nuclear do projeto pedagógico viabiliza o processo de ensino e aprendizagem” (LIBANEO, 2008, p. 168). No entanto, a distribuição do conhecimento conforme é feito hoje em nossas escolas, sob a forma de conteúdos específicos o torna fragmentado. O que se ensina, muitas vezes não apresenta uma visão clara e objetiva do assunto.

Além disso, o modo como este conhecimento é selecionado, tende a preconizar certo tipo de ideologia, ou seja, o currículo passa a ser um instrumento de poder e dominação. Por isso temos currículos padronizados de norte a sul, o que possibilita a realização de provas simétricas em todos os níveis desconsiderando os avanços individuais de cada região.

Dessa forma fica fácil controlar o povo, pois com a seleção arbitrária dos conteúdos a serem dominados delimita-se o espaço possível a ser alcançado, construindo um senso comum previamente “permitido” em relação à escola e suas práticas pedagógicas.

As escolas deveriam estar em constante aperfeiçoamento com a participação de todos. Não deveriam ser instituições determinadas e “prontas”, na qual o currículo, horários, espaços físicos e metodológicos venham a ser inquestionáveis

ou sem possibilidades de modificações. A partir do momento em que o currículo “viabiliza o processo de ensino”, este deveria representar a vida da escola, sendo ferramenta pela qual serão distribuídos e constituídos valores, além de conhecimentos.

A construção de currículos requer que os educadores deem atenção às disciplinas sociais como um produto humano cujos significados são transmitidos nos processos sociais. O ensino deveria dar séria atenção às visões de mundo conflitantes geradas por estes artifícios, a localização social e aos contextos sociais da pesquisa. Para planejar o estudo de ideias para crianças, os educadores são forçados a investigar a natureza e caráter do discurso encontrado na história, sociologia e antropologia. De que problemas cada um deles trata? Que modos de pensamento existem? Quais são suas tarefas paradigmáticas? Que limitações são impostas sobre o conhecimento de suas descobertas? O ensino deveria preocupar-se com as diferentes perspectivas dos fenômenos dentro de cada disciplina e como estes homens e mulheres passam a saber o que sabem (s/d, POPKEWITZ apud RANGEL, 2000, p.54)

É importante destacar que a forma assumida pelo currículo em uma determinada escola, parte da concepção oportunizada pelos gestores, a partir do que a comunidade escolar possui sobre o conhecimento e a educação. Se a escola se mostrar democrática, e colocar na mão de quem está excluído do processo educacional o conhecimento, se for possível fazer uma escola cidadã e competente, pode-se mudar o rumo da história.

É necessário que o Projeto Político Pedagógico seja definido coletivamente, democratizando os critérios de seleção, classificação, hierarquização e organização dos conhecimentos e valores que devem ser incluídos no currículo. Cada indivíduo institui um mundo singular, com relações e possibilidades distintas, portanto a bagagem cultural é diferenciada e a escola jamais poderá tratar a todos de maneira uniforme.

### **3.1. A BIBLIOTECA ESCOLAR, O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E A CONSTRUÇÃO DO SUJEITO**

É fundamental que quando houver uma reordenação curricular ou metodológica do Projeto Político Pedagógico, esta comporte todos os segmentos permitindo assim que a biblioteca escolar esteja integrada a ele para sua efetividade no processo educacional. Ainda que não seja a salvação da escola, a biblioteca

escolar pode ser um lugar privilegiado contribuindo para a qualidade do ensino, ao promover práticas de leitura integradas aos diferentes segmentos. Assim sendo, ela deve estar enraizada no PPP já que é responsável pela formação dos usuários competentes à língua escrita.

O bom funcionamento da biblioteca escolar depende de ações estratégicas. “É o trabalho conjunto de professores e bibliotecário que fará com que os serviços prestados por ela sejam relevantes para todos: funcionários, professores, alunos.” (MOLO & NOBREGA, 2011). Deste modo, ela se torna necessária à comunidade escolar que busca “experimentá-la”, seja através dos materiais disponíveis ou das informações desejadas.

Sabe-se que o acesso à informação é fundamental para a formação da cidadania e a biblioteca escolar desempenha papel importante para esse acesso. É preciso estar bem equipada para que se apresente harmoniosa. Desse modo, cabe a ela integrar-se ao projeto político pedagógico a fim de possa cooperar com o currículo da instituição de ensino atendendo as necessidades daquela comunidade escolar.

Outro aspecto relevante da biblioteca escolar é que ela deve fomentar a ideia da mídia participativa promovendo em seu espaço material relevante, moderno e atualizado, proporcionando aos leitores seu aperfeiçoamento e desenvolvimento individual e coletivo. Segundo, o Manifesto/IFLA/UNESCO/Biblioteca Escolar (2002, p.4) “a missão da biblioteca escolar é promover serviços que apoiem o ensino e aprendizado da comunidade escolar, oferecendo-lhes a possibilidade de se tornarem usuários críticos da informação em todos os formatos e meios”, assim os educandos e frequentadores daquele espaço serão capazes de refletir o espaço que os cerca, vendo-se como sujeitos de ação crítica e criadora.

