

# SALAS DE LEITURA E GESTÃO ESCOLAR EM SÃO PAULO

**Alda Junqueira Marin**  
aldamarin@pucsp.br

**Ana Carolina dos Santos Martins Leite**  
ana.mack@hotmail.com  
PEPG Educação: História, Política, Sociedade/PUCSP

**Resumo:** Este trabalho relata e analisa dados de uma pesquisa realizada na Rede Municipal de Ensino de São Paulo focalizando Salas de Leitura em duas escolas. Com auxílio de observações, entrevistas e coleta de documentos foi possível verificar que há diferenças na gestão das salas pelas professoras orientadoras e também da direção das escolas, permitindo demonstrar que cada sala se constrói como território, mas, ao mesmo tempo, que nem sempre as ações políticas educacionais e a gestão caminham na mesma direção.

**Palavras-chave:** ensino fundamental; salas de leitura; política educacional e gestão nas escolas.

## INTRODUÇÃO

Iniciado na década de 1970 como uma experiência piloto na tentativa de melhorar o desempenho dos alunos no campo da comunicação e linguagem, o projeto Sala de Leitura se transformou em ação política educacional da Rede Municipal de Ensino de São Paulo, atuando como parte integrante do currículo e tendo como base dois elementos fundamentais que o caracterizam: um espaço separado de atuação e um profissional específico para a realização de suas atividades - o Professor Orientador de Sala de Leitura (POSL). Posteriormente, com a manutenção dessa ação, das atividades, a leitura tornou-se componente curricular obrigatório (MENDES, 2006)

Este trabalho, aqui relatado, é parte também de uma pesquisa que analisou a experiência de Salas de Leitura, no município de São Paulo. A partir da observação foi possível perceber as especificidades dessa atividade e os aspectos de sua constituição que lhe conferem diferenças, principalmente físicas e organizacionais. As professoras orientadoras de Sala de Leitura têm por função realizar projetos voltados para a leitura, além de organizar e conservar o espaço físico da sala. Diante dos dados iniciais, percebeu-se uma forte tendência, nessas escolas, de diferenciação desse tipo de atividade em relação aos demais ambientes das escolas. Esse foi o foco da pesquisa de mestrado (LEITE, 2009).

Após a defesa, alguns dados foram retomados e re-analisados de modo diverso dos apresentados anteriormente. Trata-se, aqui, de focalizar esses dados da ação política educacional pública em aspectos de sua construção histórica e os debates atuais que vem sofrendo na relação com ações de gestão local, no interior das escolas e das Salas de Leitura.

A sala de aula tem sido nosso foco constante de estudos e análises, e a ideia central, aqui, é a de explorar a função docente na perspectiva de demonstrar a relevância da análise da gestão do professor no interior da sala de aula, e da direção no interior da escola, neste caso, tomando como campo empírico a sala de leitura.

Nesse sentido o texto a seguir se estrutura em três partes:

- 1 – apresentar os argumentos teóricos e regulamentações relativos ao tema e sintetizar os aspectos de procedimentos de pesquisa;
- 2 – analisar dados da pesquisa com realce para os aspectos da gestão das salas;
- 3 – fazer considerações finais sobre a relação entre política educacional e gestão escolar na direção de que nem sempre seguem os mesmos caminhos.

## CONCEITOS, REGULAMENTAÇÕES E PROCEDIMENTOS

O levantamento bibliográfico realizado para a dissertação revelou que o estudo do espaço físico da escola e suas características é preocupação recente entre os pesquisadores, argumento que também fundamentou a relevância da pesquisa para focalizar seus ambientes.

Segundo Viñao Frago (2001, p.11), o suposto desinteresse dos educadores pela temática se deve ao fato de que essa dimensão da atividade humana e educativa não é “estudada nem a fundo nem de modo sistemático”. O autor aponta tal desinteresse como consequência da baixa incidência do tema entre historiadores, voltados para outros temas e por razões teóricas, mas o levantamento bibliográfico demonstrou que entre outros pesquisadores também esse foco está bem ausente (cf. LEITE,2009).

