

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO
GRANDE DO SUL – *CAMPUS FELIZ*
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

ADRIANA DIETZE WEBER

**GESTÃO ESCOLAR COMPROMETIDA COM A LEITURA:
UM DESAFIO PEDAGÓGICO**

Feliz/RS
2016

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO
GRANDE DO SUL – *CAMPUS FELIZ*
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

ADRIANA DIETZE WEBER

**GESTÃO ESCOLAR COMPROMETIDA COM A LEITURA:
UM DESAFIO PEDAGÓGICO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Escolar, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul – *Campus Feliz*.

Orientador: Prof. Giovani Forgiarini Aiub

Feliz/RS
2016

ADRIANA DIETZE WEBER

**GESTÃO ESCOLAR COMPROMETIDA COM A LEITURA:
UM DESAFIO PEDAGÓGICO**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Escolar, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul – *Campus Feliz*.

Menção: _____

Data: ____/____/____

Banca Examinadora:

Giovani Forgiarini Aiub (orientador)

Rogério Foschiera

Andréia Veridiana Antich

Dedico esta monografia aos gestores escolares que acreditam na aprendizagem significativa e apostam na educação. Aos professores amantes da leitura, exemplo aos alunos-leitores que tornam a sua vida melhor a partir da mesma.

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer primeiramente a Deus, que sempre me ilumina.

A todos os professores da Especialização em Gestão Escolar pelos conhecimentos compartilhados, especialmente ao meu orientador e mestre Giovani Forgiarini Aiub pela paciência, dedicação e incentivo que foram essenciais para a realização desta monografia.

À toda família, principalmente à minha mãe Judith que sempre me apoiou e incitou aos estudos, ao meu esposo Pedro pela compreensão incondicional e aos meus filhos amados Andrieli e Arthur, razão da minha vida.

RESUMO

A presente pesquisa tem por tema gestão e leitura no contexto escolar. Seu objetivo é analisar a possibilidade de uma modificação no paradigma existente na gestão escolar, de forma que o diretor obtenha um maior enfoque na leitura e esta venha tornar-se foco de uma gestão mais pedagógica. Para isto, foram realizadas reflexões sobre as funções desempenhadas pelo gestor escolar, sobre o papel da escola na formação do leitor e também sobre os conceitos de leitura através de diferentes autores. Portanto, esta pesquisa constitui-se em um trabalho de revisão bibliográfica no qual foi utilizada a abordagem qualitativa, pois caracteriza-se como uma pesquisa teórico-prática, uma vez que os conhecimentos adquiridos podem ser utilizados para aplicação na prática da gestão escolar e, conseqüentemente, contribuindo como possibilidade para a solução do problema concreto evidenciado na escola, propondo a leitura como foco da gestão escolar mais pedagógica.

Palavras-chave: Gestão Escolar; Gestão Pedagógica; Leitura.

ABSTRACT

This research is about management and reading in the scholar context. Its goal is to analyze the possibility of modification in the paradigm that exists in the school management, so that the principal get an increased focus on reading and it becomes the focus of a pedagogical management. In order to that, reflections were made on the functions that are been developed by the school manager, on the role of schools reader's training, as well as on the reading concepts through different authors. Therefore, this research is based on a literature review in which the qualitative approach was used. It is characterized as a theoretical and practical research, since the acquired knowledge can be used for application in practice of school management, what can be contributed to the solution of real problems evidenced in school. Finally, it proposes the act of reading as the focus on a more pedagogical school management.

Key-words: Scholar Management; Pedagogical Management; Reading.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	09
2 POR UMA GESTÃO ESCOLAR MAIS PEDAGÓGICA: FOCO NA LEITURA	12
2.1 GESTÃO COM CARÁTER MAIS PEDAGÓGICO	12
2.2 GESTÃO COM FOCO NA LEITURA	16
3 LEITURA E APRENDIZAGEM	18
3.1 O PAPEL DA ESCOLA NA FORMAÇÃO DO ALUNO-LEITOR	18
3.2 LEITURA E CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA	21
3.3 LEITURA E SUAS POSSIBILIDADES	24
4 GESTÃO ESCOLAR E LEITURA NA ESCOLA: UM CAMINHO PARA A APRENDIZAGEM	32
5 CONCLUSÃO	39
REFERÊNCIAS	41

1 INTRODUÇÃO

Como gestora e professora da Língua Portuguesa percebo, diariamente, que a situação da leitura apresenta um quadro bastante preocupante, uma vez que um número muito elevado de alunos demonstra aversão às aulas/disciplinas/tarefas que trabalham mais intensamente com uma questão tão importante quanto a leitura no ambiente escolar. Conseqüentemente, muitos educadores têm percebido, infelizmente, que a leitura está realmente falha no processo de ensino e de aprendizagem.

Neste sentido, urge repensar sobre o papel da escola na formação do leitor, já que ela deve ser vista como instituição promotora da leitura e espaço propício para a construção da cidadania. Somente com este olhar atento do gestor escolar, junto a sua equipe pedagógica e todos os docentes, será possível refletir sobre a metodologia de leitura para que juntos, possam investigar os motivos do insucesso da escola na formação de leitores.

No entanto, para isto, faz-se necessário também refletir acerca das funções do gestor escolar, buscando ressaltar que o olhar mais apurado da dimensão pedagógica do gestor é algo bastante desafiador, já que o elevado número de tarefas administrativas que ele deve desempenhar toma basicamente, o tempo de que ele dispõe, diariamente, na escola.

Sendo assim, pretende-se investigar nesta pesquisa: como é possível obter uma modificação de paradigma na gestão escolar, tendo a leitura como foco da dimensão pedagógica da gestão? Nesta perspectiva, objetiva-se analisar a possibilidade de uma modificação no paradigma existente na gestão escolar, de forma que o gestor obtenha um maior enfoque na leitura e esta, venha tornar-se foco de uma gestão mais pedagógica. Para isto, iremos, no decorrer deste estudo, refletir sobre as funções desempenhadas pelo gestor escolar e o papel da escola na formação do leitor, conceituar a leitura através de diferentes autores e propô-la como foco na gestão escolar.

Para ilustrar algumas considerações levantadas no decorrer do trabalho, usarei da minha experiência como gestora escolar, pois, estando no meu terceiro ano de atuação na gestão de uma escola pública da rede estadual do município de Bom Princípio, venho tentar encontrar respostas para as inquietações acima apresentadas, porque me sinto, de certa forma, frustrada em relação à situação em que a leitura se apresenta na aprendizagem de muitos alunos.

Esta frustração justifica-se, em primeiro lugar, pelo fato de, como gestora (estando fora da sala de aula e com menos contato direto com os alunos), ocupar-me em demasia com tarefas administrativas e burocráticas às quais preciso desempenhar diariamente e que tomam,

praticamente, o tempo de que disponho na escola. E, desta forma, torna-se muito difícil acompanhar mais de perto (como gostaria) certas demandas pedagógicas que se apresentam no dia a dia da escola. Por isto, procuro manter contato diário com as coordenadoras pedagógicas¹, afinal são elas o elo entre o gestor, os docentes e educandos, que me deixam a par das reais condições de ensino e de aprendizagem das turmas.

Esta modificação de paradigma a que me refiro, através deste estudo, é mostrar ao diretor que ele não precisa seguir os modelos ou padrões tradicionais que sempre pautaram a gestão e, sim, buscar inovar-se e estar aberto a desempenhar mais funções de caráter pedagógico e não apenas administrativo.

Em segundo lugar, como professora formada em Letras – Língua Portuguesa, pela Unisinos, com experiência de sala de aula há dezoito anos, a questão do insucesso da leitura me preocupa intensamente, uma vez que acredito que a sala de aula constitui-se no espaço adequado para a formação de leitores e futuros cidadãos críticos e atuantes na sociedade. E ilustro este pensamento com palavras de Kleimann (2001, p. 55), pois segundo ela “os valores que a sociedade, através da escola, quer desenvolver no aluno, podem ser trazidos através da valorização da leitura”.

Neste sentido, almeja-se que a realização deste estudo contribua para a compreensão e ou possibilidade para a solução do problema evidenciado, pois na medida em que a gestão estiver comprometida com a promoção da leitura em sua escola, falhas que possam atrapalhar o processo de ensino e de aprendizagem podem ser sanadas com mais facilidade. Assim contribui Lück, (2000, p. 11) ao afirmar que “o diretor é um gestor da dinâmica social, um mobilizador e orquestrador de atores, um articulador da diversidade para dar-lhe unidade e consistência, na construção do ambiente educacional e promoção segura da formação de seus alunos”.

Desta forma, optou-se por utilizar a abordagem qualitativa na realização deste estudo, pois caracteriza-se como uma pesquisa teórico-prática, uma vez que os conhecimentos adquiridos serão utilizados para aplicação na prática da gestão escolar e, conseqüentemente, contribuirão como possibilidade para a solução do problema concreto evidenciado na escola, propondo a leitura como foco da dimensão pedagógica da gestão escolar.

¹ Na rede pública estadual, não dispomos em número suficiente de profissionais da educação como orientadores e supervisores para auxiliar o gestor nas demandas pedagógicas da escola, o que é uma questão bastante presente de modo geral em todas as escolas. A título de exemplo, posso citar a escola na qual atuo, pois há duas coordenadoras pedagógicas (uma em cada turno de funcionamento da escola) que desenvolvem, além da coordenação pedagógica, as tarefas de orientação e supervisão escolar.

Esta pesquisa, portanto, constitui-se basicamente em um trabalho de revisão bibliográfica porque objetiva a busca por informações disponíveis em publicações de livros, artigos, leis, revistas sobre as funções desempenhadas pelo gestor escolar, o conceito de leitura e o papel da escola na formação do leitor.

Todo o conteúdo teórico que será utilizado proporcionará uma maior familiaridade com o tema em questão e, desta forma, busca promover um diálogo entre diversos autores, tais como Bastos (2005), Bellenger (1978), Clark e Murphy (1982), Freire (2001), Kleimann (2001), Kato (2003), Koch (1989), Lajolo (2005), Leffa (1996), Libâneo (2004), Lück (2000) e (2007), Martins (1986), Moreira e Candau (2007), Oliveira (2010), Orlandi (2006), Rojo (2008), Schneider (2007), Saraiva (2001), Smith (1999), Vasconcellos, (2012) e Zilberman (1991). Também serão utilizados os PCNs (1997), o Padrão Referencial de Currículo (1997), a LDB – Lei nº 9.394/96 e a Lei nº 10.576/95 – Gestão Democrática do Ensino Público.

2 POR UMA GESTÃO ESCOLAR MAIS PEDAGÓGICA: FOCO NA LEITURA

2.1 GESTÃO COM CARÁTER MAIS PEDAGÓGICO

Ao se discutir sobre o papel desempenhado pelo gestor escolar, não há como referir-se à função organizacional, administrativa/burocrática, em primeiro plano e só depois, estender à preocupação pedagógica, pois o gestor consciente de suas atribuições irá desenvolvê-las de forma equilibrada, uma vez que ambas têm a sua relevância e fazem parte do dia a dia da escola.