Na biblioteca escola é o acervo que revela o tipo de serviço que ela presta ao seu usuário. Nesse sentido, é preciso pensar a diversidade, qualidade e quantidade acerca do material fornecido que em grande parte provém de doações e programas de governo. No entanto, pouco úteis se fazem as estantes abarrotadas de livros se não há naquele ambiente alguém que os encontre, apresente e talvez até

recomende a possíveis leitores. É nesse momento que o profissional bibliotecário tem papel importante como “educador”, pois compete a ele a função de informar, estimular e orientar a comunidade escolar em suas consultas e leituras. O bibliotecário não pode ser apenas um arquivista, mas deve ser o mediador entre a informação desejada e o usuário.

Uma boa biblioteca é aquela que proporciona ao sujeito um espaço para reflexão e a pesquisa acompanhando os processos de mudança que ocorrem no mundo a fim de transformar esse sujeito preenchendo-o de saberes. Seu espaço é onde o conhecimento, até então catalogado, encontra a vida e passa então a transformá-la.

## **4. O ESPAÇO E OS SUJEITOS PESQUISADOS**

### **4.1. O MUNICÍPIO**

Para uma melhor compreensão dos espaços, os quais os sujeitos estão diretamente envolvidos nesta análise, faz-se necessário apresentar o nosso município. Situa-se na Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, distante 470 km da capital, com uma população de aproximadamente 23.965 habitantes e uma área de 282,7 km quadrados.

A justificativa da denominação “Três Passos”, deu-se a partir da existência de três correntes de água transpostas neste local. O atual território do município começou a ser colonizado no ano de 1882, três anos depois da construção da Colônia Militar do Alto Uruguai. Nesta época, foi construída uma casa de guarda avançada que tinha como incumbência vigiar e proteger a precária estrada, sendo este local escolhido por contar com três córregos de água potável que serviam os homens e animais. Chamado inicialmente de “Pouso dos três passos”, é neste local que mais tarde surgirá a cidade. Atualmente, estas três correntes, apesar do perímetro urbano, continuam existindo.

Com o crescimento do povoado, chega o momento de transformá-lo em município, o que ocorre no contexto da 2ª Guerra Mundial, em 28 de dezembro de 1944, sob o Decreto Lei nº 716, no qual foi criado o 92º município do Rio Grande do Sul, sob o nome de Três Passos. Diversos números de imigrantes, principalmente alemães vieram colonizar esta região.

A cultura sempre esteve presente na vida dos cidadãos três-passenses. Constata-se que, em 1973, alguns professores resolveram iniciar um movimento cultural para incrementar o hábito da leitura na cidade. Em outubro daquele ano surgiu a 1ª Feira Três-Passense do Livro – FETRELI, promovida por uma escola local e realizada pelo Grêmio Estudantil daquela instituição de ensino. Em 1974, reconhecendo a importância da iniciativa, o executivo, através do decreto nº 23, declarou a FETRELI, Utilidade Pública Municipal.

Assim, a feira do livro mais antiga do interior do estado foi criada e, até hoje é realizada anualmente, firmando-se como um evento regional com intensa visitação dos alunos, escolas e comunidade local e regional. Este ano ocorreu a 40ª edição ininterrupta, o que a deixa atrás, somente da Feira do Livro de Porto Alegre em número de realizações.

#### **4.2. A ESCOLA**

A escola criada no ano de 1963 foi uma das primeiras instituições de ensino público estadual do município com o nome de Ginásio Estadual Noturno. Surgiu para atender uma grande necessidade dos jovens três-passenses, que trabalhavam durante o dia e não tinham escola pública à noite. Devido ao grande sucesso passou, posteriormente, no ano de 1970 a funcionar também com o curso diurno. Ainda sem prédio próprio, a escola funcionava em um pavilhão cedido pela igreja católica local.

Mais tarde, em 1973 ocorreu a inauguração da primeira parte do primeiro prédio da escola, local onde ela funciona atualmente. Com isso, o número de alunos foi aumentando e a escola foi criando uma identidade própria, tornando-se cada vez mais bem vista pela comunidade, fortalecendo assim os vínculos que lá se estabeleciam.

Em 1978, a autorização para o funcionamento de primeira a quarta série do Curso Fundamental passa a tornar a escola conhecida como Escola Estadual de 1º Grau, permanecendo assim até 1986 quando passa por uma reformulação sendo autorizada a instalar o primeiro curso de 2º grau gratuito na cidade. Esta conquista foi muito batalhada e aplaudida pela comunidade que há tempos necessitava de um aprofundamento nos estudos. Naquele ano a escola passa a ser destaque na região.