A busca de conceitos para focalizar o tema permitiu identificar nos estudos de Viñao Frago e Escolano (2001) algumas importantes bases para coleta e análise dos dados. Para Viñao Frago, quaisquer atividades humanas se constroem em um tempo e um espaço, independente de suas naturezas. O espaço objetivo, “percebido como possibilidade e limite, de certo modo não existe, se existir, nunca é percebido como tal” (1996, p.63). Segundo ele, o espaço é uma realidade psicológica viva.

Esse autor tem uma forma interessante de definir as dimensões do espaço, pois o termo lugar, que é usual entre as pessoas para definir espaços determinados, é entendido por Viñao Frago (2001, p. 61) como um “salto qualitativo” em relação ao espaço físico à medida que é construído pelo homem; o espaço é o projetado, o imaginado e o lugar é a construção desse imaginado, portanto sempre disponível para converter-se em um lugar. O projeto pode adquirir diferentes características ao tornar-se lugar.

Esse lugar, construído, é também definido pelo autor como território, ou seja, “uma noção subjetiva, ou caso se prefira, objetivo-subjetiva – de índole individual ou grupal e de extensão variável” (VIÑAO FRAGO, 2001, p.63). Entenda-se, aqui, com ele, que o espaço tornado lugar adquire características, marcas impressas por aqueles que o utilizam, que o habitam. Cada pessoa imprime suas marcas, metamorfoseiam o lugar a partir de seus costumes, sua cultura e das finalidades a que se destina. Isso significa que cada lugar pode tornar-se variado como território à medida que se alterem suas características.

É interessante verificar as realidades escolares quando se utilizam esses conceitos. Os projetos das salas de aula (os espaços destinados a aulas) tornam-se lugares bem diferentes após sua entrega aos usuários, pois no projeto nem estão dispostos todos os detalhes que adquirem

ao serem feitos os acabamentos. Posteriormente, então, esses lugares são ainda mais variados à medida que, a cada ano, são diferentes professores que se utilizam das mesmas salas, dando-lhes – com ou sem seus alunos ajudando – as características que lhes possibilita suas preferências.

A Sala de Leitura foi analisada segundo esses conceitos e nos parece, aqui, interessante utilizar esse campo empírico, para focalizar questões de gestão voltadas exatamente para essa perspectiva da diferenciação, não explorada na pesquisa inicial, ou seja, a gestão desse território.

As questões teóricas que envolvem a administração, direção ou gestão das escolas e seus ambientes são bem presentes na bibliografia nas últimas décadas em várias partes do mundo e sobre as quais, de fato, ainda não se tem consenso (BARROSO, 1995). Estreitamente relacionada à noção de autonomia das escolas, a gestão exige, segundo alguns autores, a concretização de cinco princípios quando se tenta a gestão nesse quadro de autonomia, relativa, posto que sob a tutela do estado, um meio pelo qual se prestem serviços públicos em melhores condições. Assim, o reforço da autonomia das escolas e seus interiores exigem: legitimidade, participação, liderança, qualificação e flexibilidade (BARROSO, 1997). Bastante debatido, com conceitos de várias naturezas sobre o administrador, diretor ou gestor, o termo passou desse âmbito de atuação para outras esferas, incluindo as atividades docentes, no dia a dia. Se esses princípios são seguidos, ou não, é o que as análises vêm permitindo identificar. O que se obtém, com segurança, também no Brasil, é uma tentativa de se alterar nomenclaturas, às vezes por seus conteúdos mais simbólicos do que efetivamente diferenciadores no que tange à execução das tarefas no interior das redes de ensino, nos diferentes órgãos e seções que as compõem e nas escolas (SILVA, 2010). Aqui neste texto, o que importa é a perspectiva de que se trata da responsabilidade que o POSL tem para cuidar da Sala de Leitura e de quem dirige a instituição para prover as necessidades de modo a que o trabalho se efetive.

Desde o advento das Salas de Leitura no interior das escolas, o profissional responsável pelas atividades das salas passou a ter destaque no projeto. Desde o início, o êxito ou fracasso dos objetivos dessa ação política foram atribuídos à sua atuação nas escolas e de suas intervenções junto aos alunos (MENDES, 2006).