No entanto, até hoje, a ideia que muitos têm sobre as responsabilidades de um gestor escolar é equivocada, pois são resquícios de um paradigma que, fortemente se formou, a respeito deste indivíduo que sempre esteve, de alguma forma, presente nas escolas.

Historicamente presenciamos nas escolas um modelo de gestão escolar que, por muito tempo, foi seguido sem o devido debate: um diretor simplesmente subordinado às instâncias superiores cujo papel se restringia a de ser apenas um mero administrador e “guardião” das determinações já estabelecidas e raramente discutidas.

Atualmente, graças às mudanças deste pensamento e às conquistas oriundas dos princípios constitucionais da gestão democrática, nos deparamos com diversas discussões sobre o papel do gestor escolar que, pouco a pouco, vêm modificando este cenário. No entanto, há quem ainda imagine e defenda que a tarefa do dirigente escolar é fácil e simples. Estes, julgam que sua função do gestor escolar se limita a ficar isolado em uma sala, atrás de sua mesa, desempenhando meramente tarefas administrativas, comuns a qualquer administrador. Não imaginam que além das atribuições administrativas e burocráticas, ele precisa dar conta também das funções pedagógicas e organizacionais da escola (que não são poucas). Afinal, o diretor, como líder dinâmico que deve ser, precisa estar atento a todos os detalhes para que, não só a aprendizagem escolar seja de qualidade, mas a sua relação e atendimento aos alunos, aos funcionários, às famílias e à comunidade em geral também o seja.

Neste sentido, Lück (2000, p. 2) traz nove indicadores para a qualidade na gestão escolar e ensino, afirmando que a gestão escolar só será eficaz quando os diretores, ao liderarem as ações da escola, forem orientados por uma visão global e abrangente do seu trabalho. Os indicadores são: liderança educacional, flexibilidade e autonomia, apoio à comunidade, clima escolar, processo ensino-aprendizagem, avaliação do desempenho acadêmico, supervisão dos professores, materiais e textos de apoio pedagógico e espaço físico adequado. Segundo a autora:

[...] os dirigentes de escolas eficazes são líderes, estimulam os professores e funcionários da escola, pais, alunos e comunidade a utilizarem o seu potencial na promoção de um ambiente escolar educacional positivo e no desenvolvimento de seu próprio potencial, orientado para a aprendizagem e construção do conhecimento, a serem criativos e proativos na resolução de problemas e enfrentamento de dificuldades. (LÜCK, 2000, p.2)

Sendo assim, espera-se que o diretor assuma o papel de um profissional responsável e competente que busca a eficiência nos resultados da escola e zela pelo bom funcionamento da mesma como um todo. E isto não é tarefa tão simples! É o que está expresso no artigo 8º da Lei Estadual nº 10.576, de 14 de novembro de 1995 (atualizada até a Lei nº 13.990, de 15 de maio de 2012) que dispõe sobre a Gestão Democrática do Ensino Público no Estado do Rio Grande do Sul:

São atribuições do Diretor:

- I - representar a escola, responsabilizando-se pelo seu funcionamento;
- II - coordenar, em consonância com o Conselho Escolar, a elaboração, a execução e a avaliação do projeto administrativo-financeiro-pedagógico, através do Plano Integrado de Escola, observadas as políticas públicas da Secretaria da Educação;
- III - coordenar a implementação do Projeto Pedagógico da Escola, assegurando sua unidade e o cumprimento do currículo e do calendário escolar;
- IV - submeter ao Conselho Escolar, para apreciação e aprovação, o Plano de Aplicação dos recursos financeiros;
- V - submeter à aprovação da Secretaria da Educação o Plano Integrado da Escola;
- VI - organizar o quadro de recursos humanos da escola com as devidas especificações, submetendo-o à apreciação do Conselho Escolar e indicar à Secretaria da Educação os recursos humanos disponíveis para fins da convocação de que trata o art. 56, da Lei nº 6.672, de 22 de abril de 1974, com a redação dada por esta lei, mantendo o respectivo cadastro atualizado, assim como os registros funcionais dos servidores lotados na escola;
- VII - submeter ao Conselho Escolar para exame e parecer, no prazo regulamentar, a prestação de contas prevista no artigo 73;
- VIII - divulgar à comunidade escolar a movimentação financeira da escola;
- IX - coordenar o processo de avaliação das ações pedagógicas e técnico-administrativo-financeiras desenvolvidas na escola;
- X - apresentar, anualmente, ao Conselho Escolar os resultados da avaliação interna e externa da escola e as propostas que visem à melhoria da qualidade do ensino e ao alcance das metas estabelecidas;
- X - realizar, anualmente, os procedimentos do Sistema Estadual de Avaliação e apresentar seus resultados, juntamente com aqueles decorrentes da avaliação externa e interna, ao Conselho Escolar, bem como as propostas que visem à melhoria da qualidade do ensino e ao alcance das metas estabelecidas; (Redação dada pela Lei n.º 13.990/12)
- XI - apresentar, anualmente, à Secretaria da Educação e à comunidade escolar a avaliação do cumprimento das metas estabelecidas no Plano Integrado de Escola, a avaliação interna da escola e as propostas que visem à melhoria da qualidade do ensino e ao alcance das metas estabelecidas;
- XII - manter atualizado o tombamento dos bens públicos, zelando, em conjunto com todos os segmentos da comunidade escolar, pela sua conservação;
- XIII - dar conhecimento à comunidade escolar das diretrizes e normas emanadas dos órgãos do Sistema de Ensino;
- XIV - cumprir e fazer cumprir a legislação vigente;
- XV - coordenar os procedimentos referentes ao recebimento, execução, prestação de contas e aplicação dos recursos financeiros transferidos às escolas por órgãos federais, estaduais, municipais ou doações para a manutenção e o desenvolvimento do ensino, nos termos do art. 41 desta Lei. (Incluído pela Lei n.º 13.990/12)

Como vemos, está claramente expresso na Lei que as atribuições do gestor são bastante diversificadas e abrem um leque de possibilidades e responsabilidades, pois vão desde a questão administrativa, financeira à pedagógica. Dentre tantas, podemos destacar: as incontáveis reuniões que deve realizar com o CPM da Escola e com o Conselho Escolar para planejamento e aprovação dos Planos de Aplicação dos recursos financeiros e promoções da escola, os inúmeros orçamentos de compra/licitação e numerosas prestações de conta das mesmas, as reuniões/encontros com sua equipe diretiva (que deveriam ocorrer frequentemente), as reuniões com o corpo docente para planejamento e estudos de formação continuada (que são essenciais para melhoria da docência), as reuniões com os funcionários, com os pais e alunos (indispensáveis para o bom andamento da escola e do ano letivo), o acompanhamento dos resultados das avaliações internas e externas da escola (com olhar atento aos baixos rendimentos e índices), a adequação da escola (na estrutura física e pedagógica) dos alunos com Necessidades de Atendimento Especial, a organização do quadro de recursos humanos e do bom convívio de todos no ambiente escolar, a manutenção do patrimônio escolar e preservação do mesmo, o diálogo permanente com todos os segmentos escolares e com a comunidade em geral. Enfim, são tantas as atribuições às quais o gestor deve desempenhar ao mesmo tempo, que sozinho não consegue e, por isso, é necessário que ele divida as tarefas com sua equipe diretiva e seu apoio pedagógico. No entanto, certas atribuições de ordem burocrática/administrativa/financeira somente podem ser realizadas pelo diretor e, conseqüentemente, as questões pedagógicas acabam sendo deixadas “em segundo plano” e acompanhadas mais de perto pelos coordenadores pedagógicos. E aqui, retornamos à Lei em questão que no seu artigo 2º estabelece que o gestor, juntamente com sua equipe diretiva, não deve somente preocupar-se com as questões administrativas e financeiras, mas também com as pedagógicas: “Art. 2º - Os estabelecimentos de ensino serão instituídos como órgãos relativamente autônomos, dotados de autonomia na gestão administrativa, financeira e pedagógica, em consonância com a legislação específica de cada setor.” Ou seja, já nos deparamos com um entrave que motivou o presente trabalho.

Então, a partir desta abordagem inicial, convém questionar: “o que é preciso para que o gestor seja um profissional competente?”. Para Bastos, (2005, p. 23) o diretor deve ter os sentidos bem apurados (olhos bem abertos, ouvidos atentos) para perceber o que está certo ou errado, o que está faltando, o que não funciona ou que está indo muito bem, deve ainda se autoavaliar com frequência, para perceber em que aspectos pode crescer, melhorar, nas suas próprias atitudes e habilidades, nos objetivos que pretende alcançar, na disposição do seu

tempo. Além disso, é essencial que o gestor circule por todos os espaços, prestando muita atenção em todos os movimentos da escola, pois tudo o que acontece é de suma importância para saber se as condições de funcionamento da escola e de ensino-aprendizagem estão realmente sendo garantidas. E este é um trabalho diário, bastante exaustivo, que requer do diretor muita dedicação (e principalmente, de tempo).

Por outro lado, sabe-se que o gestor também tem suas dificuldades, limitações e virtudes. E, antes de mais nada, ele deve ter consciência disto, não para usar em desculpas, mas para reconhecer que precisa dialogar, ouvir seus colegas, pais e alunos para que juntos, encontrem saídas para melhoria da educação. Uma boa equipe diretiva precisa, mais do que qualquer outro membro escolar, perceber seus talentos, seus limites e a desafiadora tarefa de conduzir uma escola. E, com certeza, fazer uso disto de forma democrática e em benefício dos fins e objetivos propostos pela escola é o que resultará num grupo mais empenhado, mais determinado, mais satisfeito, mais alinhado, mais unido, com um ambiente propício à aprendizagem coletiva.

Segundo Lück, (2000, p. 14) pode-se definir as competências dos diretores em duas “[...] a da função/profissão em si e a da pessoa a exercê-la”. E aqui percebe-se uma diferença entre ambas, pois enquanto as competências relacionadas à função/profissão são determinadas por “um conjunto sistêmico de padrões mínimos necessários para o bom desempenho das responsabilidades que caracterizam determinado tipo de atividade profissional”, as relacionadas à pessoa referem-se à sua capacidade de “executar uma ação específica ou dar conta de uma responsabilidade específica”. Ou seja, para que o gestor obtenha eficiência, ambas as concepções devem ser consideradas, referindo-se elas a “[...] conhecimentos, habilidades e atitudes ao objeto de ação”. (LÜCK, 2000, p.14).

