

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO
E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA**

Jusciele Beltrame Silveira

Biblioteca escolar: a gestão escolar e a atuação do professor para o ensino do uso da biblioteca em uma escola estadual mineira

Juiz de Fora

2026

Jusciele Beltrame Silveira

Biblioteca escolar: a gestão escolar e a atuação do professor para o ensino do uso da biblioteca em uma escola estadual mineira

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Edna Silva Faria

Juiz de Fora

2026

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Silveira, Jusciele Beltrame.

Biblioteca escolar: a gestão escolar e a atuação do professor para o ensino do uso da biblioteca em uma escola estadual mineira / Jusciele Beltrame Silveira. -- 2026.

178 p. : il.

Orientador: Edna Silva Faria

Dissertação (mestrado acadêmico) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2026.

1. Absenteísmo docente. 2. Biblioteca escolar. 3. Gestão escolar. 4. Planejamento escolar. I. Faria, Edna Silva, orient. II. Título.

Jusciele Beltrame Silveira

Biblioteca escolar: a gestão escolar e a atuação do professor para o ensino do uso da biblioteca em uma escola estadual mineira

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação de Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Área de concentração: Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em 16 de março de 2026.

BANCA EXAMINADORA

Prof.(a)Dr(a). Edna Silva Faria - Orientador
Universidade Federal de Juiz de Fora

Prof.(a)Dr(a). Laura Silveira Botelho
Universidade Federal de Juiz de Fora

Prof.(a)Dr(a). Keyla Rosa de Faria
Universidade Federal de Goiás

Juiz de Fora, 30/01/2026.



Documento assinado eletronicamente por **Edna Silva Faria, Usuário Externo**, em 16/03/2026, às 17:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Keyla Rosa de Faria, Usuário Externo**, em 17/03/2026, às 12:03, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Laura Silveira Botelho, Professor(a)**, em 20/03/2026, às 16:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no Portal do SEI-Ufjf (www2.ufjf.br/SEI) através do ícone Conferência de Documentos, informando o código verificador **2849062** e o código CRC **67C7698F**.

Dedico este trabalho à minha esposa, Nayara, e às minhas filhas, Sofia e Júlia, por todo o amor, apoio e compreensão ao longo desta jornada. Esta conquista também é de vocês.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, registro meu agradecimento a Deus, fonte de inspiração e fortaleza, por ter me concedido saúde, lucidez e constância ao longo de todo o percurso que culminou na realização deste trabalho. Sua presença foi essencial para enfrentar os desafios e valorizar cada conquista dessa trajetória.

Manifesto minha profunda gratidão à minha esposa, Nayara, e minhas filhas, Sofia e Júlia, parceiras de todas as horas. Obrigado pelo afeto, pelo apoio incondicional e pela compreensão nos momentos de ausência para construir esse projeto. Sem vocês, nada teria sentido. Seu incentivo e paciência foram determinantes para que eu pudesse me dedicar às exigências da vida acadêmica com equilíbrio e tranquilidade.

Agradeço aos colegas do curso de mestrado pelo convívio respeitoso, pelas trocas de saberes e pelas experiências compartilhadas ao longo do percurso formativo. As interações estabelecidas contribuíram de maneira significativa para meu desenvolvimento pessoal e profissional.

Expresso meu reconhecimento ao diretor da escola pela postura colaborativa, pela compreensão e pela abertura ao diálogo durante a realização desta pesquisa. Sua disposição em apoiar o trabalho possibilitou que as etapas do estudo fossem conduzidas de forma serena e organizada.

Aos colegas, professores e funcionários da escola, que participaram do questionário e das entrevistas, deixo meu sincero agradecimento pela disponibilidade, envolvimento e contribuições oferecidas. A participação de cada um foi fundamental para o enriquecimento e a consolidação desta investigação.

Registro, também, meu agradecimento à Assistente de Suporte Acadêmico, Lethycia Lopes Pereira, pela atenção, paciência e orientações criteriosas ao longo de todo o processo. Suas contribuições foram essenciais para a organização e o desenvolvimento desta dissertação.

À minha orientadora, Prof.^a Dr.^a Edna Silva Faria, expresso minha gratidão pela condução cuidadosa, pela prontidão nas devolutivas e pelo rigor acadêmico presente em todas as etapas da pesquisa. Seu comprometimento, competência e incentivo constante foram decisivos para o amadurecimento deste trabalho e para minha formação como pesquisador.

Agradeço aos membros da banca examinadora pelas leituras atentas, pelas considerações pertinentes e pelas contribuições qualificadas desde o momento da qualificação. As reflexões e sugestões apresentadas foram fundamentais para o aprimoramento desta pesquisa.

Por fim, agradeço à Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) por viabilizar a iniciativa que deu origem ao projeto Trilhas de Futuro – Educadores, o qual proporcionou importantes oportunidades de formação e crescimento profissional, tornando possível a realização deste mestrado.

Mas sempre será possível, como uma característica da razão humana, perguntar de onde essa bola veio. Por isso perguntamos, perguntamos e perguntamos, nos angustiamos ao máximo para encontrar respostas para as perguntas mais complexas. (Gaarder, 1991, p. 357)

RESUMO

A biblioteca escolar tem papel fundamental na formação dos alunos, promovendo acesso à leitura, pesquisa e construção do conhecimento. No entanto, sua efetividade depende de planejamento adequado e integração ao projeto pedagógico. Nesse cenário, o Professor para o Ensino do Uso da Biblioteca (PEUB) é responsável pelo espaço, estimulando práticas de leitura e mediando o acesso às fontes de informação. A presente pesquisa adota abordagem qualitativa em uma escola estadual de Minas Gerais, onde há desafios na atuação dessa profissão, sobretudo devido ao absenteísmo docente, que frequentemente leva o PEUB a substituir professores, reduzindo o tempo dedicado a atividades na biblioteca. Diante disso, buscou-se responder a seguinte pergunta: Como promover uma integração efetiva entre as ações do PEUB e as demais atividades pedagógicas da escola? O objetivo geral é compreender como o trabalho do PEUB pode ser integrado ao planejamento pedagógico da escola. Para isso, os objetivos específicos são: I) descrever o espaço e o trabalho dos PEUBs na biblioteca escolar; II) analisar dificuldades e potencialidades na integração de suas ações à escola; e III) propor estratégias para integrar suas ações ao planejamento escolar. O referencial teórico aborda gestão escolar, em que discutimos como diferentes modelos de gestão influenciam a integração da biblioteca às atividades pedagógicas; planejamento educacional, garantindo a continuidade das ações; e o absenteísmo docente, assim como seu impacto na rotina escolar. A biblioteca, como apoio à formação dos alunos, deve estar conectada ao Projeto Político Pedagógico (PPP), promovendo leitura, pesquisa e o desenvolvimento de competências essenciais. A coleta de dados inclui análise documental, questionário e entrevistas semiestruturadas com gestores, especialistas em educação básica, professores e PEUBs. São analisados documentos como PPP, livro de ponto, atas de reuniões e registros da biblioteca, buscando compreender a relação entre gestão, planejamento, absenteísmo docente e uso da biblioteca. A análise dos dados foi feita pelo método da análise de conteúdo de Bardin (2009), a qual permite identificar padrões, desafios e oportunidades na atuação do PEUB, possibilitando estratégias para fortalecer seu papel na escola. As análises realizadas indicam a relevância do fortalecimento do planejamento integrado e da definição de diretrizes institucionais que assegurem ao PEUB condições efetivas para o