O ano de 1983, marco da institucionalização definitiva do projeto, apontou também a caracterização do profissional envolvido nessa dinâmica. Esse profissional deveria ser um efetivo da carreira do magistério, preferencialmente do próprio estabelecimento de ensino, subordinado à direção da escola e à Secretaria Municipal de Educação. A partir de 1984 a regulamentação passa a descrever como deveria ocorrer a escolha do professor encarregado, acrescentando-se que ele deveria estar em pleno exercício docente e ter interesse por leitura. Ao longo da década de 1980 houve grande preocupação com a formação continuada desse profissional, com atendimento dentro do horário de serviço, atendimento opcional fora do horário de serviço, reuniões de apoio.

A partir de 1989, nova mudança ocorreu na legislação sobre a função definindo-se que os candidatos deveriam passar a apresentar proposta de trabalho a ser discutida e votada pelo Conselho de Escola, fator que demonstrava a crescente preocupação com esse segmento da

escola. O eleito, após o processo de seleção passou a ser designado mediante portaria publicada oficialmente e, a cada ano, deveria ser novamente avaliado pelo Conselho de Escola que determinaria se esse encarregado continuaria atuando na Sala de Leitura. Daí em diante, pouca alteração ocorreu, com destaque para a nomenclatura que, no início da década de 1990 mudou o nome para Professor Orientador de Sala de Leitura, com a conotação mais voltada ao campo intelectual de acompanhamento e ajuda e não tanto de vigilância e supervisão anterior.

Esses destaques de regulamentação da função são relevantes para compreensão da construção histórica dessa função e a respeito das atividades, que compõem o próximo item. A tomada de consciência de parte dessa regulamentação, também foi decisiva para a coleta dos dados sobre as Salas de Leitura de diferentes modalidades de escolas que existem na rede municipal de ensino de São Paulo, ou seja, as escolas anteriores e os Centros Educacionais Unificados (CEUs) construídos a partir de 2003, momento em que as salas passaram a constar dos projetos arquitetônicos, o que não ocorria anteriormente, com as salas alocadas e adaptadas em diferentes condições dentro dos edifícios escolares, conforme descrito em Leite (2009).

Mediante tais informações e conceitos foram coletados os dados de legislação mais específicos da função e de observação no interior das escolas e das salas, acompanhando o trabalho efetivado, assim como foram feitas entrevistas com tais profissionais, coordenadores pedagógicos e diretores, além de coleta de material produzido pelas crianças e registros fotográficos.

## A ATUAÇÃO DOS PROFISSIONAIS NAS SALAS DE LEITURA

Neste item são retomados alguns dados da atuação dos profissionais nas salas de leitura obtidos em duas escolas da rede municipal. A análise feita para este texto organiza os dados em três blocos: o lugar da sala de leitura, a realidade da atuação e as diferenças das salas quando se coteja as duas escolas.

### 1) O lugar da sala de leitura

Os dados coletados permitem dizer que a Sala de Leitura surgiu como lugar construído em espaços projetados para outros fins tais como depósitos, salas de aula, deslocados e transformados em ambientes de leitura. Em uma escola da zona norte de São Paulo, por exemplo, a Sala de Leitura foi criada embaixo de uma escada, com prateleiras feitas de caixa de maçã, de acordo com relatos da POSL. Posteriormente, a sala foi alocada em um antigo depósito ampliado após sucessivas reformas.

Com essas adaptações e improvisações as Salas de Leitura foram se organizando como um lugar de destaque dentro da escola municipal, com diferenças significativas em relação às salas de aula: estantes, cores, cadeiras estofadas, mesas redondas, arquibancadas, o que gerou salas distintas entre si, que perduraram ao longo dos anos.

A revista comemorativa “Sala de Leitura 25 anos” (SÃO PAULO, 1997, p. 9) traz o relato de experiência de uma Sala de Leitura que foi organizada como lugar físico distinto na escola, demonstrando a importância do orientador por meio de seu depoimento e o esforço para criar uma sala, apropriar-se de um espaço projetado para outra finalidade, criando um lugar:

Tratava-se de um pequeno retângulo, no hall de entrada da escola. Suas paredes: três divisórias de madeira... No centro colocou-se um tapete... a parede do fundo foi decorada com um cenário, um painel com uma janela no centro, em volta sol, lua, estrelas e flores...