Em 1995, a instalação de um novo curso em nível de 2º grau, hoje Curso Normal, oportunizou aos educandos daquela época, novos horizontes, o que fez com que a escola passasse a ter uma abrangência regional muito maior, conquistando alunos de vários municípios. Respaldo dado até hoje.

Ressalta-se que a escola foi uma das primeiras instituições estaduais educacionais do município, sendo hoje uma das três que oferecem ensino médio diurno, juntamente com outra escola estadual e uma particular e, a única a oferecer o Curso Normal. Construída no bairro Érico Verissimo a escola possui em torno de 25 salas de aula, atendendo em três turnos de funcionamento, com aproximadamente 1.400 alunos. Recentemente um antigo sonho da comunidade escolar foi concretizado. A finalização do ginásio de esportes da escola.

A escola possui um quadro de 84 professores e 23 funcionários em sua maioria efetivos do quadro de carreira do estado. No entanto, devido à carência de profissionais em setores educacionais e administrativos fora da sala de aula, como secretaria e biblioteca, em alguns momentos acontecem transtornos refletindo-se inclusive no setor pedagógico.

Para solucionar definitivamente tais problemas, o caminho seria o Concurso Público, no entanto muitos professores não conseguiram passar, e outros aguardam a burocracia dada ao ser chamados, ocasionada após o ato de posse, o que demora tempo e não supre as necessidades imediatas. Portanto, em conjunto com a comunidade são discutidas formas de viabilizar o funcionamento da escola quando desfalcada em setores tão importantes.

Com relação aos professores, 100% do quadro é composto por profissionais com formação superior, atuando na área que possuem habilitação. A escola é mantida pela Secretaria Estadual de Educação, pois é quem transfere os valores dos recursos das escolas, através de uma cota específica, sob responsabilidade do diretor da escola, que para auxiliá-los possui um “agente financeiro”, assim denominado por exercer tal função, cargo que apenas escolas com mais de 1000 alunos possuem ou que funcionem em três turnos, sendo funcionário com Plano de Carreira do Estado com 40 horas semanais. Além da função de administrar e prestar contas, é a ele quem as funcionárias da biblioteca pedem a liberação de verba para a aquisição de novos livros.

A escola ainda possui Conselhos Escolares que são órgãos normativos e fiscalizadores, com amplas funções na escola, e que podem aprovar ou reprovar os



planos elaborados para a aplicação e prestação de contas, além de ajudar a construir ou melhorar propostas educacionais para a escola, sendo consultados desde pequenos problemas como alunos que faltam, disciplinas que se alteram na grade curricular ou a compra de novos livros para a biblioteca. Este conselho é constituído através de eleição direta, o que possibilita a participação de todos os segmentos que envolvem a comunidade escolar.

O Conselho Escolar reúne-se mensalmente, através de convocação do diretor ou do seu presidente e auxilia na elaboração do Plano de Aplicação, documento indispensável para que os recursos destinados à escola possam ser utilizados. É neste momento que se planeja o que será adquirido, dentro de um orçamento já previamente estabelecido, sendo que toda e qualquer aquisição por parte da escola ou até mesmo prestação de serviços, por menor que seja deverá seguir o plano de aplicação, que é analisado criteriosamente, dentro das necessidades da escola.

Ressalta-se que, dependendo do valor da aquisição, está só será efetuada após o devido levantamento de preços de no mínimo três fornecedores diferentes, sendo que para isso a empresa necessita estar registrada e atualizada junto a Secretaria da Fazenda deste ou de outro Estado da Federação, e a mercadoria é adquirida necessariamente na firma que oferecer o menor preço, considerando também a quantidade dos produtos. Portanto, boa parte do material para a biblioteca deverá passar por avaliação através do Conselho Escolar e, se necessário orçamento através de licitação, o que deixa o trabalho mais burocrático, porém correto.

#### **4.3. A BIBLIOTECA ESCOLAR E A GESTÃO: UMA REALIDADE QUE DÁ CERTO**

Sabe-se que as bibliotecas escolares tem apresentado uma realidade de dicotomia no Brasil, pois enquanto algumas se apresentam como dinâmicas, atuantes e participativas do processo pedagógico em determinadas instituições estaduais, outras aparecem com acervos desatualizados e precários, deficiência no mobiliário, impossibilitando a pesquisa naquele ambiente que também apresenta insuficiência de espaço para acomodação, sem falar na falta de pessoal qualificado.

Um dos motivos para estes problemas pode ser a falta de entendimento das particularidades tidas em cada setor envolvido nesta relação de gestão. Isso acontece por parte dos profissionais que atuam na sala de aula e nas instâncias de coordenação e direção escolar, como os bibliotecários e seus auxiliares, por não apresentarem momentos coletivos de planejamento e de estudo.