A partir destas reflexões, podemos considerar que a gestão escolar apresenta-se como um importante pilar na qualidade do ensino, uma vez que envolve “a articulação dinâmica do conjunto de unidades de trabalho, que passa a ser o enfoque orientador da ação organizadora e orientadora do ensino, tanto no âmbito macro (sistema) como micro (escola) e na interação entre ambos” (LÜCK, 2007, p. 51). Ainda neste sentido, Lück (2000, p.12) reforça que a figura do diretor escolar é essencial, pois “busca permanentemente pela qualidade e melhoria contínua da educação[...] de modo a nortear e orientar o seu desenvolvimento”. Desta forma, o gestor estará desenvolvendo a dimensão pedagógica da gestão (e não mais apenas administrativa), pois demonstra-se preocupado com a qualidade da aprendizagem e do ensino, observando e analisando detalhes da rotina escolar. É neste contexto que variadas

possibilidades podem ser articuladas, como afirma Bastos (2005, p. 24) “a escola em seu cotidiano é um lugar de inúmeras e diversificadas práticas”.

2.2 GESTÃO COM FOCO NA LEITURA

E entre tantas, com certeza, acreditamos que a prática da leitura é essencial para a aquisição do conhecimento. E este deve ser um dos maiores anseios do gestor escolar (como educador que é): que o aluno adquira o conhecimento significativo para a sua vida e, para isto, defende-se que é necessário usufruir da leitura em sala de aula. Aqui, buscamos uma definição para a leitura, em Leffa (1996, p. 17-18), que afirma: “A leitura é um processo feito de múltiplos processos, que ocorrem tanto simultânea como sequencialmente; esses processos incluem desde habilidades de baixo nível, executadas de modo automático na leitura proficiente, até estratégias de alto nível, executadas de modo consciente”.

Nesta perspectiva, compreendemos que a leitura é um processo amplo no qual o leitor (no caso o aluno) necessita dispor de variadas estratégias para chegar à compreensão do que leu. Ou seja, a leitura não se restringe a mera decodificação, pois esta é uma leitura dispensável já que não modifica a visão do aluno em nada.

Assim, Leffa (1996, p.16) esclarece que o leitor dispõe de diversas estratégias para construir o significado de um texto e por esta razão, a leitura não deve envolver somente o leitor e o texto, mas a interação entre ambos para, enfim, se produzir o sentido do que foi lido. O autor ressalta ainda, que além das competências essenciais para a leitura, o leitor precisa ter a intenção de ler determinado texto: “essa intenção pode ser caracterizada como uma necessidade que precisa ser satisfeita, a busca de um equilíbrio interno ou a tentativa de colimação de um determinado objetivo em relação a um determinado texto.” (LEFFA, 1996, p. 17)

Como gestores e educadores que acreditam na aprendizagem efetiva, precisamos ter consciência de que o ato de ler não é uma prática isolada e, para que ela ocorra de forma satisfatória, faz-se necessário que o leitor defina, no momento da leitura, os seus objetivos para que possa chegar ao sentido do texto.

Para Kato (2003, p.75) estabelecer objetivos para a leitura é um dos meios que compõem o ato de ler. Assim, estabelecer metas durante a leitura, além de ser o modo de chegar a uma melhor compreensão do texto, é também um caminho para a leitura madura e proficiente. A autora explica que é necessário fazer uma “distinção entre ler com o objetivo

geral de compreender o texto (fazer sentido do texto) e ler com objetivo específico de busca de informação" (KATO, 2003, p. 75).

Kato ainda afirma que estes diferentes objetivos almejados ao se efetuar a leitura, é que irão designar a maturidade do leitor e seu estilo individual para desempenhar o ato da leitura:

Há leitores que são mais adivinhadores do que outros. São os que fazem largo uso de processamento descendente. Há outros que preferem se ater às informações estritamente textuais; são os leitores que dão preferência à leitura ascendente. Há leitores que gostam de ler vocalizando; há outros que têm dificuldade de entender quando lêem em voz alta; há outros, ainda que usam completamente ambos os processos. (KATO, 2003, p. 76)

Aqui chegamos ao cerne deste estudo: a importância da função pedagógica da gestão com foco na leitura, pois defendemos que um diretor que não incentiva os docentes e alunos a realizarem um bom trabalho de exploração da leitura em sala de aula, poderá deparar-se com sérias dificuldades no desempenho das atividades realizadas na escola.

Por isto, reafirma-se que é preciso muito incentivo por parte da gestão à prática permanente da leitura na escola. É urgente que o gestor e sua equipe sejam comprometidos com a leitura, pois considera-se que o ambiente escolar é o lugar ideal para o início e a manutenção desta prática, formando o aluno-leitor. É o que será apresentado no capítulo a seguir, no qual a leitura será tema de discussão e muita reflexão.

3 LEITURA E APRENDIZAGEM

3.1 O PAPEL DA ESCOLA NA FORMAÇÃO DO ALUNO-LEITOR

Sabe-se que, desde sempre, a escola sendo uma instituição social com propósito educativo que promove a aprendizagem, além de tantas funções, tem a importante missão de formar o aluno-leitor. E, para tal, o papel do gestor escolar é primordial, pois é ele quem pode possibilitar, junto aos docentes, condições favoráveis para que isto se efetive de forma positiva na escola.

No entanto, ao se discutir sobre a questão da leitura e da aprendizagem no ambiente escolar, uma preocupante indagação logo vem à tona: será que, na realidade, isto tem ocorrido? Infelizmente, tem-se constatado nas escolas e presenciado através das mídias, que a maioria dos alunos, principalmente os adolescentes, não demonstram ter o hábito nem o prazer pela leitura e, conseqüentemente, os resultados apresentados na aprendizagem dos mesmos mostra-se bastante falha.

Muitas vezes, pelos corredores das escolas é comum deparar-se com professores, quase sempre de Língua Portuguesa, preocupados com a questão da leitura, que se perguntam: Por que os meus alunos não gostam de ler? O que posso fazer para que eles passem a ler com prazer? Por que os alunos não compreendem o que leem? Por que meus alunos escrevem tão mal? Com certeza, a primeira reflexão necessária a ser feita é verificar se estes professores, tão preocupados com a leitura, também não se enquadram no time de não-leitores. E aqui retomamos algo já discutido no capítulo anterior - a preocupação mais apurada com a dimensão pedagógica - se o gestor não pode/não consegue entrar em sala de aula para fazer acontecer um aluno-leitor, ele pode ter acesso ao professor para tentar transformá-lo num professor leitor.

É obvio que, se o professor não der o exemplo como leitor, não será modelo a ser seguido, nem terá direito algum em cobrar que seu aluno o seja. Neste sentido, Kleimann (2001, p.15) é categórica ao afirmar que “para formar leitores, devemos ter paixão pela leitura” e cita o autor francês Bellenger como um leitor apaixonado:

Em que se baseia a leitura? No desejo. Esta resposta é uma opção. É tanto o resultado de uma observação como de uma intuição vivida. Ler é identificar-se com o apaixonado ou com o músico. É ser um pouco clandestino, é abolir o mundo exterior, deportar-se para uma ficção, abrir o parêntese do imaginário. Ler, é, muitas vezes, trancar-se (no sentido próprio e figurado). É manter uma ligação através do tato, do olhar, até mesmo do ouvido (as palavras ressoam). As pessoas leem com seus corpos. Ler é também sair transformado de uma experiência de vida, é esperar alguma coisa. É um sinal de vida, um apelo, uma ocasião de amar sem a certeza de

que se vai amar. Pouco a pouco o desejo desaparece sob o prazer. (BELLENGER, 1978, p. 17 apud KLEIMANN, 2001, p. 15)

Então, o que é necessário para que o professor consiga, efetivamente, conquistar seu aluno-leitor através da paixão pela leitura? Conforme Saraiva (2000, p. 84) “A formação do aluno-leitor transita, necessariamente, pela capacitação do professor-leitor. A paixão pela leitura não é algo casual, pois ela se alimenta da exemplaridade que desencadeia o interesse, a motivação e o encantamento pelo mágico mundo da fantasia”. Aqui se reforça a ideia de que o professor deve realmente dar o exemplo na leitura, se quiser que sua turma passe a ler com prazer. Lajolo (1991, p. 53) vai mais a fundo, quando afirma que “se a relação do professor com o texto não tiver um significado, se ele não for um bom leitor, são grandes as chances de que ele seja um mau professor”. E enfatiza: “[...] professor precisa gostar de ler, precisa ler muito, precisa envolver-se com o que lê. [...] nem por ser professor pode o mestre abandonar ou deformar sua posição de leitor. Leitor privilegiado, é verdade, mas sempre leitor”. (LAJOLO, 1991, p. 53). Assim, o professor que tiver e demonstrar para o aluno sua familiaridade e por que não, sua intimidade com a leitura, com certeza será mais convincente em seu fazer pedagógico.

No entanto, sabemos que a responsabilidade na iniciação dos alunos à leitura não cabe apenas ao professor (mesmo que esta é a realidade assistida em muitas escolas públicas, às quais, a cada dia são incumbidas de realizarem atividades que não são de sua competência), mas à sua família. A criança desde pequena recebe, um grande número de informações e, desde então deve ser estimulada à leitura de seu mundo e, também à leitura de textos literários. E esta importante tarefa cabe, inicialmente, aos pais e, mais tarde sim, à escola com uma gestão comprometida com a aprendizagem junto aos professores, que continuam proporcionando aos alunos o contato direto e diário com os livros. Assim, se isso ocorrer de forma significativa, eles serão futuros leitores, caso contrário, não. “A aprendizagem da leitura deve proporcionar à criança a sensação de que, por meio dela, um mundo insólito se abre para a sua mente.” (SARAIVA, 2001, p. 82)

Porém, o que se percebe, através de conversas informais dos professores nas escolas, em relação à ineficácia da leitura é que ela atinge os estudantes de todas as séries do Ensino Fundamental, do Médio e até nas Universidades. Os jovens não-leitores, quando tentam justificar seu desinteresse pela leitura, põe a culpa nos seus pais e até nos professores, alegando que os mesmos não lhes deram exemplo como efetivos leitores, ou que não tinham acesso a leituras interessantes, ou que não foram incentivados ao hábito da leitura, ou que as aulas eram chatas; Enfim, citam várias causas e desculpas.

A partir das questões levantadas até aqui, devem ser pensadas possibilidades de mudanças na educação, a fim de se buscar reverter o quadro preocupante de despreparo dos alunos (futuros cidadãos) no domínio do código linguístico e da apreciação de textos. No entanto, para que mudanças qualitativas aconteçam é necessário, primeiramente, dar outro sentido ao ato pedagógico, transformando o conteúdo da aprendizagem em um processo significativo para os alunos.