Numa das escolas, dentre outras da rede existentes há anos, no final do corredor uma porta destaca-se: a Sala de Leitura. Ao abrir a porta revela-se a sala: as paredes, cor de rosa, revestidas de livros, mesas redondas de fórmica, muitas cadeiras, algumas almofadadas, outras não. Alguns objetos inusitados chamaram a atenção: um tapete enrolado num canto, uma poltrona improvisada (usada pela professora para contar histórias), um aspirador de pó sobre um armário de madeira: é para impedir que a poeira tome conta do ambiente e prejudique os livros e a saúde da professora que passou a sofrer de alergia por causa do pó dos livros na sala. Caixas de som instaladas nas paredes, bancada com computador, armário com televisor, pequenos cestos plástico com alguns livros cuidadosamente selecionados, vasinhos com violetas completavam o acervo da sala.

Esse lugar, aqui descrito, só foi possível devido à participação das famílias da região, pois a prefeitura deveria se encarregar do acervo e do mobiliário assim que houvesse um lugar. Contudo, como em outros casos, essas necessidades não foram totalmente supridas e muitas Salas de Leitura foram organizadas com acervos e mobiliários doados.

A outra escola, conhecida como Centro Educacional Unificado (CEU), é um complexo educacional e cultural em que a Sala de Leitura já constava do projeto arquitetônico, ou seja, a Sala de Leitura já existia como espaço, porém sua realidade como lugar adquiriu características bem diversas da escola anterior. A Sala de Leitura foi transformada em uma “sala de aula com livros”. As mesas redondas foram substituídas por carteiras, os livros foram alocados nos cantos para dar condições para os alunos sentarem. A professora orientadora mostrou as carteiras ocupando o lugar e “como se não bastasse, a Sala de Leitura passou a ter que dividir o espaço físico com a sala de vídeo”. A escola não possuía um espaço determinado para montar uma sala de vídeo, e como possuía aparelho de TV e DVD, decidiu-se por dividir e organizar a sala de vídeo dentro da Sala de Leitura, pois os professores não queriam transportar esses equipamentos de uma sala para outra, apesar do carrinho. A Sala de Leitura se transformou em uma sala de aula com estantes, apertadas no ambiente. Todos os móveis e objetos eram novos e apropriados, mas não eram utilizados como deveriam. Parte das estantes servia como divisória entre a Sala de Leitura e a de vídeo.

O cotejo entre essas duas realidades permite apontar a diferença de atuação da gestão nos dois tipos de escolas, algumas em que há envolvimento da professora orientadora com apoio e providências da gestão geral das escolas e outra em que, apesar de a Sala de Leitura ser realidade desde o espaço no projeto, desvirtua-se pela gestão que autoriza a descaracterização do lugar, prejudicando a atividade central para a qual foi criada. De todo modo, verifica-se que, em ambas, os lugares transformaram-se em territórios dadas as diferenças e as subjetividades que as orientaram. Percebe-se a concretização do princípio de flexibilidade dos “modelos” de gestão, embora possa-se discutir a qualificação das decisões da direção no segundo caso.

## 2) A atuação das professoras

A partir de 1984 o professor encarregado de Sala de Leitura passou a ter função central nas atividades a serem desenvolvidas nesse espaço. Sua aparição relevante na legislação da época comprova tal afirmação. Esse professor, segundo a lei, passou a ser responsável por preparar o material para uso, conhecer o acervo, emprestar os livros, dirigir sessões de leitura livre, orientar pesquisas, contar histórias, receber e guardar os livros e as fichas de leitura dirigida, organizar entrevistas com autores de literatura (SÃO PAULO, 1984).