desenvolvimento de sua função pedagógica, contribuindo para a consolidação da biblioteca escolar como espaço educativo no processo de ensino e aprendizagem. Como resultado prático, foi elaborado um Plano de Ação Educacional (PAE) com cinco ações integradas: i) atualização do PPP para inclusão das ações do PEUB e do uso da biblioteca; ii) uso das reuniões de Módulo II para formação continuada sobre o uso da biblioteca; iii) modernização dos registros da biblioteca por meio do software BIBLIVRE; iv) criação de um Clube de Leitura para criar um ambiente de experiências compartilhadas de leitura; e v) montagem de estandes para divulgação do acervo da biblioteca. Conclui-se que a valorização da biblioteca escolar para o incentivo à leitura e conseqüente melhoria no desempenho educacional requer ações integradas da comunidade escolar para efetivamente incluir o PEUB e o uso da biblioteca no processo de ensino e aprendizagem.

Palavras-chave: absenteísmo docente, biblioteca escolar, gestão escolar, planejamento escolar

ABSTRACT

School libraries play a fundamental role in students' education by promoting access to reading, research, and construction of knowledge. However, its effectiveness depends on adequate planning and integration into the school's pedagogical project. In this context, the Teacher for Learning Library Use (PEUB) is responsible for the space, fostering reading practices and mediating access to information sources. The present study adopted a qualitative approach conducted in a state school in Minas Gerais, Brazil, where challenges were identified in the performance of this professional role, particularly due to teacher absenteeism, which frequently leads PEUB to replace absent teachers, thereby reducing the time dedicated to library activities. In light of this, the research sought to answer the following question: How to promote effective integration between PEUB actions and the school's broader pedagogical activities? The general objective was to understand how PEUB's work can be integrated into the school's pedagogical planning. As such, the specific objectives were: (i) to describe the library space and the work carried out by PEUBs; (ii) to analyze the difficulties and potentialities of the integration of their actions into the school; and (iii) to propose strategies to integrate their actions into school planning. The theoretical framework encompassed school management, discussing how different management models influence the library's integration into pedagogical activities; educational planning, to ensure continuity of actions; and teacher absenteeism and its impact on school routines. The library, as a support to teaching students, must be connected to the Political-Pedagogic Project (PPP), to promote reading, research, and development of core competencies. Data collection included document analysis, questionnaires, and semi-structured interviews with school administrators, basic education specialists, teachers, and PEUBs. Documents such as the PPP, attendance records, meeting minutes, and library records were analyzed in order to understand the relationship between management, planning, teacher absenteeism, and library use. Data were analyzed using Bardin's (2009) content analysis method, which enabled the identification of patterns, challenges, and opportunities related to the PEUB's performance, supporting strategies to strengthen their role within the school. The resulting analyses highlight the importance of reinforcing integrated planning and well-defined institutional guidelines that ensure PEUB had effective conditions for the

development of its pedagogical function, contributing to the school library's consolidation as an educational space in the teaching and learning process. As a practical outcome, an Educational Action Plan (EAP) was developed, with five integrated actions: (i) updating the PPP to include PEUB activities and library use; (ii) using Module II meetings for continuing education on library use; (iii) modernizing library records through the BIBLIVRE software; (iv) creating a Book Club to foster shared reading experiences; and (v) setting up display stands to promote the library collection. The present study concludes that valuing the school library as a space for reading promotion and improved educational performance requires integrated actions by the school community to effectively incorporate PEUB and library use into the teaching and learning process.

Keywords: teacher absenteeism; school library; school management; educational planning.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Histórico da Biblioteca no Brasil	26
Figura 2 – Legislações nacionais de incentivo à leitura	28
Figura 3 – Etapas de implementação do PNLD	34
Figura 4 – Mapa da cidade onde se localiza a EEMS	48
Figura 5 – A Escola Estadual Mundo de Sofia	50
Figura 6 – Localização da biblioteca na escola	51
Figura 7 – Área reservada aos alunos na biblioteca	52
Figura 8 – Área reservada ao PEUB na biblioteca	53
Figura 9 – Arquivo e ficha de empréstimo de livros	54
Figura 10 – Retorno do acervo da biblioteca	55
Figura 11 – Biblioteca após a revitalização	56
Figura 12 – Catálogo do acervo da biblioteca	58

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Evolução do IDEB (anos finais do Ensino Fundamental)	61
Gráfico 2 – Evolução do IDEB (Ensino Médio)	61
Gráfico 3 – Experiência profissional dos professores	107
Gráfico 4 – Como é feito o planejamento curricular na escola?	114
Gráfico 5 – Motivo mais comum para a biblioteca ficar fechada	122

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Projeto de leitura no projeto “Jovem de Futuro”	72
Quadro 2 – Projeto de leitura no projeto “Jovem de Futuro” (2)	73
Quadro 3 – Atas de reuniões	78
Quadro 4 – Os participantes das entrevistas.....	108
Quadro 5 – A visão dos entrevistados sobre a elaboração do PPP	111
Quadro 6 – Integração entre os professores e o PEUB.....	116
Quadro 7 – Qual a frequência do absenteísmo docente na EEMS?.....	120
Quadro 8 – Causas do absenteísmo docente na EEMS.....	123
Quadro 9 – Todas as ausências são registradas no livro de ponto?	126
Quadro 10 – Calendário 2024 - Turno matutino	128
Quadro 11 – Calendário 2025 - Turno matutino	129
Quadro 12 – Qual é o impacto do absenteísmo docente na atuação do PEUB e no funcionamento da biblioteca?	130
Quadro 13 – Quando começou a trabalhar na biblioteca escolar, você recebeu orientações da escola sobre como deveria desempenhar sua função na biblioteca?.....	135
Quadro 14 – Quais ações poderiam ser tomadas para facilitar a elaboração e execução de projetos de leitura pela biblioteca?	136
Quadro 15 – Ações de valorização do uso da biblioteca escolar da EEMS	141
Quadro 16 – Funcionalidades do APP para o clube de leitura.....	151