Observa-se entre os professores a falta de esclarecimento sobre as diversas fontes de informação que podem ser utilizadas nas disciplinas ou o bibliotecário ou profissional que lá atua que também não possui um amplo conhecimento do contexto que o envolve e que é tão essencial para melhor conhecer seus principais usuários: alunos e professores.

Esquecem de que o estudante e o professor do século XXI são muito diferentes dos de uma década atrás, pois hoje a informação se dá de uma forma ampla, múltipla e imediata. Efeitos de rapidez encontrados em recurso de multimídia e as maneiras dinâmicas de acessá-los precisam fazer parte do ambiente escolar, o que nem sempre acontece. A falta desse esclarecimento tem prejudicado, e muito o aprendizado de milhares de crianças que acabam não se sentindo motivadas à leitura, por não haver um espaço razoável para isto, ou pelo simples fato de não serem estimuladas pelos professores.

De acordo com Santos (2012), para mudar um pouco o quadro acima, o termo biblioteca escolar precisou superar a versão tradicional que carregava desde sempre para se definir em termos modernos como centro ativo de aprendizagem, sendo a principal ferramenta neste sentido. Uma biblioteca bem estruturada alcança uma gama variada de materiais educativos facilitando a aprendizagem dinâmica e participativa.

Esta pesquisa tende a entender o espaço da biblioteca escolar em seus principais desafios e projetos futuros. Para melhor conhecer a realidade da escola foram ouvidas pessoas do administrativo, pedagógico, biblioteca, pais, alunos e professores o que representará uma amostra proporcional dos usuários ativos daquele ambiente de estudos.

Foram entrevistadas cinco pessoas por segmento entre 2 a 10 questões, sendo específicas e direcionadas apenas as pessoas de determinado segmento, de maneira individual e conduzidas através de documento informal, no qual os entrevistados pudessem responder da maneira que achassem conveniente. Em alguns casos as questões foram modificadas como forma de melhor serem entendidas pelos entrevistados, sendo que todos tiveram questões em comum, o que despertou o interesse por este trabalho de pesquisa.

O resultado obtido foi analisado de forma criteriosa, no qual se buscou a isenção de qualquer opinião pessoal que possa prejudicar ou influenciar as respostas dadas, que foram adaptadas ao texto com o objetivo de dar ao mesmo significado e legitimidade, pois deste modo será constituído em forma de fonte de pesquisa, por retratar uma realidade estudada.

Em meio a todas essas discussões e inseguranças próprias das buscas de um princípio democrático da gestão educacional, a escola vive hoje um processo de gestão, orientado para a melhoria dos serviços de informação, visando proporcionar resultados mais significativos.

Quando questionados acerca da possibilidade de escolha do material a ser utilizado, o resultado obtido foi unânime. Percebeu-se que o próprio processo de gestão da biblioteca se dá de forma participativa, na qual os professores, alunos ou pedagogos indicam obras literárias ou de pesquisa, revistas e demais materiais didáticos para então uma possível sondagem por parte do administrativo na possibilidade ou não da aquisição do material.

Em determinados meses do ano o vendedor vem com seu acervo e deposita os livros na sala dos professores. No início eu não dava bola, mas com o passar do tempo percebi que se há uma real necessidade e sabendo argumentar algumas obras ali oferecidas podem vir a somar o acervo da biblioteca (Ana, Professora).

A cada início de ano letivo, a escola adquire uma gama e livros que irão reforçar a aprendizagem dos educandos. Os responsáveis pelo espaço da biblioteca

separam estes materiais – revistas, livros, etc – e comunicam os professores e demais funcionários da sua disponibilidade, o que acaba fazendo uma ponte entre o que é necessário e aquele que necessita. “Acho interessante como a escola articula a questão dos saberes. Fiquei surpresa ao me deparar com livros de filosofia, história, sociologia na primeira reunião pedagógica.” (Carmem – Professora)

Com este entendimento a escola compreende que o trabalho da biblioteca não pode ser isolado, sendo fundamental que exista uma relação de colaboração e cooperação para que a aquele ambiente possa, de fato, se tornar o coração da escola, movida por todos, pois lhes são permitidas a participação na escolha do acervo disponibilizado.

Outra fato notável foi que no âmbito pedagógico da instituição de ensino analisada, a Gestão da Biblioteca tem permitido alguns avanços na escola como um todo, principalmente na relação entre os profissionais envolvidos.

Gradativamente, está se chegando também aos demais funcionários, através de uma reflexão acerca do gosto literário de cada um, ligados a prática pedagógica dos professores. Quando questionados sobre as preferências dos usuários, os profissionais da biblioteca informaram que há uma pesquisa, nos moldes de sugestão, realizada semanalmente, a fim de se possam conhecer os gostos dos frequentadores daquele ambiente, para então, a partir disto analisar as sugestões dadas pelos alunos e demais usuários daquele espaço quanto ao material a ser adquirido.