Desta forma, “o processo de ensino-aprendizagem deve ser entendido enquanto movimento interativo, no qual o aluno aprende a partir da reflexão de conteúdos específicos de ensino, em situações problematizadoras e coletivas, ou seja, através da negociação de significados”. (Padrão Referencial de Currículo, 1997, p. 16). É a partir desta reflexão que o gestor, a coordenação pedagógica e os professores terão por desafio repensar e reorganizar uma prática didático-pedagógica que realmente estimule o aluno e, a partir da qual ele desenvolva uma relação de prazer e de curiosidade com o conhecimento, permitindo-lhe conseqüentemente, aprender a aprender. “Sendo a escola o laboratório de “saber” e de novas experiências, necessita estar a serviço do aluno, respeitando sua cultura, suas dificuldades e reforçando o seu saber, saber fazer e ser, sobretudo a viver juntos e a conviver”. (Padrão Referencial de Currículo, 1997, p.60). Cabe, pois, à gestão escolar e seus docentes, elaborarem através do PPP da Escola, uma proposta didático-pedagógica que realmente favoreça aprendizagem significativa aos alunos.

E isto está expresso na LDB, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, no seu artigo 13:

Os docentes incumbir-se-ão de:

- I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- III - zelar pela aprendizagem dos alunos;
- IV - estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;
- V - ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional;
- VI - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

No entanto, ressalta-se aqui, que a aprendizagem somente será significativa se o professor trabalhar a leitura de forma também significativa. Conforme os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs, 1997, p. 131) “[...] o trabalho do professor consiste em introduzir o aluno na leitura das diversas fontes de informação, para que adquira, pouco a pouco, autonomia intelectual”. Para que isto ocorra, Paulo Freire (1982, p. 35) acrescenta que

“[...] o desafio, a curiosidade, com que a criança se faz é absolutamente fundamental ao processo da leitura. [...]o desafio à continuidade da leitura do seu mundo, concomitantemente com a leitura da palavra, é absolutamente indispensável”.

A partir desta afirmação, fica evidente que cabe ao professor, ao longo de seu trabalho pedagógico, integrar as concepções de mundo que o aluno tem à realidade que o cerca a partir da leitura significativa. “Ou o texto dá sentido ao mundo, ou ele não tem sentido algum.” (LAJOLO, 2005, p. 15). Assim, o ato de ler abre novas perspectivas ao aluno, permitindo-lhe posicionar-se criticamente diante da realidade. Se o professor através da leitura do texto sugerido conseguir atingir a este objetivo, proporcionará ao aluno uma auto compreensão. Assim, também afirma Saraiva (2001):

Situando-se frente ao texto, que não lhe dá um sentido pronto e acabado, mas apenas sugerido pelo poder de evocação das palavras e pelo contexto singular da comunicação ficcional, o leitor preenche os vazios significativos e correlaciona a mensagem literária à realidade circundante. Nesse confronto visado pelo texto, realiza-se a função formadora da literatura, que induz o indivíduo a melhor conhecer a si e ao mundo que o cerca. (p. 27) [...] Sendo resposta a indagações humanas, a literatura exerce função de reconhecimento, pois impele o leitor a situar-se criticamente diante do mundo representado e do processo de sua representação. (p. 84)

3.2. LEITURA E CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA

Espera-se, pois que, no momento em que o aluno, a partir da leitura, alcançar a auto compreensão, ele estará apto a participar e a interferir na sociedade em que está inserido, de forma consciente como cidadão. Portanto, acredita-se que a escola pode e deve se valer da literatura para se instituir como espaço social de construção da cidadania no aluno, desde os seus primeiros anos de escolarização. Nos PCNs, está expresso que “o exercício da cidadania exige o acesso de todos à totalidade dos recursos culturais relevantes para a intervenção e a participação responsável na vida social” (p. 33). Neste sentido, é possível afirmar que “[...] o compromisso com a construção da cidadania pede necessariamente uma prática educacional voltada para a compreensão da realidade social e dos direitos e responsabilidades em relação à vida pessoal, coletiva e ambiental” (p. 15). Também o Padrão Referencial de Currículo reforça o papel da escola, quando diz que:

A escola organiza-se para oportunizar ao educando os instrumentos e procedimentos de acesso aos conhecimentos; para a sistematização e socialização do saber; para a aquisição de habilidades, formação de atitudes e valores e para o desenvolvimento das competências cognitivas, sociais e afetivas na construção do sujeito em toda sua totalidade. (1997, p. 21)

Isto requer que a escola seja um espaço rico de formação e informação, no qual acredita-se que a aprendizagem de conteúdos deve, antes de tudo, favorecer a inserção do aluno, dia a dia, nas questões sociais, através de diferentes formas que envolvam, por exemplo:

O domínio da língua falada e escrita, os princípios da reflexão matemática, as coordenadas espaciais e temporais que organizam as percepções do mundo, os princípios da explicação científica, as condições de fruição da arte e das mensagens estéticas, domínios de saberes tradicionalmente presentes nas diferentes concepções do papel da educação no mundo democrático, até outras tantas exigências que se impõem no mundo contemporâneo. (PCNs, 1997, p. 34)

Retomando o contexto da proposta dos PCNs, 1997, se concebe a educação escolar como uma prática que tem a possibilidade de criar no aluno condições de desenvolvimento de suas capacidades para o exercício da cidadania. Para tal, o aluno deve ter contato próximo com conteúdos que o auxiliem e o desafiem na construção de instrumentos que lhe permitam uma melhor compreensão da realidade, pois aí sim, ele será capaz de participar das relações sociais, políticas e culturais que o rodeiam:

A prática escolar distingue-se de outras práticas educativas, como as que acontecem na família, no trabalho, na mídia, no lazer e nas demais formas de convívio social, por constituir-se uma ação intencional, sistemática, planejada e continuada para crianças e jovens durante um período contínuo e extenso de tempo. A escola, ao tomar para si o objetivo de formar cidadãos capazes de atuar com competência e dignidade na sociedade, buscará eleger, como objetivo de ensino, conteúdos que sejam em consonância com as questões sociais que marcam cada momento histórico, cuja aprendizagem e assimilação são as consideradas essenciais para que os alunos possam exercer seus direitos e deveres. (PCNs, 1997, p. 46)

Além do cuidado com a seleção dos conteúdos é necessário que o gestor e o professor tenham em mente a importância de promover e desenvolver no aluno a função socializadora, a fim de torná-lo num cidadão sociável, solidário e ciente dos seus direitos e deveres, conforme ainda ilustram os PCNs:

[...] A escola, por ser uma instituição social com o propósito explicitamente educativo, tem o compromisso de intervir efetivamente para promover o desenvolvimento e a socialização de seus alunos. Essa função socializadora remete a dois aspectos: o desenvolvimento individual e o contexto social e cultural. É nessa dupla determinação que os indivíduos se constroem como pessoas iguais, mas ao mesmo tempo, diferentes de todas as outras. Iguais por compartilhar com outras pessoas um conjunto de saberes e formas de conhecimento que, por sua vez, só é possível graças ao que individualmente se puder incorporar. Não há desenvolvimento individual possível à margem da sociedade, da cultura. [...] (1997, p. 46)

A partir destas reflexões, pode-se reafirmar que o professor deve ter o cuidado para que as leituras e os conteúdos escolares trabalhados em sala de aula, estejam em consonância com as questões sociais e que, realmente, possibilitem aos alunos condições para que

desenvolvam-lhes a competência de interferir criticamente na realidade, para transformá-la. “A escola, ao posicionar-se dessa maneira, abre a oportunidade para que os alunos aprendam sobre temas normalmente excluídos e atua propositadamente na formação de valores e atitudes do sujeito em relação ao outro, à política, à economia, ao sexo, à saúde, ao meio ambiente, etc.” (PCNs, 1997, p. 47).

Também Orlandi (2006) colabora neste sentido, ao afirmar que “[...] a educação é uma via eficaz para a formação da consciência crítica. [...] através da leitura se tem acesso ao saber, e pelo domínio do saber se podem explicitar os mecanismos do funcionamento da sociedade.” (p. 209). Logo, podemos afirmar que a aprendizagem e a prática da leitura é fundamental para a integração do indivíduo/aluno no seu contexto socioeconômico e cultural. Neste processo, reitera-se que o papel do professor é fundamental, pois cabe somente a ele selecionar e apresentar os conteúdos, leituras e atividades de aprendizagem de forma que os alunos compreendam o porquê e o para quê do que estão aprendendo. Assim, poderão desenvolver expectativas positivas da aprendizagem e, com certeza, se sentirão motivados a aprender sempre mais. “Cada aluno é sujeito de seu processo de aprendizagem, enquanto o professor é o mediador na interação dos alunos com os objetivos de conhecimento; o processo de aprendizagem compreende também a interação dos alunos entre si, essencial à socialização” (PCNs, 1997, p. 93).

Neste sentido, podemos afirmar com certeza, que a leitura é um dos meios mais eficaz para ocorrer a socialização entre os alunos, pois é através dela que o professor pode desenvolver, de forma positiva, seu papel de mediador. Contudo, para isto, é necessário que ele conheça bem a sua turma e tenha segurança no seu saber teórico, como afirma Saraiva (2001):

Espera-se que o professor conheça o modo como a criança aprende e estabeleça uma relação comunicativa afável com seus alunos, que aprimore continuamente sua prática pedagógica, mas sobretudo, que tenha assimilado conceitos fundamentais que lhe possibilitem aprender seu objeto – a literatura. O saber teórico, conjugado a atitudes e habilidades, sustenta a tríade sobre a qual toda situação de ensino-aprendizagem é consolidada: o aluno, o professor e o conteúdo que se quer transmitir, o qual abrange, nesse caso, o comprometimento com o ato de ler. (p. 84)

Para corroborar, Kleimann (2001, p. 55), afirma que “[...] os valores que a sociedade, através da escola, quer desenvolver no aluno, podem ser trazidos através da valorização da leitura”. Por isso, é de suma importância que o professor coloque, em primeiro plano, a leitura como um objetivo a ser trabalhado e explorado nas aulas, não só de Língua Portuguesa, mas em todas as disciplinas, pois segundo a autora “[...] colocar a leitura como objetivo central nos

projetos é uma questão ética, cuja abordagem necessariamente deverá levar em conta a multiplicidade cultural na preparação para a cidadania” (p. 55). Assim,

[...] a cidadania deve ser compreendida como produto de histórias vividas pelos grupos sociais, sendo, nesse processo, constituída por diferentes tipos de direitos e instituições. O debate sobre a questão da cidadania é hoje diretamente relacionado com a discussão sobre o significado e o conteúdo da democracia, sobre as perspectivas e possibilidades de construção de uma sociedade democrática. (PCNs, 1997, p. 20)

Neste sentido Rojo (2008, p. 581) colabora no momento em que diz que “Um dos objetivos principais da escola é justamente possibilitar que seus alunos possam participar das várias práticas que se utilizam da leitura e da escrita (letramentos) na vida da cidade, de maneira ética, crítica e democrática”. No entanto, para que o aluno seja capaz de viver em democracia é necessário que ele saiba dialogar, argumentar, opinar, criticar, negociar, ouvir e expressar-se com clareza por meio da palavra, por isso, “[...] a escola deve ser o lugar onde os alunos desenvolvam a arte do diálogo” (PCNs, 1997, p.81). Então, se o diálogo é considerado uma arte, esta deve ser ensinada e cultivada na sala de aula, diariamente. Em relação a esta questão, os PCNs (1997) afirmam que:

Um dos objetivos da educação escolar é que os alunos aprendam a assumir a palavra enunciada e a conviver em grupo de maneira produtiva e cooperativa. Desta forma, são fundamentais as situações em que possam aprender a dialogar, a ouvir os outros e ajudá-los, a pedir ajuda, aproveitar críticas, explicar um ponto de vista, coordenar ações para obter sucesso em uma tarefa conjunta, etc. É essencial aprender procedimentos dessa natureza e valorizá-los como forma de convívio escolar e social. (p. 97)

3.3 LEITURA E SUAS POSSIBILIDADES

Desta forma, o professor, especialmente o de Língua Portuguesa, na medida em que trabalha a leitura com a linguagem oral e com os procedimentos de fala, atribui grande importância e valorização do diálogo. Para que o diálogo seja produtivo é necessário que o aluno (falante/ouvinte e emissor/transmissor) tenha precisão e clareza nos termos empregados, segundo os PCNS, (1997, p. 131): “Ora, o ensino da linguagem é fundamental também neste ponto, na medida em que trabalha para desenvolver no aluno o desejo de saber empregar as palavras a serviço da clareza da exposição das ideias”.