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Histórico do número de habitantes e média de remuneração da cidade onde se localiza a EEMS	48
Tabela 2 – Comparação da biblioteca antes e após a revitalização	56
Tabela 3 – Acervo da biblioteca	57
Tabela 4 – Cronograma de execução do percurso metodológico	101
Tabela 5 – Biblioteca aberta no turno matutino	130

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ASIE	Assessoria de Inspeção Escolar
ATB	Auxiliar Técnico da Educação Básica
CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CRB	Conselho Regional de biblioteconomia
DED	Diário Escolar Digital
EEB	Especialista em Educação Básica
EEMS	Escola Estadual Mundo de Sofia
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
JEMG	Jogos Escolares de Minas Gerais
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
LTS	Licenças para Tratamento de Saúde
MEC	Ministério da Educação
PEB	Professor de Educação Básica
PEE	Plano Estadual da Educação de Minas Gerais
PEL	Política Estadual do Livro
PEUB	Professor para o Ensino do Uso da Biblioteca
PNE	Plano Nacional de Educação
PNBE	Programa Nacional Biblioteca da Escola
PNBP	Programa Nacional Biblioteca do Professor
PNL	Política Nacional do Livro
PNLD	Programa Nacional do Livro e do Material Didático
PNLE	Política Nacional de Leitura e Escrita
PNLL	Plano Nacional do Livro e Leitura
PROLER	Programa Nacional de Incentivo à Leitura
PPGP	Programa de Pós-graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública
PPP	Projeto Político Pedagógico
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SEE/MG	Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais

SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SECAD	Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e
Diversidade	
SNBE	Sistema Nacional de Bibliotecas Escolares
SER	Superintendência Regional de Ensino
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UBS	Unidade Básica de Saúde
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	19
2 O PEUB E A GESTÃO PEDAGÓGICA NA ESCOLA ESTADUAL MUNDO DE SOFIA	25
2.1 A BIBLIOTECA ESCOLAR NO BRASIL: MARCOS LEGAIS E POLÍTICAS PÚBLICAS	26
2.2 A BIBLIOTECA ESCOLAR EM MINAS GERAIS	38
2.3 A BIBLIOTECA DA ESCOLA ESTADUAL MUNDO DE SOFIA E O PROCESSO PEDAGÓGICO DESENVOLVIDO PELO PEUB	47
2.3.1 A comunidade escolar em que a EEMS está inserida e seu funcionamento	48
2.3.2 A EEMS nas avaliações externas e o lugar da biblioteca	59
2.4 A RELAÇÃO ENTRE AS AÇÕES DO PEUB E O PROCESSO PEDAGÓGICO DA ESCOLA.....	63
2.4.1 A biblioteca da EEMS: o incentivo à leitura e sua inserção no Projeto Político Pedagógico	64
2.4.2 Os desafios para a atuação do PEUB na EEMS	75
3 REFLEXÕES TEÓRICAS E METODOLÓGICAS ACERCA DA BIBLIOTECA ESCOLAR DA EEMS	83
3.1 BIBLIOTECA ESCOLAR ENQUANTO ESPAÇO PEDAGÓGICO PARA A FORMAÇÃO DO LEITOR: POTENCIALIDADES E DESAFIOS	83
3.1.1 Qual modelo de gestão favorece o uso da Biblioteca Escolar?	84
3.1.2 Desafios para a implementação do Planejamento Escolar e Pedagógico	89
3.1.3 O absenteísmo docente e seus impactos na rotina escolar.....	95
3.2 PROPOSTA METODOLÓGICA	100
3.3 LIGANDO OS PONTOS DA PESQUISA: ANÁLISE COMPARADA DAS EVIDÊNCIAS	104
3.3.1 Perfil dos participantes: formação e atuação	104
3.3.2 O planejamento escolar	110
3.3.3 O absenteísmo docente na EEMS: causas e efeitos	120
3.3.4 A gestão escolar e o funcionamento da biblioteca.....	132
4 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: TRILHANDO NOVOS CAMINHOS	138
4.1 INCLUSÃO DA BIBLIOTECA E DO PEUB NO PPP	144

4.2 USO DAS REUNIÕES DE MÓDULO II PARA FORMAÇÃO CONTINUADA	145
4.3 ORGANIZANDO OS REGISTROS DA BIBLIOTECA	148
4.4 CRIANDO UM AMBIENTE PARA TROCA DE EXPERIÊNCIAS ENTRE LEITORES	149
4.5 LIVROS FORA DA BIBLIOTECA	153
CONSIDERAÇÕES FINAIS	155
REFERÊNCIAS	159
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFESSORES DO 8º ANO DO ENSINO FUNDAMENTAL E DO 1º ANO DO ENSINO MÉDIO	169
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O DIRETOR	174
APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O ESPECIALISTA EM EDUCAÇÃO BÁSICA	175
APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O PROFESSOR PARA O ENSINO DO USO DA BIBLIOTECA (PEUB)	176
APÊNDICE E – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM OS PROFESSORES	178

1 INTRODUÇÃO

A construção, conservação e transmissão do conhecimento proporcionam à humanidade a possibilidade de evoluir em busca de uma sociedade melhor. Desde o tempo em que as informações eram registradas em tábuas de argila até hoje, a biblioteca evoluiu. Mais que um estoque de livros, ela se transformou em um ambiente que oferece oportunidades para a promoção do crescimento do indivíduo em um mundo complexo (Campello *et al.*, 2012).

Nesse contexto, a biblioteca escolar assume um papel estratégico ao se tornar promotora da aprendizagem e pesquisa, podendo ser um diferencial para os alunos das escolas públicas. O acesso de alunos oriundos das classes menos favorecidas aos bens culturais disponíveis em uma biblioteca oferece uma chance de sonhar com um futuro melhor, baseado na aquisição de conhecimento e experimentação de culturas e mundos diferentes.

O presente estudo tem como foco investigar como a gestão escolar colabora para a integração, de forma efetiva, do trabalho do Professor para o Ensino do Uso da Biblioteca (PEUB) ao projeto pedagógico da escola, superando os obstáculos que dificultam sua atuação plena. A pesquisa é realizada em uma escola estadual localizada em uma pequena cidade do interior de Minas Gerais, tomando como base os anos letivos de 2024 e 2025. Pretendeu-se compreender os desafios enfrentados pelos PEUBs, as ações já existentes e as possíveis estratégias para fortalecer sua função no processo de ensino e aprendizagem.