Nesses lugares, descritos anteriormente, direcionados por tais responsabilidades, a atuação das professoras orientadoras também era divergente entre si. Na primeira havia uma nítida participação da professora delineando a organização da sala de acordo com a orientação oficial, pois em uma das ações de formação (SÃO PAULO, 1993) prescreveu-se que:

É imprescindível que o material da sala esteja organizado de forma tal que alunos e professores possam manuseá-los de maneira prazerosa... com a disposição do mobiliário, dos livros, o tombamento do acervo e o registro dos empréstimos.

Essas providências, e muitas outras, são de competência da professora orientadora. O mobiliário deve ser disposto de modo funcional para possibilitar adaptação a diferentes situações, como a montagem de um palco para a dramatização de uma história ou a acomodação de crianças ou mesmo para a formação de grupos para a realização de atividades. Esteiras, tapetes e almofadas podem ser utilizados para acomodar de forma agradável as crianças para ouvirem uma história. O acervo deve estar disposto nas estantes, prateleiras ou cestos de modo sugestivo; materiais como lousas, quadros ou varais, podem ser muito úteis para a exposição de trabalhos (SÃO PAULO, 1993). Esses aspectos estavam presentes na primeira escola, e dificultados na segunda.

Hoje, diante da realidade das escolas e o rendimento de seus alunos, há regulamentação para que a Sala de Leitura seja utilizada também como meio para melhorar o desempenho dos alunos na Prova São Paulo, de avaliação externa da rede municipal de São Paulo (SÃO PAULO, 2008). Por essa portaria enfatiza-se a necessidade de existência de ambientes destinados à leitura, mesmo em escolas onde não haja lugar para a Sala ou escolas de educação infantil em que não haja os profissionais específicos para isso.

Para cumprimento de tais orientações, segundo a mesma portaria (Inciso II e V do art. 2º), esses ambientes devem:

II- Despertar o interesse pela leitura, por meio do manuseio de livros, revistas e outros textos e da vivência de diversas situações nas quais seu uso se faça necessário.

V- Possibilitar o desenvolvimento do comportamento leitor e propiciar a formação de leitores autônomos.

Além dessa orientação, há outras definições de organização da atuação: o atendimento deve ocorrer em horário regular assegurando uma sessão semanal com duração de uma hora/aula a cada turma da escola; garantir sessões para pesquisa, consultas bibliográficas e emprés-

timos fora do horário do aluno. As atividades são sugeridas com rodas de leituras variadas e variedade de gêneros literários.

Na primeira escola pesquisada foi possível perceber a realização desse tipo de orientação, diante da organização feita pela professora orientadora. O excerto de registro abaixo é demonstrativo dessa organização e da atuação da professora:

No segundo dia da visita deparei-me com o professor e seus alunos no ambiente da Sala de Leitura para o atendimento semanal. Alguns se sentam no tapete, outras na cadeira. A POSL acomodou-se na poltrona adaptada, com uma caixa de sapato revestida nas mãos e começou a contar uma história, do folclore, usando lenços coloridos que saíam de uma pequena abertura na tampa da caixa. Os alunos, vidrados, participavam da história imitando sons da chuva, acompanhando as cores dos lenços. Ao final, empolgados aplaudiram a história. A POSL distribuiu pequenas cestas com livros pelas mesas da sala, os alunos saíram do tapete e dirigiram-se às mesas. A orientadora os incentivou a mexerem nos livros dentro das cestas, todos com lendas do folclore brasileiro. A aula terminou com empréstimos de livros de lendas para os alunos. Após a saída dos alunos, a POSL comentou orgulhosa sobre o interesse dos alunos pela história e atribuiu o fascínio à “caixa surpresa” e deu pistas das estratégias utilizadas para incentivar os alunos a lerem: - Sempre coloco nas cestas títulos que se relacionam com os gêneros trabalhados na aula, isto desperta o interesse deles.

É possível identificar nesse excerto a atuação da professora fazendo uso dos materiais disponíveis e criados por ela para o desenvolvimento da atividade, com adaptações para a finalidade da atividade, da poltrona para ela, das cestas para continuidade do trabalho da leitura das crianças e não apenas o ouvir a história, que é importante, mas que precisa ir além para que se cumpra a responsabilidade que ela tem da consecução do objetivo quanto à formação do leitor.