Há um questionário, no qual o aluno poderá informar que tipo de literatura o interessa. Há também a caixinha de sugestões, muito embora a maioria das vezes os alunos chegam aqui e simplesmente nos questionam sobre determinada obra. Então tomamos nota. É mais ou menos assim que acontece. (Iria, Funcionária da Biblioteca)

No ambiente escolar, a biblioteca é uma janela aberta que nos possibilita ampliar o conhecimento inicialmente gerado em sala de aula. Ali, é possível aprender as melhores estratégias no acesso à informação de qualidade, que se faz essencial para a construção do conhecimento no processo de aprendizagem.

Portanto, sabendo da urgência em criar condições que venham permitir aos alunos um ambiente acolhedor que, lhes desse oportunidade de lidar com esse acúmulo de informações, a escola analisada discutiu com o Conselho Escolar, soluções capazes de gerar resultados positivos.

Entre eles optou-se pelo o uso de Tecnologias de Informação e Comunicação, tal como o uso da internet no ambiente de pesquisa, sendo capaz de contribuir no acesso a informação que hoje é vista como condição inicial de aprendizagem, precisando ser filtrada, interpretada e transformada pelos sujeitos que construirão seus significados, muitas vezes como solução para problemas propostos por professores na obtenção de notas ou simplesmente como construção de conhecimento. “Os computadores têm nos auxiliado quanto à pesquisa. Muitas vezes o aluno chega aqui sem saber exatamente o que quer, mas depois de uma breve pesquisa na rede consegue apontar os principais questionamentos” (Araci – Funcionária da Biblioteca).

Assim, livros didáticos e enciclopédias não podem, nem devem ser as únicas ferramentas disponíveis. É preciso proporcionar novos recursos informacionais, incorporados na prática educativa. A isso, percebeu-se a necessidade de oferecer novos meios de pesquisa, mediados por computador, a fim de facilitar a construção do conhecimento permitindo acesso as mais diversas fontes de informação, que não se fazem presentes, materialmente no contexto da biblioteca, mas que são disponibilizadas através de meios rápidos e eficientes.

Quando questionados acerca da existência destes e de outros materiais no ambiente da biblioteca, que aqui, se vê desvinculado do laboratório de informática, as respostas foram unânimes. Além de a escola disponibilizar livros, jornais e revistas, permite aos alunos a pesquisa através de computadores instalados dentro da biblioteca escolar, sendo que alguns materiais podem ser digitados e impressos. “A biblioteca nos possibilita pesquisar em acervos on-line e também podemos imprimir o material aqui.” (Alan, Aluno).

Quando questionados acerca da finalidade da biblioteca escolar, os gestores lembram que ela não deve servir apenas como um espaço dedicado à pesquisa

bibliográfica. Deve ser também, espaço que contribua na educação e aprendizado estimulando a convivência com outras pessoas, levando e dividindo o conhecimento lá armazenado. “Nós gestores precisamos estar atentos as necessidades dos alunos, o primeiro passo é gosto pela leitura.” (Iria, Funcionária da Biblioteca)

No entanto, o espaço físico está aquém do desejado. Falta infraestrutura e o espaço é apertado, o que impossibilita que um número significativo de alunos a use durante determinado período. Como o número de alunos na escola é considerável, muitos acabam deixando para fazer a pesquisa durante a noite ou em casa, pois não há um espaço apropriado e silencioso para o estudo como, de fato, deveria ser. O local utilizado pelos bibliotecários fica junto à estante e aos computadores oferecidos e as mesas para pesquisa, antes utilizadas no refeitório da escola, ficam circundantes às prateleiras com o acervo. “O espaço é pequeno. Retiro o livro e estudo em casa.” (Tais, Aluna). “Os alunos reclamam do espaço, mas sabem que o projeto para a ampliação do espaço e aquisição de novo mobiliário já foi encaminhado e aprovado. O problema tem sido a burocracia.” (Alci, Diretor).

De acordo com Santos (2012), uma boa biblioteca possui no mínimo três grandes áreas de atividades. A primeira delas seria o espaço para os funcionários, em seguida sugere-se que haja espaço para o acervo e por último e mais importante, espaço para o usuário. Dentro do espaço do usuário caberia ressaltar o uso de salas de leitura adequadas e de estudo individuais e em grupo; espaço para recreação, projetos e oficinas, e espaço adequado para a circulação, com rampas de acesso e boa iluminação.