A biblioteca escolar desempenha um papel central na educação pública, é um espaço de aprendizado e inclusão, portanto, sua importância vai além da oferta de materiais de leitura, pois promove o desenvolvimento de habilidades essenciais, como a leitura crítica, a pesquisa e a autonomia no aprendizado. A lei federal 14.837, de 8 de abril de 2024, que alterou a lei 12.244 de 24 de maio de 2010, dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino no Brasil. Também modifica a definição de biblioteca escolar, tornando-se um espaço cultural democrático onde se promovem habilidades e garantias do direito à aprendizagem (Brasil, 2024).

Ao proporcionar um ambiente no qual os alunos podem explorar diferentes fontes de conhecimento, a biblioteca escolar se torna um aliado estratégico na formação cidadã, favorecendo a construção de saberes e acesso à cultura. Além

disso, ao democratizar o acesso à informação, contribui para a equidade educacional, garantindo que todos os estudantes, independentemente de sua origem socioeconômica, tenham as mesmas oportunidades de enriquecer sua formação acadêmica e cultural, tornando-a um espaço vital no combate às desigualdades e na promoção de uma educação mais justa e inclusiva.

Nesse contexto, o responsável dentro da biblioteca escolar na rede estadual mineira é o PEUB, o qual exerce um papel fundamental na integração das ações da biblioteca com as demais atividades pedagógicas desenvolvidas na escola, atuando como um mediador. Além disso, auxilia os alunos a utilizarem a biblioteca de maneira eficaz, conectando suas habilidades de pesquisa, leitura e análise crítica com o currículo das disciplinas. A importância desse professor no ensino do uso da biblioteca vai além de simples orientações sobre como encontrar livros ou acessar bases de dados, pois ele desempenha articulação entre os recursos da biblioteca e as atividades pedagógicas, criando um ambiente de aprendizagem mais completo e eficaz. Ao integrar essas ações com o currículo escolar, pode fortalecer o processo educativo e promover o desenvolvimento de habilidades essenciais para a formação integral dos alunos.

A pesquisa aborda como a atuação do PEUB se relaciona com o processo de ensino e aprendizagem da Escola Estadual Mundo de Sofia (EEMS)¹, vinculada à Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) e pertencente à Superintendência Regional de Caratinga. A escola atende a 477 alunos oriundos das zonas urbana e rural, oferecendo as etapas dos anos finais do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, funcionando nos turnos matutino e vespertino. A escola possui 60 funcionários, dos quais 42 são regentes de aulas.

Pretendeu-se identificar como a gestão da escola contempla as atividades realizadas pelo PEUB em seu planejamento pedagógico. Ressaltamos que o incentivo à leitura e à formação de novos leitores é a principal função deste servidor. Analisamos, ainda, as possibilidades e dificuldades encontradas pelo PEUB em elaborar e implementar seus projetos para colaborar na aprendizagem dos alunos e como sua atuação tem reverberado no trabalho dos professores.

¹ Por questões éticas, a instituição de ensino investigada está referida neste estudo pelo nome fictício de Escola Estadual Mundo de Sofia (EEMS).

Para melhor entendimento desta pesquisa, torna-se imprescindível demonstrar o vínculo do pesquisador com a EEMS. Sou² professor de Língua Portuguesa dos anos finais do Ensino Fundamental e do Ensino Médio nesta escola há 20 anos, e um dos objetivos da disciplina é proporcionar aos alunos oportunidades para adquirir hábito e autonomia de leitura, além da compreensão de variados gêneros textuais. Quando o aluno adquire o hábito de leitura, passa a ser protagonista de seu processo de aprendizagem e tem condições de ir além daquilo que o professor oferece em suas aulas. Por acreditar nessa premissa é que me propus a realização desse trabalho de pesquisa, pois entendo que o acesso dos alunos à biblioteca escolar e às orientações do PEUB são de suma importância para que esse processo aconteça da maneira mais natural possível.

Apesar da importância do trabalho do PEUB no processo de ensino e aprendizagem, esses profissionais vêm encontrando dificuldades para exercer sua função primária com eficácia. A maior barreira enfrentada pelas escolas para propiciar ao PEUB condições de trabalho satisfatórias é o absenteísmo docente, um problema frequente e prejudicial ao bom funcionamento da escola e à oferta de uma educação de qualidade. A causa mais frequente para os professores faltarem ao trabalho são as Licenças para Tratamento de Saúde (LTS): ausências de 1 ou 2 dias por motivos particulares, sem que o professor entre com processo de afastamento oficial. Há outros motivos para o absenteísmo docente; muitos professores recebem créditos de dias de trabalho por exercerem funções extras para o Estado, como por exemplo: i) trabalhar como presidente de seção eleitoral ou mesário nas eleições (cada dia trabalhado corresponde ao crédito de dois dias letivos), ii) aplicação de avaliações externas, iii) participação em eventos da SEE/MG (Exemplo: Jogos Escolares de Minas Gerais, JEMG, não gera crédito, mas os professores que acompanham os alunos se ausentam da escola), iv) convocação para participação no Tribunal do Júri, dentre outros.

Diante da ausência de um professor, a gestão escolar busca suprir essa falta com o remanejamento de outro funcionário para as salas de aula com o objetivo de não deixar a turma ociosa, o que poderia provocar transtornos ao funcionamento da escola. Além das atribuições citadas acima, como o PEUB deve colaborar para o bom

² Nos trechos em que abordar sua trajetória, o autor adota a escrita em primeira pessoa do singular.

funcionamento da rotina escolar e o cargo de professor eventual³ não existe na rede estadual para os anos finais do ensino fundamental e para o ensino médio, ele é o primeiro a ser acionado. Por esse motivo, os PEUBs da EEMS têm ficado grande parte de sua carga horária em salas de aula.

É preciso dizer que esse panorama não é encontrado somente na escola em análise, porque o absenteísmo docente é um tema relevante na educação e já foi objeto de investigação em vários trabalhos científicos. Com o objetivo de entender o modo como a gestão escolar encaminha essa situação, nossa pesquisa tem como questão: como promover uma integração efetiva entre as ações do PEUB com as demais atividades pedagógicas desenvolvidas na escola?

Entendemos que a gestão escolar tem papel decisivo para lidar com essa situação no dia a dia da escola. Desse modo, nosso objetivo geral é compreender de que forma o trabalho do PEUB pode ser integrado às demais atividades pedagógicas na escola pesquisada.