Na segunda escola, as orientações recentes acabaram por interferir na organização da sala, ao lado das questões do equipamento de vídeo, conforme descrito anteriormente

Há dois anos na função, a professora se disse extremamente cansada de exigências tais como a obrigatoriedade de atender a todos os alunos da escola, que funcionava em dois turnos, com 12 classes em cada turno e um turno noturno com 7 classes. De acordo com a portaria de 2008, as escolas que possuíam entre 17 e 33 classes podiam dispor de apenas um profissional para a Sala de Leitura. Além disso, com o turno de cinco horas nessa escola, embora os professores continuassem as suas jornadas e salários com quatro horas levou à retirada dos professores regentes do acompanhamento das atividades na Sala de Leitura. As atividades na Sala de Leitura constavam como uma espécie de “quinta aula” para complementar o horário dos alunos. Com isso as atividades ficavam prejudicadas em outro aspecto, ou seja: “os professores não têm obrigação de acompanhar as atividades da Sala de leitura, a orientadora desenvolve sozinha os trabalhos com os alunos. Por isso, por não conhecerem o trabalho, muitos professores não valorizam a Sala de Leitura”, segundo o depoimento da POSL. Apenas os professores do noturno continuavam acompanhando a Sala de Leitura porque o turno continuava sendo de 4 horas.

O acervo, por sua vez, continha pouco mais de 3 mil títulos, faltando clássicos e mais exemplares dos livros de literatura infantil. Diante dessas condições, sua atuação implicava, ainda, tirar cópias dos textos para que os alunos tivessem acesso. A maioria dos livros eram

sobras da Biblioteca Pública existente na instituição. Com pouco acervo e poucas condições dentro da sala, além de exigência de ajudar no processo de alfabetização, a professora foi obrigada a trabalhar com a escrita e não apenas com a leitura. As aulas passaram a ser parecidas com a de Língua Portuguesa.

A professora, entretanto, afirmou garantir o acesso dos alunos ao livro e que todos faziam empréstimos. Depois desse depoimento a observação na situação da sala permitiu o registro do seguinte excerto:

A professora recebeu os alunos que entraram na sala com suas mochilas, sentaram-se e pegaram seus “cadernos de sala de leitura”. A professora foi para a lousa e iniciou uma história infantil. Passou a história que os alunos copiaram e depois conversaram sobre o assunto.

Na sequência, outra turma adentra a sala e o trabalho se repete. Nem é preciso muita explicação para que se note a enorme diferença entre essa atuação e a anterior.

### 3) As diferenças entre as salas e as escolas

Neste bloco estão organizados alguns destaques sobre as diferenças de organização e de atuação e sua relação com as questões de gestão local.

A chegada à primeira escola demonstrou o entusiasmo da instituição com o trabalho da POSL:

“É preciso, mesmo, conhecer a Sala de Leitura da escola, o trabalho da professora é excelente!”, disse um dos coordenadores que fez a recepção para a coleta dos dados.

A POSL há 11 anos na função revelou fatos interessantes da constituição do lugar da sala dentro da escola e informou que o acervo foi organizado por temas e por “autores famosos”, tais como Monteiro Lobato e Machado de Assis. O prédio passou por muitas adaptações para acolher o trabalho com a leitura, desde 1972. Mas o destaque, aqui, é para um episódio que demonstra o envolvimento da atual diretora, mas que iniciou o trabalho com a leitura na escola. Depois de tantas adaptações ao longo dos anos, já diretora da unidade, após uma reforma de ampliação do prédio, ela deveria informar à Secretaria de Educação o número de salas de aula para gerar novas vagas para matrícula. Ao término da reforma, a diretora omitiu uma sala do número total de salas de aula do prédio. A sala “vazia” foi utilizada para a criação da Sala de Leitura. Dispondo de espaço e lugar, a escola pode solicitar mobiliário e acervo junto à Secretaria Municipal de Educação para organizar a sala, além de providenciar junto ao Conselho de Escola a escolha de um professor para exercer a função de orientador. Entretanto, nem sempre há a mesma dedicação e, a cada reforma, o desafio da POSL, junto à direção da escola e de engenheiros, tem sido manter o lugar da Sala de Leitura dentro da planta da escola, não permitindo que seja transformado em mais uma sala de aula.