Nesta perspectiva, podemos afirmar que o texto literário também se constitui numa forma de diálogo, pois no momento em que nosso aluno-leitor e o texto se encontram, ocorrem inúmeras trocas de informações, que possibilitam o ato comunicativo. Também Koch, (1989), contribui, ao afirmar que “O texto pode ser concebido como resultado parcial de nossa atividade comunicativa, a qual compreende processos, operações e estratégias que

têm lugar na mente humana, e que são postos em ação em situações concretas de interação social” (p. 26). Assim, na medida em que os alunos demonstram interesse pelo diálogo promovido através do texto literário, é de suma importância que o professor (principalmente o de Língua Portuguesa) esteja preparado para auxiliá-los nas dúvidas que possam surgir. Lajolo (2005) é bem categórica ao afirmar que:

O professor de Português deve dispor de uma noção ampla de linguagem, que inclua seus aspectos sociais, psicológicos, biológicos, antropológicos e políticos. Ele deve ser usuário competente da modalidade culta da Língua Portuguesa. [...] o professor de Português deve estar familiarizado com uma leitura bastante extensa de literatura, particularmente da brasileira, da portuguesa e da africana de expressões portuguesa [...] o professor de Português deve estar familiarizado com a história do ensino da Língua Portuguesa no Brasil, com a história da alfabetização, da leitura e da literatura na escola brasileira. Pois só assim, poderá perceber-se num processo que não começa nem se encerra nele, e poderá, no mesmo gesto, tanto dar sentido aos esforços dos educadores que o precederam, como ainda sinalizar o caminho dos que o sucederão. (p. 21-22)

Entretanto, a discussão sobre a função da escola não pode, de maneira alguma, ignorar as reais condições em que esta se encontra atualmente, pois sabe-se que há muitas dificuldades às quais os professores se deparam e que acabam levando a escola ao insucesso na formação de leitores e na aprendizagem. Algumas destas dificuldades mais visíveis nas escolas que frequentemente são divulgadas pelas mídias são, por exemplo: os baixos salários de seus profissionais, a falta de condições de trabalho destes profissionais (carga horária excessiva, turmas numerosas, ausência de metas a serem alcançadas em sala de aula, falta de tempo para planejamento e formação continuada, pouco investimento na aquisição de livros pela gestão escolar, situação precária das bibliotecas escolares, etc.) Além disso, somam-se ainda: o desinteresse pelo estudo demonstrado por um número significativo de alunos e o descaso de muitos pais com a educação dos filhos. Enfim, muitas destas dificuldades acabam por interferir significativamente no andamento e na qualidade das aulas e, no que mais nos interessa neste estudo, na ineficácia da leitura na aprendizagem dos alunos. Então, questiona-se: o que fazer?

Inicialmente, o professor deve ter a preocupação em conhecer seu alunado, para poder mediar uma aprendizagem que realmente lhe seja útil, pois se não for, esta será inócua, tanto para o professor como para o aluno.

Este conhecimento auxiliará o professor no sentido de saber como agir perante situações inesperadas e também contribuirá para o planejamento do estudo e de leituras a serem exploradas, de forma que atraiam os alunos. Neste sentido, convém que o professor

tenha noções do contexto em seu aluno está inserido, a fim de valorizar a bagagem cultural que ele trará para dentro da sala de aula, pois:

Os alunos não contam exclusivamente com o contexto escolar para a construção de conhecimento sobre conteúdos considerados escolares. A mídia, a família, a igreja, os amigos, são também fontes de influência educativa que incidem sobre o processo de construção de significado desses conteúdos. Essas influências sociais normalmente somam-se ao processo de aprendizagem escolar, contribuindo para consolidá-lo; por isso é importante que a escola as considere e as integre ao trabalho. (PCNs, 1997, p. 54)

No entanto, nem sempre estas influências sociais são totalmente favoráveis à aprendizagem proporcionada na escola. Às vezes, agem sobre o aluno de forma negativa e contraditória, apresentando ao professor muitas dificuldades no seu processo ensino-pedagógico, como citam os próprios PCNs:

Porém, algumas vezes, essa mesma influência pode apresentar obstáculos à aprendizagem escolar, ao indicar uma direção diferente, ou mesmo oposta, daquela presente no encaminhamento escolar. É necessário que a escola considere tais direções e forneça uma interpretação dessas diferenças, para que a intervenção pedagógica favoreça a ultrapassagem desses obstáculos num processo articulado de interação e integração. (1997, p. 54)

Pensando nas possibilidades acima, o gestor, juntamente com sua equipe diretiva e corpo docente, em reuniões pedagógicas, devem juntos pensar e planejar propostas claras sobre *o quê, como, por que e quando* ensinar e avaliar, a fim de possibilitar atividades e estratégias de leitura eficientes para uma aprendizagem coerente com seus objetivos.

Como já se referiu anteriormente, uma das questões polêmicas em relação ao insucesso da leitura que atinge diretamente o professor de Língua Portuguesa é, com certeza, a maneira como trabalhar de forma atraente, a leitura (e, conseqüentemente, a compreensão, interpretação e escrita sobre a mesma) com seus alunos. Infelizmente, sabe-se que uma grande quantidade de professores não obtêm sucesso nas suas aulas ao utilizar o texto literário, elemento insubstituível na formação do leitor.

É através da leitura de textos literários que o aluno compreende seu mundo, comparando, criticando, exemplificando, criando, modificando e, assim, atuando como leitor e também escritor, na medida em que a leitura o impulsiona a escrever sobre o que leu. Neste sentido, Saraiva (2001), chega a considerar o texto literário como uma forma de arte que é fundamental para a formação da criança e para a resolução de seus problemas de natureza psíquica:

Como forma de arte, os textos literários ocupam-se da representação do real tangível e do real psíquico da criança, proporcionando-lhe condições de elaborar significativamente os dados da realidade e a sua interação com ela. Isso garante à literatura o cumprimento de dupla finalidade: por um lado, possibilita à criança compreender melhor os contornos do real e as emoções que ele provoca; por outro,

incentiva a criança a produzir textos, a partir da apropriação de textos existentes (p. 83).

Se, a partir da leitura do texto literário, ocorrer a compreensão e a interpretação, o aluno estará incentivado a criar sua própria produção textual, expondo sua compreensão de mundo e seus diferentes pontos de vista:

Desse modo, o aluno não só descobre o texto, impregnando-se de sua simbologia, enriquecendo seu domínio linguístico, mas também explora, manipula o texto e, a partir dele, cria novos textos. [...] Receber para produzir e vice-versa pressupõem que se faça da sala de aula um ambiente de fomento à leitura, onde se coloquem à disposição dos alunos textos literários de valor estético e se propiciem condições de vivenciar a literatura não como pretexto para a ampliação do vocabulário, ou para a execução de exercícios que desmembram o texto em fragmentos sem sentido, mas como ato comunicativo, isto é, como diálogo. (SARAIVA, 2001, p. 83)

Cabe ao gestor junto à sua equipe pedagógica e docentes, direcionar a leitura para este fim comunicativo, senão ela se tornará uma tarefa sem significado, árdua, maçante e, conseqüentemente, nada prazerosa para os alunos. “Ninguém gosta de fazer aquilo que é difícil demais, nem aquilo do qual não consegue extrair sentido”, ilustra Kleimann (2001, p. 16). Também Martins (1986), colabora neste sentido, ao dizer que:

Decodificar sem compreender é inútil; compreender sem decodificar, impossível. Há que se pensar a questão dialeticamente (p. 32). [...] A leitura, vai, portanto, além do texto (seja ele qual for) e começa antes do contato com ele. O leitor assume um papel atuante, deixa de ser mero decodificador ou receptor passivo. E o contexto geral em que ele atua, as pessoas com quem convive passam a ter influência apreciável em seu desempenho na leitura. Isso porque o *dar sentido a um texto* implica sempre levar em conta a situação desse texto e de seu leitor (p. 33).

Desta forma, podemos reafirmar que a leitura se realiza a partir do diálogo do leitor com o que leu. Aqui, ressalta-se a função do professor, que deve ser a de intermediador do texto lido com o leitor, segundo Martins (1986): “Aliás, o papel do educador na intermediação do objeto lido com o leitor é cada vez mais repensado; se, da postura professoral lendo *para* e/ou *pele* educando, ele passar a ler *com*, certamente ocorrerá o intercâmbio das leituras, favorecendo a ambos, trazendo novos elementos para um e outro” (p. 33).

Assim, é possível concluir que somente através da prática constante da leitura é que se desenvolverá o comportamento leitor no aluno e este, passará a apreciar e realmente a compreender os textos escritos. Nesta perspectiva, Schneider (2007), cita a afirmação de Silva (2002):

Falar em leitura é referir ao ATO DE LER, existencializado por um sujeito-leitor na sua trajetória de vida ou no seu constante vir-a-ser. Conseqüentemente, a análise do ato de ler deve ser inserida, definitivamente, no contexto do diálogo existencial, em suas diversas formas”. (SCHNEIDER, 2007, p. 53 apud SILVA, 2002)

Como gestores e educadores temos que oferecer condições de ensino para que nosso aluno-leitor obtenha variadas experiências de leitura e construa a sua história de leitor. Afinal, conforme Orlandi (2006), “[...] todo leitor tem sua história de leituras. O conjunto de leituras feitas por um leitor específico é um aspecto relevante que configura a sua compreensibilidade (capacidade de compreender) diante de um texto” (p. 214). E esta é uma questão bastante preocupante, já que infelizmente constatamos que muitos alunos não compreendem o que leem e demonstram dificuldades na aprendizagem.