Para que o objetivo geral seja alcançado, elencamos os seguintes objetivos específicos: I) descrever o espaço e o trabalho desenvolvido pelos PEUBs na biblioteca escolar da instituição pesquisada; II) analisar as dificuldades e potencialidades encontradas pelo PEUB no que diz respeito à integração de suas ações à escola; e III) propor a adoção de estratégias que favoreçam a integração das ações do PEUB ao planejamento das atividades escolares. Após as análises dos objetivos anteriores, as informações coletadas nos darão subsídios para propor estratégias que visem melhorar a integração e a valorização da biblioteca e do PEUB no processo de ensino e aprendizagem.

O texto dessa dissertação está dividido em quatro capítulos. O capítulo 1 é o que compõe esta introdução, onde apresentamos o tema da pesquisa e contextualizamos o problema investigado, justificando a sua importância. No capítulo 2, descrevemos o espaço físico da biblioteca e o trabalho desenvolvido pelos PEUBs da instituição pesquisada.

Iniciamos o capítulo com uma análise das legislações e normativas federais pertinentes ao funcionamento da biblioteca e ao incentivo à formação de leitores. Na sequência, fazemos o mesmo movimento de análise dos marcos legais em âmbito

³ Professor eventual na SEE/MG atua nos anos iniciais do Ensino Fundamental. Além das substituições de docentes, ele deve colaborar com a Supervisão Pedagógica nas atividades de reforço de alunos.

estadual, acrescentando a essa investigação as normativas referentes à função do PEUB.

Além disso, tecemos uma análise das informações do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, a fim de entender o contexto social e econômico em que ela se insere para, dessa maneira, conhecermos o público atendido. Ainda nesse capítulo, apresentamos os dados coletados dos livros de ponto dos professores, possibilitando quantificar o absenteísmo docente por meio dos registros das licenças oficiais, do número de aulas lecionadas e o número de aulas em que os PEUBs tiveram que se ausentar da biblioteca para substituir um professor ausente.

Para finalizar o capítulo 2, trazemos reflexões sobre as principais dificuldades encontradas pelo PEUB na condução do uso da biblioteca na escola. Analisamos como a falta de um cargo específico para a função de PEUB na rede estadual mineira e a formação dos servidores que ocupam essa função interfere na integração da biblioteca ao processo pedagógico. Diante de evidências extraídas no PPP e no livro de atas das reuniões do Módulo II, buscamos entender como o planejamento escolar, o absenteísmo docente, e o funcionamento da biblioteca escolar são discutidos e encaminhados na escola.

No capítulo 3, apresentamos, de maneira mais detalhada, o percurso metodológico adotado no trabalho, que incluiu uma pesquisa documental (já realizada no capítulo 2), com o objetivo de obter uma compreensão abrangente da percepção e da utilização da biblioteca pela comunidade escolar.

Esta investigação insere-se no campo da pesquisa qualitativa e caracteriza-se como um estudo de caso, opção metodológica que possibilita a compreensão aprofundada de um fenômeno educacional a partir de sua inserção em um contexto concreto e particular. O delineamento metodológico fundamentou-se na utilização de três estratégias de produção de dados: a análise de documentos, a aplicação de questionários e a realização de entrevistas semiestruturadas.

Nesse contexto, foram analisados os livros de ponto dos anos de 2024 e 2025 (com a finalidade de registrar o absenteísmo legal do corpo docente), assim como as atas das reuniões de planejamento, para perceber se o absenteísmo é reconhecido como uma dificuldade na escola e como o trabalho do PEUB e o uso da biblioteca são tratados nesses momentos.

O PPP da escola direciona as ações pedagógicas e foi analisado para perceber se há um planejamento para a integração da biblioteca no processo de aprendizagem dos alunos. Os registros de empréstimos de livros foram verificados a fim de perceber a frequência de uso da biblioteca.

Como instrumento de pesquisa, foi aplicado um questionário via Google Formulários com os professores que atuam no 8º ano do ensino fundamental e no 1º ano do ensino médio. Esse instrumento foi importante para captarmos a impressão de professores do turno matutino e do vespertino, abrangendo a atuação dos dois PEUBs da escola. Após o questionário, realizamos entrevistas semiestruturadas com o gestor escolar, os especialistas em educação básica, os PEUBs e cinco professores de disciplinas diferentes (escolhidos de forma aleatória entre os que responderam ao questionário) para compreender a concepção dos atores envolvidos na questão de pesquisa. Ainda no capítulo 3, dialogamos com estudiosos sobre os conceitos teóricos relevantes para o caso em análise. Iniciamos com um estudo sobre a gestão escolar, passando pelo conceito de planejamento escolar e finalizamos com o absenteísmo docente.

A análise dos dados foi conduzida de forma articulada, buscando compreender os significados presentes nas informações coletadas à luz do referencial teórico adotado. Para isso, os dados oriundos da análise documental, dos questionários e das entrevistas foram organizados, categorizados e interpretados com base na análise de conteúdo proposta por Bardin (2009). Isso possibilitou a identificação de convergências, tensões e elementos relevantes para a compreensão do objeto de estudo.

No quarto e último capítulo deste estudo é apresentado o Plano de Ação Educacional (PAE), desenvolvido com base nos aspectos abordados nos demais capítulos, principalmente na coleta de dados deste estudo, apresentando-se como uma proposta teórico-metodológica para aprimorar a integração do trabalho do PEUB e do uso da biblioteca escolar ao processo de ensino e aprendizagem da EEMS.

Ao final da pesquisa, apresentamos uma síntese dos principais achados do estudo, retomando o problema investigado e os objetivos propostos. As análises realizadas permitem refletir sobre os desafios e as possibilidades relacionados ao objeto de estudo, bem como apontar encaminhamentos que podem contribuir para o

aprimoramento das práticas e das políticas educacionais no contexto investigado, sem a pretensão de esgotar o tema.

2 O PEUB E A GESTÃO PEDAGÓGICA NA ESCOLA ESTADUAL MUNDO DE SOFIA

O objetivo principal deste capítulo é apresentar e analisar a integração do uso da biblioteca e o trabalho do PEUB ao processo pedagógico desenvolvido na EEMS e buscamos identificar os desafios para que esta integração se consolide, a fim de que o uso da biblioteca escolar possa contribuir para a melhoria na qualidade da educação oferecida pela instituição.