Na Sala de Leitura do CEU, já foram apresentadas as alterações relativas à sala, seja em função do material de vídeo ou da ação política para melhorar o rendimento dos alunos, desvirtuando as finalidades fundamentais de criação da Sala de Leitura. Mas outros detalhes



do depoimento da professora dessa Sala permitem que se veja a diferença na gestão das necessidades:

“ Muitas vezes peço mais livros para a direção, mas nunca vêm, a diretora sempre diz que essa verba não é para isso [...] o CEU é muito visado, são muitas exigências, tento diversificar mais o trabalho, mas não consigo [...] Não há tempo para músicas, ou fantoches, eles têm que escrever!”

Além disso, outros aspectos administrativos interferiam nas atribuições do professor orientador, quais sejam, as portarias que regulamentavam seu trabalho o obrigavam a substituir professores faltosos e em licença médica, um fator que prejudicava o andamento do trabalho da Sala de Leitura, apesar de o projeto continuar sendo expandido em toda a Rede.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os objetivos apresentados para o projeto hoje, na Portaria 3079/08 são: despertar o interesse pela leitura, favorecer a aprendizagem dos diversos procedimentos de leitura, disponibilizar o acervo de modo a favorecer o trabalho em sala de aula, propiciar a formação de leitores autônomos e favorecer a melhora dos índices de proficiência da Prova São Paulo.

Todos os aspectos apresentados na legislação são de responsabilidade do professor orientador. Sua atuação será responsável por atingir os objetivos do projeto. Para isso, a maior parte das escolas, possui um orientador que tem que atender a todos os alunos da escola e garantir cinco sessões semanais de consulta bibliográfica, pesquisa e empréstimo de livros dentro do seu horário de trabalho e fora do horário de aula dos estudantes. A delimitação do módulo de orientadores baseia-se na escassez de professores na Rede Municipal. Um professor designado para Sala de Leitura representa mais um professor afastado da sala de aula e a necessidade de mais um professor para substituí-lo. A questão é que com apenas um professor, em muitas escolas, a exigência de atender a todos os alunos tornou-se desgastante para muitos profissionais, fator que aumentou os índices de afastamentos médicos entre os orientadores e os desligamentos mediante pedidos de cessação de portaria. Essa condição acarreta ainda outro grave problema: sem o orientador para gerir o espaço, mesmo a escola possuindo uma Sala de Leitura, ela permanece fechada e o atendimento aos alunos é interrompido até que outro professor possa ser designado.

Tal conjuntura demonstra que embora a Sala de Leitura tenha se consolidado claramente como ação política educacional por meio da importância da gestão do orientador e dos diretores, existem muitas dificuldades que impedem a execução do projeto. Nas Salas de Leitura em pleno funcionamento, os professores continuam tendo todo o trabalho de organização e de ministrar atividades que favoreçam o desenvolvimento da leitura, de acordo com o Projeto Pedagógico da escola. Em muitas unidades é possível observar que o orientador tem autonomia para coordenar tudo das mais diversas maneiras e com as mais diferentes atividades, ou seja, estão presentes a flexibilidade, a legitimidade, a qualificação e a liderança na condução das ações. Muitos professores fazem uso de técnicas teatrais, músicas, premiações para alunos que

emprestam livros, entre outros aspectos. Todavia, a exigência de atender ao Programa Ler e Escrever e melhorar os índices da Prova São Paulo são interpretadas por muitas escolas como a necessidade das Salas de Leitura para auxiliarem diretamente o processo de alfabetização, mediante atividades escritas. Essa interpretação gera controvérsias entre muitos orientadores que acreditam que esse não é o papel do projeto, ou seja, estão ausentes as mesmas características presentes na situação anterior, pois o professor sofre as injunções da ausência de autonomia em sua legitimidade para fazer o que seria necessário para o projeto, não utiliza sua qualificação, a participação nas decisões sofre a força dos demais professores, não respeitando o profissionalismo que deve estar na legitimidade de sua função.