Conforme ainda os PCNs (1997), a leitura é vista como um processo no qual o leitor realiza um trabalho ativo de construção do significado do texto, a partir dos seus objetivos, do seu conhecimento sobre o assunto, sobre o autor, de tudo que se sabe sobre a língua. Trata-se, portanto de uma atividade que implica compreensão na qual os sentidos começam a ser constituídos antes da leitura propriamente dita.

Esta concepção de leitura é enfatizada por Freire (2001) como as leituras da palavra e a do mundo: “a leitura de mundo precede a leitura da palavra, daí que a posterior leitura desta não possa prescindir da continuidade da leitura daquele”, ou seja, podemos conceber que a leitura da palavra e a do mundo sempre andam juntas. Aqui, é necessário, novamente, que o professor leve em consideração o conhecimento prévio dos alunos, pois o mesmo constitui-se num fator essencial para a construção do texto, uma vez que trata do conhecimento que o leitor tem sobre um determinado assunto que lhe permite fazer inferências e relações, construindo o sentido do texto. Para Kato (2003) o entendimento do texto envolve o conhecimento de mundo do leitor e suas experiências. E reafirma que o ato de ler envolve muito mais do que mera decodificação ou extração de informação, sendo na verdade, um processo múltiplo que envolve diversos fatores (como os objetivos da leitura e o conhecimento prévio) que capacitam o leitor a desenvolver habilidades próprias de leitores proficientes.

Neste sentido, sabemos que na sala de aula, temos inúmeras possibilidades de leituras de mundo, visto que cada aluno-leitor estabelece relações com o mundo que conhece (por experiência, aprendizagem ou imaginação) e assim, as leituras de um texto, por exemplo, serão diferentes de um aluno para o outro. É necessário, pois, que o professor aceite esta pluralidade de leituras possíveis para um texto já que:

[...] o sentido não está apenas no leitor, nem no texto, mas na interação autor-texto-leitor. [...] A pluralidade de leituras e de sentidos pode ser maior ou menor dependendo do texto, do modo como foi constituído, do que foi explicitamente revelado e do que foi explicitamente sugerido, por um lado; da ativação, por parte do leitor, de conhecimentos de natureza diversa [...] e de sua atitude cooperativa perante o texto, por outro lado. (KOCH; ELIAS, 2006, p. 21-22).

Também Clark & Murphy (1982), citados por Koch (1995, p. 23) contribuem nesta ideia, pois afirmam que “a compreensão de um texto depende de conhecimentos comuns ou partilhados entre os interlocutores”. Assim, podemos considerar que o conhecimento que todo leitor traz consigo, guardado em sua memória, através da leitura do mundo, será imprescindível para a compreensão da leitura em si. “O sentido não está no texto, mas se constrói a partir dele, no curso de uma interação” (KOCH, 1989, p.26).

Aqui podemos lembrar das famosas questões de interpretação e compreensão textual (geralmente prontas) que muitos professores aplicam aos alunos após realizarem uma leitura de texto: “Qual o sentido (moral) do texto?”, ou “O que você entendeu do texto?”. Infelizmente, sabemos que há professores que aceitam apenas uma resposta “certa” para as perguntas, geralmente a que imaginam ser compatível com o seu raciocínio, ou a resposta que está no livro. Estes, consideram que o texto só tem um sentido e não a diversidade de sentidos que o mesmo pode ter. Também há os professores que somente aceitam respostas com informações tal qual aparecem no texto (mera cópia) e não permitem que os alunos depreendam informações além do texto, caracterizando-as como erradas. Novamente retorno à Orlandi (2006) que afirma que o aluno-leitor, ao descobrir como o texto funciona, descobre o processo da leitura em aberto e constrói-se como sujeito de sua leitura:

Nessa perspectiva, então, como operar com a variação dos sentidos nas diferentes leituras de um texto (leitura polissêmica) ao mesmo tempo em que a disciplina escolar, e institucional em geral, impõe a reprodução de sentidos previstos para ele (leitura parafrástica)? A resposta está em um método que forneça um critério para se tratar o limite entre aquilo que o leitor não chegou a compreender (limite mínimo do que se pode esperar que seja compreendido) e aquilo que já ultrapassa o que se pode compreender (limite máximo). Isso significa decidir, de um lado, se uma leitura é possível, e, de outro, se ela chega a ser, pelo menos razoável. A minha posição é a de que a leitura não é possível ou razoável em si, Quer dizer, não há leituras previstas *por* um texto, em geral, como se ele fosse um objeto fechado em si mesmo, auto-suficiente. Quando, na escola se fala sobre o sentido do texto se está ocultando o fato de que há sentidos estabelecidos *para* ele. (p. 213)

Ainda neste sentido, podemos citar Smith (1999, p. 24) que afirma que “[...] aprender a ler é, literalmente, uma questão de entender a leitura.” Para ele, o entendimento ou a compreensão podem ser considerados como fatores que relacionam os aspectos relevantes do mundo a nossa volta às intenções, ao conhecimento e à expectativa que já possuímos em nossas mentes. Smith considera a compreensão e o aprendizado como a mesma coisa, relacionando o novo ao material já conhecido; Logo, a compreensão é o modo pelo qual aprendemos e, aprender a ler, é uma questão de realmente compreender o que se lê.

E, na medida em que o aluno não compreende o que lê, acaba demonstrando desinteresse pelas atividades, não as realizando ou fazendo de forma errada. Assim, muitas

vezes, é visto pelo professor como aquele aluno preguiçoso, desinteressado, contestador, etc. É quando surge outro fator muito importante para que ele crie aversão à leitura e, conseqüentemente à aprendizagem: a obrigatoriedade. Aqui lembramos daqueles professores que, por algum motivo, castigam o aluno mandando-o para a biblioteca (geralmente no intervalo) para ler um livro e depois fazer a tradicional ficha de leitura ou resumo do que leu. Penso que nestas horas, se o gestor escolar estiver a par destes episódios deve interferir de forma pedagógica, orientando o professor das conseqüências deste ato na aprendizagem e no bem-estar do aluno na escola.

Sendo assim, espera-se que o professor tenha a consciência de que a leitura obrigatória, para fins de mera ocupação, avaliação ou castigo, não passam de maneiras de ocupar e de controlar o aluno, que acabam por afastá-lo da mesma. Com certeza, esta é uma das maiores barreiras que o professor se depara para promover a leitura. Convém, neste momento, se questionar: “De que forma a leitura pode ser explorada para que não afaste o aluno do prazer de ler e para que, a partir dela, ele queira criar?”

Primeiramente, o professor deve estar consciente de que precisa trabalhar em conjunto com seus colegas, pois a ineficácia da leitura é uma questão que deve ser vista de forma interdisciplinar. Ou seja, o gestor, a equipe diretiva, juntamente com a coordenação pedagógica e todo o corpo docente precisam se reunir frequentemente para repensar sobre o ato pedagógico da escola e juntos, discutir e planejar estratégias que possam ser utilizadas por todos, para a promoção da leitura.

Mas, aqui é necessário lembrar que o professor deve dar o exemplo de leitor para os alunos, pois:

Ser mediador da leitura é conseguir compartilhar com a criança. Quando um professor é um entusiasta da leitura e comunica esse entusiasmo às crianças, existe grande possibilidade de que estas sejam seduzidas pela leitura, por conta da curiosidade sobre o que está sendo lido. É muito importante que a criança veja o professor lendo. (OLIVEIRA, 2010, p. 51)

O professor que estiver disposto para que isto aconteça, deve ter consciência de que necessita inovar sua prática, buscando desenvolver, com suas turmas, novas estratégias de leitura e criar diferentes propostas de exploração da leitura. É necessário, também, proporcionar em suas aulas, um espaço para a discussão das leituras realizadas (diálogos), para perceber as inúmeras possibilidades de compreensão sugeridas pelas leituras e, principalmente, valorizar os diferentes pontos de vista dos alunos. A partir destas discussões, o aluno estará munido de informações que lhes serão úteis para produzir seus próprios textos, pois conforme Saraiva (2001, p. 87) “Quando recria a leitura, o leitor dá forma à finalidade

prevista pelo ato de ler, que gera experiências, origina reflexões, exige posicionamentos, leva à renovação”.

No entanto, tudo isso só será possível, na medida em que o docente estiver convencido de que a leitura e a escrita são processos interligados, que dependem um do outro e que devem ser explorados na sala de aula de maneira envolvente, curiosa, lúdica, atraente, prazerosa, a fim de evitar sua rejeição.

Enfim, tendo o professor consciência de que o ato de ler (e depois escrever) é composto por uma diversidade de aspectos, os quais foram discutidos neste capítulo, espera-se que ele tenha condições mais efetivas de contribuir para a formação de seus alunos-leitores. E, principalmente, com o olhar atento do gestor acredita-se que é sim, possível propor a leitura como foco da gestão escolar para que todos juntos, direção, professores e alunos, possam reverter o insucesso da escola na formação de leitores e alcançar uma aprendizagem eficaz, prazerosa e de qualidade.

4 GESTÃO ESCOLAR E LEITURA NA ESCOLA: UM CAMINHO PARA A APRENDIZAGEM

A partir das discussões e reflexões realizadas até o presente momento, pretende-se neste capítulo sugerir algumas estratégias possíveis de serem concretizadas na escola para responder e/ou sanar as inquietações relacionadas à gestão, à leitura e à aprendizagem apresentadas no decorrer do trabalho.

Primeiramente, reitera-se que é necessário que haja uma tomada de consciência de que é possível sim, acontecer esta modificação de paradigma da gestão escolar, de forma que o diretor obtenha um maior enfoque na dimensão pedagógica e na leitura. Com este novo olhar, o diretor demonstrará seu comprometimento com a qualidade da aprendizagem e do ensino dos educandos.

Libâneo (2004) preocupa-se com a questão da aprendizagem bem sucedida em sala de aula pelos alunos e professores, afirmando que isto só será possível se a escola estiver gerida de forma a oferecer realmente condições organizacionais, operacionais e pedagógico-didáticas para todos os envolvidos no processo: “[...]uma escola bem organizada e gerida é aquela que cria e assegura condições organizacionais, operacionais e pedagógico-didáticas para o bom desempenho de professores e alunos em sala de aula, de modo a se obter sucesso nas aprendizagens” (Libâneo, 2004, p. 268).

O autor também afirma que a escola, no momento em que é reconhecida como espaço educativo, precisa em sua prática diária, oferecer aos seus sujeitos/atores, alunos/professores, situações efetivas de troca de aprendizagens, o que resultará em uma escola aprendente:

Dessa forma, da visão de organização como unidade social caracterizada pela interação entre as pessoas e pela participação na formulação de objetivos e na dinâmica de funcionamento institucional, progride-se para uma compreensão da escola como lugar de aprendizagem, de compartilhamento de saberes e experiências, ou seja, um espaço educativo que gera efeitos nas aprendizagens de professores e alunos. Ressalta-se portanto, o papel dos aspectos sociais, culturais e institucionais na motivação e aprendizagem. Esta visão da organização escolar não leva a diminuir a necessidade de as escolas serem bem geridas, de funcionarem bem, de contarem com recursos físicos e materiais, visando promover boas condições e meios para a aprendizagem dos alunos.” (LIBÂNEO, 2004, p. 270)

Sendo assim, reafirmamos que, entre tantas funções desempenhadas pelo gestor escolar, uma é essencial: a busca permanente pela qualidade da educação e melhoria contínua da aprendizagem dos alunos.