O capítulo é composto por quatro seções interconectadas, mas que desempenham funções específicas. Partindo de um nível macro, a seção 2.1 traz um estudo sobre os principais marcos legais e programas governamentais em âmbito federal, que dizem respeito à instituição da biblioteca e do livro como instrumentos importantes para a transformação social. De modo semelhante, a seção 2.2 tem a função de abordar as legislações e orientações estaduais quanto ao funcionamento da biblioteca escolar e a atuação do PEUB como mediador da leitura.

Chegando ao nível micro, a seção 2.3, dividida em duas subseções, tem como objetivo a caracterização da EEMS. A apresentação do contexto geográfico e socioeconômico, bem como a organização estrutural e pedagógica da escola, permitem entender o funcionamento da biblioteca escolar e o trabalho desempenhado pelo PEUB e sua relação com os resultados alcançados pelos estudantes atendidos nas avaliações externas.

A última seção, 2.4, também dividida em duas subseções, mostra a relação entre as ações do PEUB e o uso da biblioteca no processo pedagógico da EEMS à luz do PPP, além de perceber os desafios encontrados para a integração da biblioteca para o incentivo à leitura. Essa estrutura foi projetada para oferecer um panorama abrangente do uso da biblioteca e dos desafios que o PEUB encontra para desenvolver suas ações, servindo de base para futuras melhorias.

2.1 A BIBLIOTECA ESCOLAR NO BRASIL: MARCOS LEGAIS E POLÍTICAS PÚBLICAS

Conhecer a história é uma maneira de preservar as raízes de um povo. A origem da biblioteca no Brasil merece ser contada para se manter viva a ideia de que toda conquista na área da educação sempre teve seus altos e baixos. Por isso, iniciamos nossa pesquisa trazendo um registro histórico dos primórdios da biblioteca no Brasil. A Figura 1 mostra os principais marcos dessa trajetória.

Figura 1 – Histórico da Biblioteca no Brasil



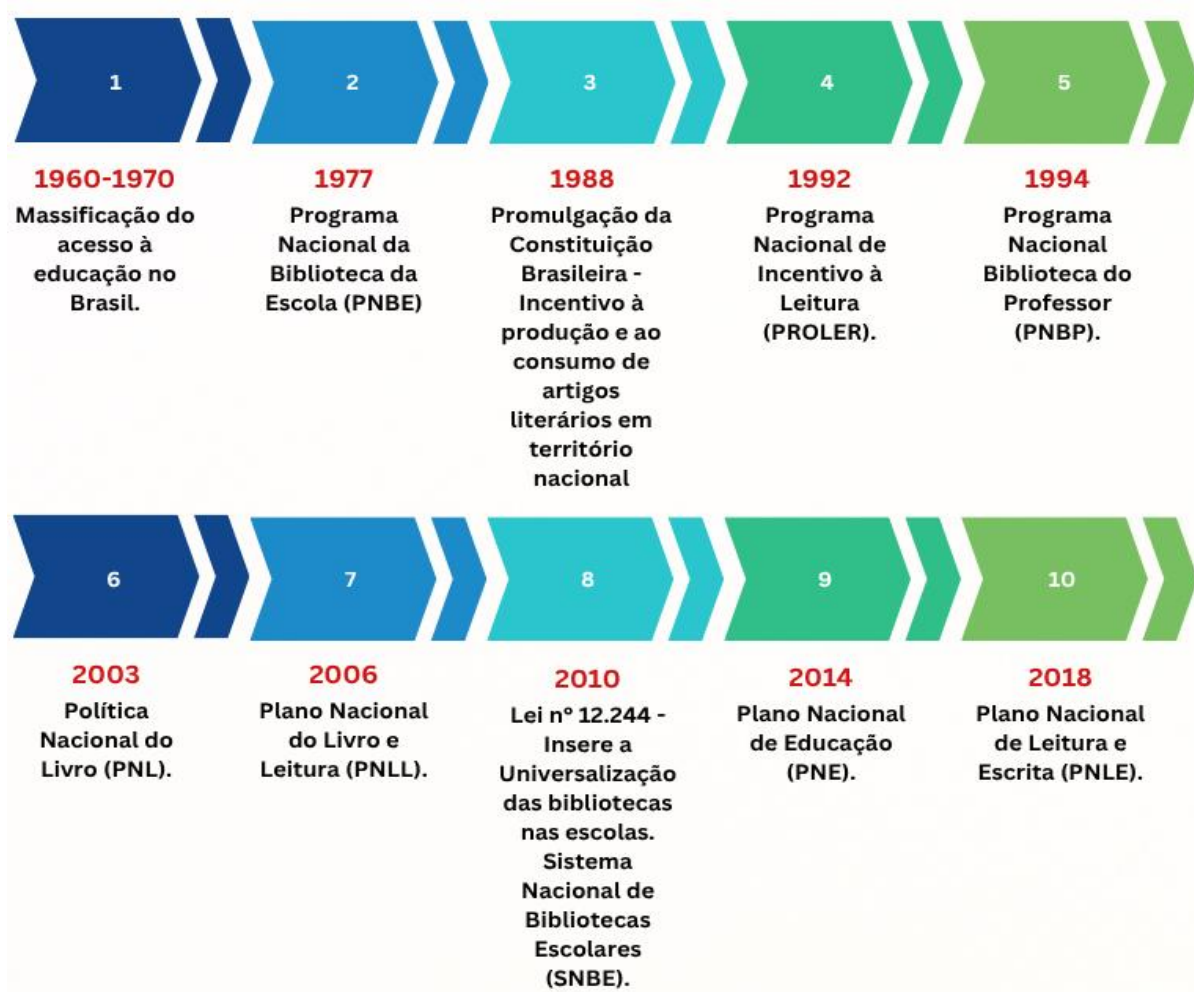
Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Essa história tem início a partir de 1549, quando foi instalado o Governo-Geral em Salvador (BA), como apresentado na Figura 1. Esse sistema administrativo centralizava o poder de decisão e veio para substituir o modelo administrativo das Capitâneas hereditárias, que se mostrou ineficiente para garantir o domínio da Coroa Portuguesa sobre o território e defendê-lo de invasões estrangeiras. Com a instalação do Governo-Geral, os jesuítas e outras ordens religiosas foram os primeiros a manterem acervos bibliográficos.

Durante o período colonial, havia a proibição de uso de tipografias para evitar a disseminação de ideias consideradas subversivas pela inquisição, então só os conventos religiosos mantinham bibliotecas. Mais adiante, em 1773, os jesuítas foram expulsos do Brasil, com seus acervos sendo confiscados e posteriormente se perdendo por abandono e deterioração.