A escola analisada não possui toda esta infraestrutura, mas já projetou possibilidades de ampliação do seu espaço físico, contemplando assim alunos e usuários de tão importante segmento do ambiente escolar. Segundo os usuários, uma biblioteca adequada seria aquela que cria a atmosfera ideal para a leitura e pesquisa e que instigue a discussão de ideias e criatividade de seus frequentadores. “Procuramos ajudar o aluno dentro do que nos é permitido. Existem projetos que já deram certo e que queremos aplicar pela primeira vez em nossa escola. Mas ainda falta espaço. É um grande desafio.” (Iria, Funcionária da Biblioteca)

Aqui, percebe-se que a preocupação da escola vem desde os pequenos. Bueno afirma que, “atualmente o professor do Ensino Fundamental está preocupado com o mercado de trabalho e busca, na atualização, conhecimento teórico e fundamentação para sua prática” (2007 apud Santos 2012, p. 19). Pensando nisso, a escola passou a, junto com o profissional que atua no campo da biblioteca, estabelecer um diálogo produtivo, que seja capaz de incrementar sua atuação como docente, preparando o educando desde cedo para os possíveis desafios.

A biblioteca precisa pensar formas de oferecer aos professores e alunos uma linguagem interdisciplinar que conscientize ambos de que o menor problema está em sala de aula, pois lá o professor está presente auxiliando na construção do sentido, e que na biblioteca este se expande e é então que o aluno precisa usar seu papel de crítico da informação. Neste momento o gestor/bibliotecário precisa estar inteirado dos mais variados assuntos do cotidiano, no sentido de auxiliar o usuário na busca pelo conhecimento.

Quando questionados acerca do papel do gestor da biblioteca em relação aos seus frequentadores, os gestores acreditam que, preparar o aluno é oportunizar a ele um ambiente de estudos que seja capaz de instigá-lo na busca pelo conhecimento, transformando o ambiente num amplo espaço de aprendizagem e compartilhamento mediado pela interação dos sujeitos no contexto educacional.

Assim, para a escola, a biblioteca deve possibilitar a troca e busca de fontes de conhecimento, não apenas em livros, mas em diversos suportes e para isso oferece dois computadores e uma impressora o que oportuniza ao aluno a materialização das informações encontradas. “Lá (na biblioteca) posso imprimir meus trabalhos ou melhorá-los.” (Henrique, Aluno).

Como já mencionado anteriormente, uma nova proposta de ampliação da biblioteca, a partir de um projeto criado pelos gestores daquele ambiente, visa oferecer melhores condições aos usuários, tais como “cantinho da leitura”, mesas para pesquisa individual e, novas e modernas estantes para a acomodação de livros que não param de chegar também tem despertado o interesse dos bibliotecários e usuários daquele espaço.

Quanto aos livros didáticos consumidos pelos alunos durante o ano, estes são doados aos educandos ou enviados a Coordenadoria Regional de Educação para redistribuição ou devolução a SEC. Nada permanece na escola, uma vez que o espaço é pouco e a demanda por novos livros é muito grande.

É sabido que, qualquer projeto ou trabalho que venha a ser desenvolvido na escola precisa possuir como pano de fundo uma estrutura que irá permitir e tornar viável sua realização, tendo como foco principal o desenvolvimento intelectual do aluno.

Quando questionados acerca de projetos que favoreçam os alunos ou estimulem o seu gosto pela leitura, tanto pais, como alunos e professores mencionaram o projeto “Minha Escola Lê”, criado e desenvolvido pela escola, tem por objetivo oferecer aos alunos um período semanal de leitura durante as aulas estimulando os pais e professores a instigarem os jovens à leitura. As melhorias observadas pelos gestores, pais, alunos e professores resumem-se em liberdade para participar, capacidade de argumentação e autonomia dos indivíduos diante de assuntos antes tão polemizados pela sociedade.

A abertura da escola no processo de gestão da biblioteca mostra que a liberdade não pode ser entendida de forma individual, é preciso criar vínculos entre os diversos segmentos possibilitando uma construção coletiva, na qual professores, alunos, pais e direção tem a possibilidade de sugerir e apontar modificações necessárias aquele ambiente tão esquecido por muitos. A autonomia deve possibilitar que os indivíduos construam e regam suas regras pensando no bem da coletividade.

É preciso lembrar que a forma como a escola trabalhará a utilização da biblioteca, é que fará seu “coração” pulsar mais forte, pois o aluno absorve a visão que a escola lhe proporciona e dá prioridade aquilo que lhe é dado. Conhecer seus usuários e oferecer a eles um espaço para sugestões, no qual sejam construídas pontes entre os diversos leitores foi uma forma que a escola encontrou de aproximar e instigar o gosto de todos pela leitura.



O resultado do trabalho de campo, que procurou questionar os representantes de todos os segmentos da comunidade escolar, mostra claramente que o processo de gestão democrática da escola, não somente entre as partes e o pedagógico, mas incluindo a biblioteca como ferramenta de aprendizagem proporcionou avanços em todos os sentidos.