Além disso, destacou-se que a gestão da escola também tem fundamental relevância no encaminhamento das decisões sobre tal atividade, pois foi possível perceber as diferenças de atuação seguindo-se esses princípios, nas situações exemplificadas.

Geralmente as políticas públicas surgem a partir de necessidades latentes, são instituídas e organizadas mediante leis, decretos e portarias visando atender as necessidades esboçadas. No caso da Sala de Leitura, ação política educacional da Rede Municipal de São Paulo, esse processo não aconteceu imediatamente, mas foi gradativamente sendo ampliado. Surgido timidamente como uma proposta piloto e experimental que poderia ser encerrada a qualquer momento se os resultados não fossem satisfatórios, o piloto tornou-se um sucesso inquestionável que merecia ser ampliado. Com as sucessivas ampliações era preciso normatizar e organizar o projeto, então, novas leis foram sendo criadas e a cada uma delas o projeto ganhava status de política, crescia e se institucionalizava. Mas, desde o início, e em todas as mudanças, as ações sempre formam marcadas por um elemento estruturador, a presença do papel de destaque para o professor na função da Sala de Leitura.

Hoje o projeto é visto como parte importante da política educacional de São Paulo e seus gestores continuam tendo grande relevância, apesar das dificuldades estruturais da Rede de São Paulo, tais como, a falta de professores que obriga o orientador da Sala de Leitura a assumir elevada carga de trabalho pela impossibilidade de mais professores serem designados.

É possível, por tais dados e análises, apontar que nem sempre as ações políticas educacionais e gestão escolar local responsável por sua efetivação seguem os mesmos caminhos, causando resultados diversos dos esperados, demonstrando os embates da atualidade, como no caso das Salas de Leitura, mesmo após tantos anos de sua criação e expansão.

## REFERÊNCIAS

BARROSO, João. Para uma abordagem teórica da reforma da administração escolar: a distinção entre “direção” e “gestão”. *Revista Portuguesa de Educação*, v. 8, n.1, p. 33-56, 1995.

\_\_\_\_\_. *Autonomia e gestão das escolas*. Lisboa: Ministério da Educação, 1997.

LEITE, Ana Carolina dos Santos Martins. *O lugar da Sala de Leitura na Rede Municipal de Ensino de São Paulo*. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Dissertação (Mestrado), 2009.

MENDES, Monica de Fátima Valenzi. *Sala de Leitura nas escolas da Rede Municipal de Ensino: uma inovação que resiste às discontinuidades políticas*. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Tese (Doutorado), 2006.

SÃO PAULO. Secretaria Municipal de Educação. Portaria nº 6672. Estabelece as funções do professor encarregado da Sala de Leitura. Diário Oficial do Município de São Paulo, 1984.

SÃO PAULO. Secretaria Municipal de Educação. *Revista Comemorativa: Sala de Leitura 25 anos*, 1997.

SÃO PAULO. Secretaria Municipal de Educação. Apostila de capacitação de orientadores de Sala de Leitura, 1993.

SÃO PAULO. Secretaria Municipal de Educação. Portaria nº 3079, de 23 de julho de 2008. Estabelece a organização do funcionamento das Salas de Leitura. Diário Oficial do Município de São Paulo, 2008.

SILVA, Tathiana Gouvea. *Diretor em ação: entre a burocracia e o cotidiano da escola*. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Dissertação (Mestrado), 2010.

VIÑAO FRAGO, Antonio. *Espacio y tiempo – educación e historia*. Morelia: Mexico: IMCED, 1996.

VIÑAO FRAGO, Antonio. Do espaço escolar e da escola como lugar: propostas e questões. In: VIÑAO FRAGO, A. e ESCOLANO, A. *Currículo, espaço e subjetividade: a arquitetura como programa*. Rio de Janeiro: DP&A, São Paulo: Cortez, 2001, p.59-140.

VIÑAO FRAGO, Antonio e ESCOLANO, Agustin. *Currículo, espaço e subjetividade: a arquitetura como programa*. Rio de Janeiro: DP&A, São Paulo: Cortez, 2001.