Portanto, para que isto se efetive, todos os profissionais da escola (gestor, coordenação pedagógica e professores “trabalhadores em educação”) terão por desafio

repensar e reorganizar uma prática didático-pedagógica que realmente estimule os alunos para que, a partir da mesma possam ter prazer em aprender. Ou seja, para que estas mudanças qualitativas aconteçam é necessário dar um novo sentido ao ato pedagógico, transformando o conteúdo da aprendizagem em um processo significativo para os alunos.

Por onde começar, então? Penso que o ponto de partida é envolver os docentes na reelaboração, ou melhor, na readequação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da Escola, no qual o gestor junto aos seus pares possam refletir e melhorar a proposta didático-pedagógica a fim de que ela realmente favoreça a aprendizagem significativa. Afinal, o PPP é um documento que deve trazer expressas as características que os segmentos escolares pretendem construir e qual a formação desejada para quem estuda na escola. E, como ele é um documento que constantemente passa por atualizações, pois se reconstrói sempre que necessário, pode ser alterado nos grupos de estudo e em momentos de formação docente.

Desta forma, elaborar um plano é o caminho para que o ensino e a aprendizagem sejam significativas. Ou seja, se for bem planejado, o PPP poderá gerar mudanças no modo de agir de todos os envolvidos no processo de ensino e de aprendizagem e, com certeza, o resultado será positivo.

Para Vasconcellos, (2012, p.61) o Projeto Político-Pedagógico “é uma tentativa de diminuir os ‘inimigos internos’ na prática institucional, que tem tantos efeitos negativos, levando, muitas vezes, à ausência de mudança por medo da incompreensão dos próprios colegas.” Como educadores, sabemos que é bastante desafiador envolver todo o grupo, mas neste instante, cabe ao gestor usar da sua influência para que realmente todos os docentes participem destes momentos de reflexão e planejamento, pois as mudanças pretendidas reverterão em benefício coletivo:

O Projeto Político-Pedagógico (ou Projeto Educativo) é o plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação. [...] O Projeto Político-Pedagógico envolve também uma construção coletiva de conhecimento. (VASCONCELLOS, 2012, p.169) [...] Muitas vezes, no dia a dia, a preocupação da direção acaba sendo ‘que a escola funcione’, e a dos professores acaba girando em torno do ‘manter a disciplina e cumprir o programa’. [...] Frente a tantas dificuldades, por que a escola deve interessar-se pelo Projeto? Ora, a função do projeto é justamente ajudar a resolver problemas, transformar a prática e, no limite, tornar menor o sofrimento. O Projeto Educativo não é algo que se coloca como um ‘a mais’ para a escola, mas um rol de preocupações que remete para fora dela, para questões ‘estratosféricas’. Pelo contrário, é uma metodologia de trabalho que possibilita re-significar a ação de todos os agentes da escola. (VASCONCELLOS, 2012, p.171-172)

Assim, acreditamos que através destes encontros para estudo, reflexão e atualização do PPP e, já com o problema constatado na escola, todos juntos, direção, coordenação e professores, construam ações educativas para intervenção e mudança da realidade que possam reverter o insucesso da escola na formação de leitores e alcançar uma aprendizagem eficaz, prazerosa e de qualidade. No entanto, para isto se concretizar, é necessário muito planejamento. Segundo ainda Vasconcellos (2012), isso não é tão simples, porque:

Planejar pede envolvimento sincero na elaboração, e por isso mesmo as diferentes posições vão se manifestar, gerando conflitos; as 'neuroses', os componentes de não-vida (desânimo e desesperança) também vão aparecer. É um trabalho exigente. Vai implicar investimento de tempo e, sobretudo, energias, crenças, valores, verdade, reflexão. Precisamos ter em conta que o planejamento é apenas um **instrumento** teórico-metodológico. Poderoso, mas instrumento. Portanto, depende de sujeitos que o assumam (tanto na elaboração quanto na realização). Não é, pois, uma coisa *maravilhosa*: é relativamente complexo, exigente e ainda falível. No entanto, não é também um capricho; é uma necessidade. A menos que desejemos caminhar sem destino certo, improvisando, agindo sob pressão, administrando por crise, sem procurar intervir no vir-a-ser do real, abrindo mão da nossa condição de sujeitos. (p.64)

Neste sentido, penso que a reflexão central a ser planejada no PPP é em relação ao currículo, pois o gestor escolar e os docentes devem ter a consciência de que os currículos não são conteúdos prontos a serem meramente passados aos alunos e sim, se constituem em uma seleção de conhecimentos e práticas intelectuais e pedagógicas.

Conforme Moreira (2007, p.19) “o papel do educador no processo curricular é, assim, fundamental. Ele é um dos grandes artífices, queira ou não, da construção dos currículos que se materializam nas escolas e nas salas de aula.” O autor ainda acrescenta dizendo que “[...] O currículo é, em outras palavras, o coração da escola, o espaço central em que todos atuamos, o que nos torna, nos diferentes níveis do processo educacional, responsáveis por sua elaboração.” Por isso, reafirmamos a necessidade da reflexão atenta e séria sobre o currículo, pois como profissionais da educação nos sentimos na obrigação de participar na elaboração de um currículo, segundo Moreira (2007, p. 19) “mais atraente, mais democrático e mais fecundo”. Eis que chegamos ao ponto chave de nossa discussão: a aprendizagem somente será significativa se a escola trabalhar a leitura (em seu currículo e na prática) de forma também significativa.

Por isso, podemos reafirmar que a aprendizagem e a prática da leitura são essenciais para a integração do aluno no seu contexto socioeconômico e cultural. De acordo com Moreira (2007, p. 27) “os significados são atribuídos a partir da linguagem. Quando um grupo compartilha uma cultura, compartilha um conjunto de significados, construídos, ensinados e aprendidos nas práticas de utilização da linguagem”.

Convém lembrar, então, que o papel dos docentes é fundamental, pois cabem a eles escolher e apresentar os conteúdos, leituras e atividades de aprendizagem de forma que os discentes compreendam o motivo e a utilidade do que estão aprendendo. Desta forma, com certeza, irão mostrar expectativas positivas da aprendizagem, sentindo-se motivados a aprender sempre mais.

No momento em que ocorrer a reestruturação do currículo, levando em conta a valorização e a exploração da leitura (e conseqüentemente da escrita) na aprendizagem, é necessário que o gestor e os professores pensem e incluam diferentes estratégias que visem desenvolver habilidades e competências básicas para a formação de seus alunos-leitores.

Entre tantas estratégias, podemos citar algumas propostas de atividades aos professores para serem realizadas em sala de aula:

- ✓ Leitura de diferentes gêneros textuais (atividades em sala de aula);
- ✓ Hora da Leitura (diariamente/semanalmente);
- ✓ Cantinho da leitura na sala de aula (leitura livre);
- ✓ Sacola da leitura (leitura em família);
- ✓ Mala da leitura (leitura na comunidade – livro viajante);
- ✓ Sarau literário;
- ✓ Assalto poético;
- ✓ Piquenique da leitura;
- ✓ Mural da leitura;
- ✓ Feira do livro;
- ✓ Sebo da leitura (troca de livros/gibis);
- ✓ Hora do conto (contação de estórias);
- ✓ Expressão oral (defesa do ponto de vista, argumentando ou discordando);
- ✓ Empréstimo de obras literárias da biblioteca da Escola;
- ✓ Transposição de leituras realizadas (dramatizar, recontar, recriar, ilustrar, extrapolar, selecionar dados biográficos);
- ✓ Ampliação do vocabulário/ linguagem figurada;
- ✓ Uso do dicionário;
- ✓ Diferença entre as variedades linguísticas;
- ✓ Interpretação e compreensão de textos variados;
- ✓ Comparação de leituras com suas versões fílmicas;
- ✓ Produção textual de diferentes gêneros;

- ✓ Criação de textos com clareza, coerência, coesão, boa apresentação, criatividade e qualidade;
- ✓ Produção de um jornal ou revista na escola;
- ✓ Criação de um site/blog sobre as leituras e textos da turma;
- ✓ Participação em concursos de redações e literatura.

Como vimos, são inúmeras as possibilidades da leitura ser explorada de forma interessante, lúdica e prazerosa pelos professores que, possivelmente, irão atrair os alunos para o gosto e o hábito de ler e de escrever.

Quanto ao gestor, o que lhe compete fazer, uma vez que não tem como manter o contato direto com os alunos e a leitura em sala de aula? Como bom administrador e com um olhar pedagógico, tem pleno poder para, junto à Diretoria do Conselho Escolar e CPM da escola, elaborar um plano de aplicação financeira que contemple a aquisição de livros para os alunos e professores, tais como: literatura infantil, juvenil e infanto-juvenil, revistas, gibis, livros de poemas, crônicas, diários, contos, memórias, fábulas, mitos, coleções didático-pedagógicas, entre outros. Mobilizar os segmentos escolares para a realização de promoções como Feira do Livro na escola com a presença de escritores também é uma tarefa que o gestor pode e deve desempenhar.

Além disso, o gestor pode cadastrar a escola na participação de diversos Projetos e Programas de Estado que incentivam a leitura e a escrita, os quais são oferecidos pelo governo estadual, federal, municipal e outras instituições, são gratuitos e de fácil adesão. Entre muitos, destaco alguns que, como professora da Língua Portuguesa e gestora, já pude participar com meus alunos da rede pública estadual:

- ✓ **Projeto Crédito da Leitura:** Projeto vinculado à Câmara Rio-Grandense do Livro que tem por finalidade incentivar a leitura por meio da qualificação e atualização do acervo bibliográfico de escolas da rede pública estadual através de repasse de recurso financeiro.

- ✓ **Programa Crianças e Jovens do Rio Grande Escrevendo Histórias:**

Programa vinculado à Secretaria de Educação do RS (SEDUC) que estimula a autoexpressão do estudante, valoriza sua produção gráfica e textual e incentiva o hábito da leitura. Direcionado aos alunos matriculados em escolas da rede pública estadual). A cada ano são indicados três temas os quais os alunos podem escolher um para realizar sua produção. O 1º ano do Ensino Fundamental pode se expressar por meio de ilustração e a partir do 2º até o 9º ano podem ser apresentados diferentes gêneros textuais. Os melhores trabalhos da escola

são enviados para a sua Coordenadoria Regional e concorrem com as demais. Os finalistas participam da cerimônia de premiação na SEDUC, em Porto Alegre e fazem parte da sessão de autógrafos na Feira do Livro da capital, com o lançamento do livro do Programa.