A partir do momento em que o professor compartilha com os alunos o seu interesse pela leitura e a sua busca incansável pelo conhecimento e, o gestor responsável pelo segmento biblioteca se interesse no gosto coletivo pela leitura, ouvindo sugestões e conversando com a equipe diretiva e administrativa para torná-las, de fato, concretas, fará com que os alunos e os pais se sintam estimulados a participarem cada vez mais, manifestando-se nos processos decisórios ou prioritários deste ou daquele material a ser disponibilizado.

Não se devem deixar os clássicos de lado, mas também deve ser oferecido muito mais do que apenas o básico. A mudança na tomada de decisão pela parte da equipe diretiva possibilitou esse avanço e trouxe a realidade do processo de gestão mais próximo dos envolvidos.

Assim, a escola ganhou mais autonomia, participação e autocontrole, e com isso tem preparado melhor seus alunos a pensar no coletivo, sempre dando ênfase nos direitos e deveres de cada usuário para cada espaço a ser ocupado no ambiente escolar. Esse conjunto de ideais reforça a ideia de uma escola democrática, onde todos, funcionários, pais, alunos, professores e gestores tem o papel de opinar e, na qual um será motivação ao outro para o desenvolvimento de um trabalho mais concreto de acordo com as realidades educacionais ali encontradas.

Ressalta-se, porém, que ainda há obstáculos a serem superados. Há a falta de um profissional bibliotecário formado, pois atualmente a escola conta com funcionários cedidos por outros segmentos para atender a demanda, e destes apenas um está concluindo o curso de Auxiliar em Biblioteca, o que se faz necessário, pois segundo Lei nº 12.244 de 24 de maio de 2010, sancionada pelo ex-presidente Lula

Art. 3º. Os sistemas de ensino do País deverão desenvolver esforços progressivos para que a universalização das bibliotecas escolares, nos termos previstos nesta Lei, seja efetivada num prazo máximo de dez anos, respeitada a profissão de Bibliotecário, disciplinada pelas Leis nos 4.084, de 30 de junho de 1962, e 9.674, de 25 de junho de 1998.

Outro problema apresentado é de que o legalismo burocrático estabelecido por órgãos de fora da escola que exercem o controle burocrático e “inviabilizam” a ampliação do espaço físico da biblioteca por falta de agilidade na licitação ou liberação das verbas já destinadas, prendendo a instituição a meros projetos a serem desenvolvidos num futuro ainda incerto.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com a proposta apresentada foi possível analisar como acontece o processo de gestão de uma biblioteca escolar no desafio de oferecer à escola, bem como a comunidade um espaço de qualidade à pesquisa e ao compartilhar saberes.

As escolas públicas tem como base da construção dos saberes e da cidadania, a gestão democrática, que atua sobre um processo no qual o poder de decisão não acontece somente pelas mãos do gestor. São as pessoas envolvidas no contexto social que identificam, discute, deliberam, planejam, encaminham, acompanham e avaliam o conjunto de ações a ser tomadas para o melhoramento da instituição de ensino ao qual fazem parte. Esse processo é ancorado no diálogo e nas diversas funções presentes no ambiente escolar, baseados na participação efetiva de todos os segmentos da comunidade.

Não se pode esquecer que a gestão democrática participativa é aquela construída dentro e na base do cotidiano escolar e, que através da figura do gestor possibilita a ponte entre a comunidade e a escola. É ele quem irá mediar as possíveis necessidades apresentadas pelos diversos segmentos, pedagógico, administrativo, docentes, alunos, pais e comunidade.

Ao buscarmos identificar a importância do profissional bibliotecário no ambiente ao qual deva estar instituído, percebemos que ele se torna elemento básico na melhora contínua e progressiva daquele ambiente. No entanto, percebemos que, se bem preparado, outros segmentos também podem vivenciar este desafio, o que ocorre na escola analisada, a qual não possui pessoal capacitado, formado na área de biblioteconomia, mas em processo de formação em curso técnico.

Constatou-se que, estes profissionais que atuam na biblioteca da escola têm apresentado ideias no mínimo instigantes acerca do papel do profissional bibliotecário no contexto escolar, ao apresentar projetos e ideias que visam um

melhor aproveitamento do espaço físico que a biblioteca oferece, através de oficinas, ambientes de estudos, informatização, entre outros.

Buscamos identificar a importância da interação do professor com o profissional bibliotecário na melhora contínua da educação tanto em sala quanto fora dela com a promoção da transformação nas práticas escolares, mostrando que nem sempre o professor será responsável por mediar o aluno nas pesquisas, pois enquanto profissional, tem esta responsabilidade dentro do espaço/tempo aula.

Outrossim, quando o aluno é solicitado a fazer uma pesquisa, este precisa, por si só encontrar meios de torna-la apresentável, ou seja, é ele quem deverá atuar como um mediador consciente de suas escolhas e estratégias, pois em uma sociedade atual, formada pela informação e conhecimento instantâneo, se faz necessário filtrar o que de fato se torna relevante. No meio disso, o aluno poderá contar com o auxílio do profissional bibliotecário.