Com o surgimento do iluminismo na Europa, o interesse pela leitura aumentou e, por isso, os intelectuais viram a necessidade de expandir os espaços de leitura em seus gabinetes e o tamanho das bibliotecas. Após a chegada da Família Real, em 1808, o acervo da Real Biblioteca começa a ser enviado para o Brasil. Já em 1810, foi criada a Fundação da Biblioteca Nacional, no Rio de Janeiro e, em 1811, a Fundação da Biblioteca Pública da Bahia, estando apenas essa última aberta ao público. Somente em 1910 a Biblioteca Nacional passa a funcionar em um prédio próprio na Avenida Rio Branco, no Rio de Janeiro, e só viria ser aberta ao público em 1814. Diante da importância da biblioteca, consideramos relevante tecer esse apanhado dos marcos legais no que diz respeito ao tema no Brasil, resumidos na Figura 2.

Figura 2 – Legislações Nacionais de Incentivo à Leitura



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

De modo geral, a partir da promulgação da Constituição de 1988, o governo brasileiro incentivou a produção e o consumo de artigos literários em território nacional. Um exemplo desse incentivo é o Artigo 150, inciso VI, alínea “d”, que veda “à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios, a cobrança de impostos sobre livros, jornais, periódicos e o papel destinado à sua impressão” (Brasil, 1988).

Embora essa medida representasse um avanço importante, por si só não garantia o acesso efetivo da população brasileira ao universo da leitura. Desse modo, é preciso considerar os desafios históricos relacionados ao acesso à educação no país. O processo de massificação do acesso à educação no Brasil teve início nas décadas de 1960 e 1970 e a isenção de impostos não seria suficiente para promover uma cultura de leitura para a população. Como a população que chegava às salas de aula da rede pública era predominantemente pobre, seria necessário que o Estado fomentasse o acesso à leitura. Assim, as instituições escolares passaram a ser o

ambiente para a implementação de projetos que tinham por objetivo expandir o hábito de leitura na nação brasileira.

Em 1992, foi instituído o Programa Nacional de Incentivo à Leitura (PROLER), junto ao Ministério da Cultura, que tinha por objetivo o incentivo à leitura de maneira geral nas comunidades, por meio do fortalecimento de espaços públicos para leitura (bibliotecas públicas) e uso da comunicação de massa para incentivar o uso desses espaços. O programa se mantém em funcionamento até os dias atuais (Silva e Oliveira, 2020).

Em 1994, o Programa Nacional Biblioteca do Professor (PNBP) visava dar suporte à formação de professores das séries iniciais por meio da distribuição de acervos bibliográficos e materiais para a capacitação do trabalho docente, entretanto foi extinto em 1997, com a instauração do Programa Nacional Biblioteca da Escola (PNBE)⁴ (Silva e Oliveira, 2020).

Criado em 1977, o PNBE dava sequência ao esforço do governo brasileiro em incentivar boas práticas de leitura por intermédio das instituições escolares, pois o programa atendia a todas as etapas da educação básica de forma alternada, oferecendo livros literários, de pesquisa e de referência

nos anos pares contempla instituições de ensino que atendem a educação infantil, o ensino fundamental (anos iniciais) e a educação de jovens e adultos; e, nos anos ímpares, beneficia as escolas de Ensino Fundamental (anos finais) e de Ensino Médio (Silva e Oliveira, 2020, p. 171 e 172).

A partir do PNBE, houve a universalização do fornecimento de livros escolares gratuitos na educação pública, tanto didáticos quanto literários, permanecendo um programa de grande importância para a educação. Em uma época em que a maioria dos estudantes da educação pública não tinha acesso a livros, a formação de acervo para a biblioteca escolar e o acesso aos livros didáticos alcançava milhões de estudantes. Esse programa funcionou até 2014 e, apesar de ter passado por algumas mudanças durante sua existência, sempre manteve o seu objetivo:

proporcionar aos alunos da rede pública o acesso a bens culturais que circulam socialmente, de forma a contribuir para o desenvolvimento

⁴ Programa Nacional Biblioteca da Escola (PNBE), disponível em: <https://portal.mec.gov.br/programa-nacional-biblioteca-da-escola>

das potencialidades dos leitores, favorecendo, assim, a inserção desses alunos na cultura letrada (Brasil, 2014b, p.7).

Esse documento deixava registrado que não bastava abastecer a biblioteca escolar com livros, mas que era de fundamental importância o trabalho de mediação do professor para a formação dos leitores. Em outras palavras, esse princípio expressa uma compreensão mais abrangente do papel da escola e da biblioteca: não basta garantir o acervo, é necessário um trabalho pedagógico intencional que estimule a leitura, a interpretação crítica e o engajamento dos estudantes com os textos. É esse trabalho do professor, ao propor leituras significativas, conduzir discussões e incentivar a reflexão, que efetivamente transforma o acesso aos livros em uma experiência formadora. Porém, para que essas ações surtam o efeito desejado, os profissionais que atuam na biblioteca escolar e os professores de sala de aula devem trabalhar como parceiros, somando esforços no incentivo à prática de leitura. Desse modo, o uso da biblioteca deve ser contemplado no planejamento escolar, para que esta e os PEUBs sejam inseridos no processo pedagógico da escola.

Essa compreensão do livro como instrumento de transformação social está presente em outros marcos legais. Um exemplo importante é a Lei nº 10.753, de outubro de 2003, que institui a Política Nacional do Livro (PNL)⁵ e declara a necessidade da valorização do incentivo à leitura e do acesso ao livro a todo cidadão brasileiro. Em seu Artigo 1º, a Lei informa os seus objetivos, sendo que o inciso IX esclarece o seguinte: “capacitar a população para o uso do livro como fator fundamental para seu progresso econômico, político, social e promover a justa distribuição do saber e da renda” (Brasil, 2003). Mais uma vez, vemos o quanto necessário é a formação de leitores autônomos para, com o saber adquirido por meio do estudo e da leitura, modificar os rumos sociais e econômicos da nação.

Em 2006, foi criado o Plano Nacional do Livro e Leitura (PNLL),⁶ uma política pública com o objetivo de promover o acesso ao livro e à leitura, integrando diferentes ações e programas, fortalecendo as bibliotecas escolares como espaços de mediação da leitura e desenvolvimento de práticas leitoras nas escolas. O PNLL é um marco na política pública de incentivo à leitura no Brasil e busca garantir que todos tenham a

⁵ Política Nacional do Livro (PNL), Lei nº 10.753, disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/l10.753.htm

⁶ Plano Nacional do Livro e Leitura (PNLL), disponível em: <https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/pnll>

oportunidade de acessar a sabedoria produzida e acumulada pela humanidade, e que o ato de ler não é um privilégio. Contribui, desse modo, para a formação crítica, cidadã e cultural do povo brasileiro (Brasil, 2006). Além disso o PNLL está estruturado em quatro eixos estratégicos:

- I – a democratização do acesso ao livro;
- II – a formação de mediadores para o incentivo à leitura;
- III – a valorização institucional da leitura e o incremento de seu valor simbólico; e
- IV – o desenvolvimento da economia do livro como estímulo à produção intelectual e ao desenvolvimento da economia nacional. (Brasil, 2006, p. 18).