✓ **Programa Autor Presente:** Programa vinculado ao Instituto Estadual do Livro (IEL) que beneficia os alunos do Ensino Fundamental das escolas estaduais do Rio Grande do Sul. Tem por objetivo propiciar o contato de alunos e professores com escritores gaúchos e recebe repasse financeiro para a aquisição de livros dos mesmos. A escola escolhe o escritor de sua preferência e recebe verba para adquirir suas obras literárias para realização de trabalhos em sala de aula a partir das leituras. Geralmente são escolhidas obras conforme a faixa etária dos alunos. Em data agendada, o escritor vai à escola e tem o contato direto a comunidade escolar.

✓ **Programa Lendo pra Valer:** Programa vinculado à Equipe de Apoio à Leitura, Livro e Literatura, à SEC e à Câmara Rio-Grandense do Livro. Também constitui-se num programa que promove o encontro de autores com estudantes da rede estadual, com aquisição de livros pela SEDUC.

✓ **Seminário Direito à Leitura:** Promovido anualmente pela Equipe de Apoio à Leitura, Livro e Literatura e SEDUC. É direcionado para os professores de Língua Portuguesa e Literatura, das escolas da rede estadual. São convidados escritores de renome como protagonistas do evento.

✓ **Projeto Ler:** Projeto vinculado à Unisinos, à Faccat e ao Grupo Editorial Sinos. Visa o desenvolvimento de três fascículos ao ano, com conteúdo literário e divulgação científica, de materiais pedagógicos para estudantes de Ensino Fundamental e EJA (Educação para Jovens e Adultos). Tem por finalidade o incentivo à cultura e o aperfeiçoamento do ensino e da aprendizagem do aluno, com o hábito da leitura. A escola é responsável pela aquisição dos fascículos e todos os professores podem participar dos encontros a cada edição de lançamento dos fascículos. A partir das leituras realizadas nos fascículos, a escola pode desenvolver projetos de pesquisa e concorrer para seleção na Mostratéc Júnior da Escola Liberato, em Novo Hamburgo –RS.

✓ **Olimpíada de Língua Portuguesa Escrevendo o Futuro:** Programa de formação de professores fundamentado na experiência da Fundação Itaú Social e do Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária (Cenpec). Desenvolve ações de formação de professores com o objetivo de contribuir para a melhoria do ensino da leitura e escrita nas escolas públicas brasileiras. Tem caráter bienal e nos anos pares realiza um concurso de produção de textos que premia as melhores produções de alunos de escolas

públicas do Brasil. Participam professores e alunos do 5º ano do Ensino Fundamental ao 3º ano do Ensino Médio, nas categorias: poema (5º e 6º ano), memórias (7º e 8º ano), crônica (9º e 1º ano EM) e artigo de opinião (2º e 3º ano EM). Já, nos anos ímpares, desenvolve ações de formação presencial e a distância com os professores inscritos no Curso de Sequência Didática da Olimpíada da LP.

Enfim, tendo em mãos todas estas e outras alternativas para compor um currículo com ênfase na leitura e na escrita e, principalmente, se houver boa vontade por parte do gestor e dos professores na prática, muitas das falhas do processo ensino e de aprendizagem poderiam ser sanadas ou evitadas e o mais importante, sentindo-se envolvido com a leitura, a escola poderá formar o aluno-leitor.

Assim, alcançando este objetivo, todos que trabalham pela aprendizagem significativa na educação podem esperar que possivelmente bons frutos serão colhidos.

5 CONCLUSÃO

Este estudo procurou evidenciar de forma bastante significativa e positiva para os gestores escolares uma preocupação permanente com a aprendizagem dos alunos e com o olhar mais apurado da dimensão pedagógica do gestor.

No momento em que o diretor conseguir se “despir” da ideia de que a questão pedagógica compete somente à sua equipe de coordenação/orientação/ supervisão e buscar inovar-se e estar aberto a se dispor em desempenhar mais funções de caráter pedagógico e não apenas administrativo, serão grandes as possibilidades de se obter uma modificação no paradigma existente na gestão escolar. E, como se viu, ele estará amparado pela Lei Estadual nº 10.576, de 14 de novembro de 1995 (atualizada até a Lei nº 13.990, de 15 de maio de 2012) que dispõe sobre a Gestão Democrática do Ensino Público no Estado do Rio Grande do Sul.

Ao acreditar que o maior anseio do gestor escolar deve ser que o aluno adquira o conhecimento significativo para a sua vida e, através desta pesquisa conclui-se que é necessário realmente usufruir da leitura em sala de aula. Afinal, se a gestão estiver comprometida com a promoção da leitura em sua escola, falhas que possam atrapalhar o processo de ensino e de aprendizagem podem ser sanadas com mais facilidade ou contornadas a tempo.

Assim, novamente pode-se afirmar que o olhar pedagógico do gestor escolar é primordial, pois é ele quem pode possibilitar, junto aos docentes, condições favoráveis para que a leitura tenha um maior enfoque no ambiente escolar e, que no momento em que o discente estiver familiarizado com a mesma, a escola poderá concretizar o seu papel de formar o aluno-leitor.

Quando se pensa nos alunos-leitores, deve-se ter em mente que a leitura, como parte fundamental do processo de ensino e de aprendizagem, tem a função de levá-los a questionar, criar, duvidar, levantar hipóteses, defender, testar, criticar, discutir, interpretar, compreender, supor, contestar, aprender, corrigir, enfim, torná-los sujeitos de seu próprio conhecimento. Isso não se consegue de uma hora para outra, mas, ao contrário, tal conquista é o resultado de uma longa caminhada, dia após dia, no cotidiano da sala de aula. Entretanto, se o caminho é difícil, incômodo e exaustivo, é preciso coragem e ousadia para concretizá-lo.

A leitura, sendo bem explorada na escola, caracteriza-se como um dos processos que possibilita ao aluno participar de forma consciente e atuante na vida da sociedade, instituindo-se como um sujeito transformador. Enfim, o ato de ler e, conseqüentemente de escrever (elementos insubstituíveis na formação do leitor), aliados a uma estratégia de exploração bem

planejada, são a chave para um bom andamento do processo de ensino e de aprendizagem em sala de aula.

Em suma, o gestor juntamente com sua equipe diretiva e corpo docente, em reuniões pedagógicas, devem juntos pensar e planejar propostas claras sobre *o quê, como, por que e quando* ensinar e avaliar, a fim de possibilitar atividades e estratégias de leitura eficientes para uma aprendizagem coerente com seus objetivos. Para isto também faz-se necessária uma reelaboração ou readequação do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da Escola bem como uma reflexão atenta e séria sobre o currículo que norteia os conteúdos na escola. Também pode-se afirmar que o rico diálogo construído entre os diversos autores pesquisados se constitui numa gama enorme de informações e conhecimentos que poderão ser utilizados na aplicação prática de professores e gestores escolar.

REFERÊNCIAS

BASTOS, J. (Org.). **Gestão democrática**. 4. ed. Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 2005.

BRASIL. Secretaria de Educação Fundamental. **Parâmetros curriculares nacionais: introdução aos parâmetros curriculares nacionais** / Secretaria de Educação Fundamental. Brasília: MEC, 1997.

BRASIL. Secretaria de Educação Fundamental. **Parâmetros curriculares nacionais: introdução aos parâmetros curriculares nacionais** / apresentação dos temas transversais e ética / História e Geografia / Português. Brasília: MEC, 1997.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional** - Lei nº 9.394 de 20/12/1996.

CLARK, Herbert H.; MURPHY, Gregory L. **Audience desing in meaning and reference**. In: LENY, J. F.; KINTSCH, Walter. *Language and comprehension*. Amsterdam, North-Holland, 1982.

FREIRE, Paulo. **A importância do ato de ler: em três artigos que se completam**. São Paulo: Cortez, 2001.

KATO, Mary. **No mundo da escrita: uma perspectiva psicolinguística**. São Paulo: Ática, 2003.

KLEIMAN, Angela. **Oficina de leitura – teoria & prática**. 8. ed. Pontes, 2001.

KOCH, Ingedore G. V.; TRAVAGLIA, Luiz Carlos. **Texto e coerência**. São Paulo, Cortez, 1989.

KOCH, Ingedore G. V. **O texto: construção de sentidos**. In: Organon 23 – Revista do Instituto de Letras da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Volume 9, Número 23, 1995.

LAJOLO, Marisa. **Do mundo da leitura para a leitura do mundo**. 6. ed. São Paulo: Ática, 2005.

LEFFA, Vilson. **Aspectos da leitura**. Porto Alegre: Sangra – Luzzatto, 1996.

LIBÂNEO, J. C. Práticas de organização e de gestão da escola e efeitos na aprendizagem de professores e alunos. In: _____ (org.) **Organização e Gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2004, p. 266-286.

LÜCK, Heloísa. **Escola Participativa: o trabalho do gestor escolar**. São Paulo: DP&A, 2000.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. Petrópolis: Vozes, 2007.

MARTINS, Maria Helena. **O que é leitura**. 7ª edição. São Paulo: Editora Brasiliense S.A., 1986.

MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa, Vera Maria Candau. **Indagações sobre currículo: currículo, conhecimento e cultura**. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2007.

OLIVEIRA, Ana Arlinda de. **O professor como mediador das leituras literárias**. In: Literatura: Ensino Fundamental. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2010.

ORLANDI, Eni Puccinelli. Leitura: de quem, para quem? In: _____ (org.) **A Linguagem e seu Funcionamento: as formas do discurso**. Campinas, SP: Pontes Editores, 2006.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria da Educação/ Departamento Pedagógico/ Divisão de Ensino Fundamental. **Padrão referencial de currículo: documento intermediário; uma construção coletiva**. Porto Alegre, 1997.

RIO GRANDE DO SUL. **Lei Estadual nº 10.576**, de 14 de novembro de 1995.

SARAIVA, Juracy Assmann. **Literatura e alfabetização - do plano do choro ao plano da ação**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

SCHNEIDER, Simone Daise e Valéria Koch Barbosa. **Linguagem, sociedade e interação: reflexões teórico-práticas**. Novo Hamburgo: Feevale, 2007.

SILVA, Márcia Cabral da e Milena Ribeiro Martins. **Experiências de leitura no contexto escolar**. In: Literatura: Ensino Fundamental. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2010.

SMITH, Frank. **Leitura significativa**. Porto Alegre: Artmed, 1999.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Planejamento: Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico – elementos metodológicos para elaboração e realização**. São Paulo: Libertad Editora, 2012.

ZILBERMAN, Regina. Leitura em crise na escola: as alternativas do professor. In: LAJOLO, Marisa. **O texto não é pretexto**. 10. ed. Porto Alegre: Mercado Aberto, 1991.