Essa gestão participativa ocupa um espaço crucial no desenvolvimento da escola, pois oferece aos professores e comunidade uma infraestrutura baseada na igualdade e oportunidade para a democracia. A viabilidade desta e de outras realidades só é possível quando superamos as práticas que preconizam a autoridade substituindo-as pelas que permeiam práticas educativas ancoradas na participação coletiva a fim de favorecer o desenvolvimento humano.

## 5. BIBLIOGRAFIA

BENINCÁ, E.; CAIMI, F. E. (orgs.). Formação de professores: um diálogo entre a teoria e a prática. 2ª ed. Passo Fundo: UPF, 2004.

BRASIL. Lei 9394/96. Lei de Diretrizes de Bases da Educação Nacional, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em : < <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/idb.pdf> > Acesso em 22/07/2012.

BRASIL. Lei 12244/10. Lei que Dispõe sobre a Universalização das Bibliotecas nas Instituições de Ensino do País, de 24 de maio de 2010. Disponível em : < [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/l12244.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12244.htm) > Acesso em 12/08/2012.

DRABACH, Neila Pedrotti; MOUSQUER, Maria Elizabete Londero. Dos primeiros escritos sobre administração escolar no Brasil aos escritos sobre gestão escolar: mudanças e continuidades. Currículo sem fronteiras, V9, n.2, pp. 258-285, Jul/Dez 2009.

LIBANEO, José Carlos. Educação Escolar: Política, Estrutura e Organização. São Paulo : Cortez. 2005.

LIBANEO, José Carlos. Organização e Gestão da Escola: teoria e prática. 5ª ed. Goiânia : Alternativa. 2008.

LUCK, Eloísa. Dimensões de gestão escolar e suas competências. Curitiba : Positivo. 2009.

LUCK, Heloísa. A Gestão Participativa na Escola. Petrópolis – RJ : Vozes. 2011. Série Cadernos de Gestão, 10ª ed.

MEURER, Ane Carine. O pedagogo, articulador do projeto político pedagógico da escola: possibilidades e limites. Ijuí : Unijui. 1998.

MODOLO, Camila Pilastrri. Gestão Escolar Democrática Participativa e a Ação Docente. Bauru – SP : UESP. 2007.

RANGEL, Luis Flavio. Gestão democrática nas escolas públicas. Ijuí : Unijui. 2000.

RIBEIRO, Arilda Ines Miranda; MERIN, Ana Maria da Costa Santos (Orgs). Formação do Gestor Educacional: Necessidades da Ação Coletiva e Democrática. São Paulo : Arte e Ciência. 2005.

SANTOS, Lília Virginia Martins dos. Biblioteca Escolar: diálogos possíveis. Revista Presença Pedagógica. V. 18. nº 113. Belo Horizonte – MG : Editora Dimensão Jan/Fev 2012.

STREHL, Afonso. A importância da abordagem na pesquisa em educação: objetividade e subjetividade. v.22, n.37, 1998.

## 6. ANEXOS

(Perguntas direcionadas aos gestores)

1. Como ocorre o processo de gestão da biblioteca escolar?
2. Todos os usuários daquele espaço participam da escolha do acervo a ser disponibilizado?
3. O que é feito com a enorme quantidade de livros didáticos que, após seu prazo de consumo, acabam transformando a biblioteca em depósito?
4. Aos professores são esclarecidas as diversas fontes de informação que estão disponíveis no acervo da biblioteca?
5. Os pais estão cientes do incentivo à leitura? Como se dá esse incentivo na prática?
6. Como o gestor escolar valoriza e fortalece o vínculo escola-biblioteca?
7. O bibliotecário possui amplo entendimento do contexto educacional atual e procura estar sempre atualizado aos últimos autores e livros?
8. O bibliotecário procura conhecer seus principais usuários: pais e professores? Como?
9. Há algum projeto idealizado ou a ser posto em prática pelos responsáveis/gestores da biblioteca desta escola? Qual? Como funciona(rá)?
10. Há um profissional formado na área de biblioteconomia na escola?

(Perguntas direcionadas aos pais)

1. Os pais estão cientes do incentivo à leitura? Como se dá esse incentivo na prática?
2. Todos os usuários daquele espaço participam da escolha do acervo a ser disponibilizado?

Perguntas direcionadas aos alunos

1. Os pais estão cientes do incentivo à leitura? Como se dá esse incentivo na prática?

2. Todos os usuários daquele espaço participam da escolha do acervo a ser disponibilizado?

#### Perguntas direcionadas aos professores

1. Todos os usuários daquele espaço participam da escolha do acervo a ser disponibilizado?
2. Como o gestor escolar valoriza e fortalece o vínculo escola-biblioteca?
3. Aos professores são esclarecidas as diversas fontes de informação que estão disponíveis no acervo da biblioteca?