No eixo II encontramos a figura do “mediador para o incentivo à leitura”, que nas escolas estaduais mineiras corresponde à função do PEUB. Percebemos o quão importante é o seu trabalho no processo de formação de leitores e quão necessária é uma formação especializada e condições mínimas para desempenhar essa função: espaço físico adequado, acervo diversificado e atualizado, integração com a comunidade escolar, dentre outros. Não basta apenas haver livros na biblioteca, é preciso que a leitura seja incentivada por profissional preparado e que haja um ambiente propício à realização dessa atividade.

Anos mais tarde, em 2010, a Lei nº 12.244⁷ insere a Universalização das Bibliotecas nas Escolas e da função do profissional bibliotecário, estabelecendo que todas as instituições de ensino do país, públicas e privadas, deveriam ter bibliotecas, com um acervo composto por pelo menos um livro por aluno matriculado.

Nesse mesmo contexto, em 2018, foi instituída a Lei nº 13.696, com a Política Nacional de Leitura e Escrita (PNLE),⁸ um marco importante para as bibliotecas escolares, ao estabelecer diretrizes ao fomento da leitura e da escrita em todas as idades, buscando articular ações entre governos, instituições e comunidades, intencionando promover o acesso ao livro e à literatura em ambientes como escolas e bibliotecas públicas, incluindo as escolares, reforçando a importância da leitura na formação cidadã.

⁷ Lei nº 12.244, de 24 de maio de 2010, dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12244.htm

⁸ Lei nº 13.696, institui a Política Nacional de Leitura e Escrita (PNLE). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13696.htm

Seguindo esse tema, o Plano Nacional de Educação (PNE), instituído pela Lei nº 13.005/2014, determina diretrizes, metas e estratégias para a política educacional no período de 2014 a 2024. Sua vigência foi prorrogada até 31 de dezembro de 2025 para não haver uma lacuna de metas para a educação, pois o projeto de lei que institui o novo PNE ainda está tramitando no legislativo brasileiro.

O PNE inclui em suas diretrizes a valorização da leitura e da formação de acervos nas escolas, direta ou indiretamente, por meio de metas que visam melhorar a qualidade da educação. Entre as metas há a preocupação com a formação inicial e continuada de professores, que são importantes mediadores de leitura. A meta 15 visa “garantir, em regime de colaboração entre a União, os estados, o Distrito Federal e os municípios, no prazo de um ano de vigência deste PNE, política nacional de formação dos profissionais da educação” (Brasil, 2014, p. 35). Sobre a formação continuada dos professores, a meta 16 do PNE traz como objetivo

formar, em nível de pós-graduação, cinquenta por cento dos professores da educação básica, até o último ano de vigência deste PNE, e garantir a todos(as) os(as) profissionais da educação básica formação continuada em sua área de atuação, considerando as necessidades, demandas e contextualizações dos sistemas de ensino (Brasil, 2014, p. 35).

Como os PEUBs são professores para o ensino e o uso da biblioteca, fica evidente que esses profissionais devem ter a formação necessária para desenvolver as suas funções. Quando analisamos a meta 16, fica ainda mais claro a necessidade de formação específica para que o PEUB desenvolva suas funções no ensino e uso da biblioteca escolar. Caso o profissional que esteja exercendo essa função não tenha a habilitação inicial em biblioteconomia, a nossa interpretação da meta 16 é a de que ele deveria ter garantidas as condições de se especializar por meio de uma pós-graduação.

Além da preocupação com a formação profissional, o PNE também se debruçou sobre a garantia de infraestrutura adequada nas escolas, o que inclui bibliotecas bem equipadas. A meta 6 trata da oferta da educação em tempo integral e traz como estratégia “6.3. Institucionalizar e manter, em regime de colaboração, programa nacional de ampliação e reestruturação das escolas públicas” (Brasil, 2014, p. 60), através da instalação de “equipamentos”, entre eles a biblioteca. A meta 7, na estratégia 7.20 “trata da implementação das condições necessárias para a

universalização das bibliotecas nas instituições educacionais, com acesso a redes digitais de computadores, inclusive a internet” (Brasil, 2014, p. 64).

Recentemente, a Lei nº 12.244 de 2010 foi alterada, instituindo a Lei nº 14.837, de 2024, apresentando mudanças através dessa nova legislação, consideradas essenciais ao desenvolvimento do processo educativo nas escolas, reforçando seu papel na democratização do acesso à informação e à cultura. A lei criou o Sistema Nacional de Bibliotecas Escolares (SNBE)⁹, cujo objetivo é melhorar e expandir as bibliotecas escolares, garantindo um acervo mínimo de livros e materiais de ensino compatível com o número de estudantes de cada instituição, ampliando o acesso e promovendo uma educação mais inclusiva e de qualidade.

Mencionamos, ainda, o Programa Nacional do Livro e do Material Didático (PNLD)¹⁰, gerido pelo Ministério da Educação (MEC), que objetiva a distribuição de livros e materiais pedagógicos, sendo as ações normatizadas pelo Conselho Federal de Biblioteconomia¹¹, seu objetivo é fornecer livros didáticos, literários e outros materiais pedagógicos a estudantes e professores de escolas públicas em todas as etapas da educação básica.

O processo deve cumprir etapas para que os materiais cheguem à escola: 1- Publicação do edital: Ação centralizada – MEC e Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE); 2- Inscrição das obras: Ação descentralizada – Editoras e autores (Duração média: 201 dias); 3- Avaliação pedagógica: Ação centralizada – MEC (Duração média: 297 dias); 4- Escolha das obras: Ação descentralizada – Diretores, Coordenadores e Professores (Duração média: 20 dias); 5- Negociação de contrato: Ação centralizada – FNDE (Duração média: 38 dias); 6- Produção gráfica: Ação descentralizada – Editoras (Duração média: 45 dias); 7- Distribuição do material: Ação centralizada – FNDE e Correios (Duração média: 130 dias) e 8- Uso do material: Ação descentralizada – Alunos e professores. Esse percurso está descrito na Figura 3.

Figura 3 – Etapas de implementação do PNLD

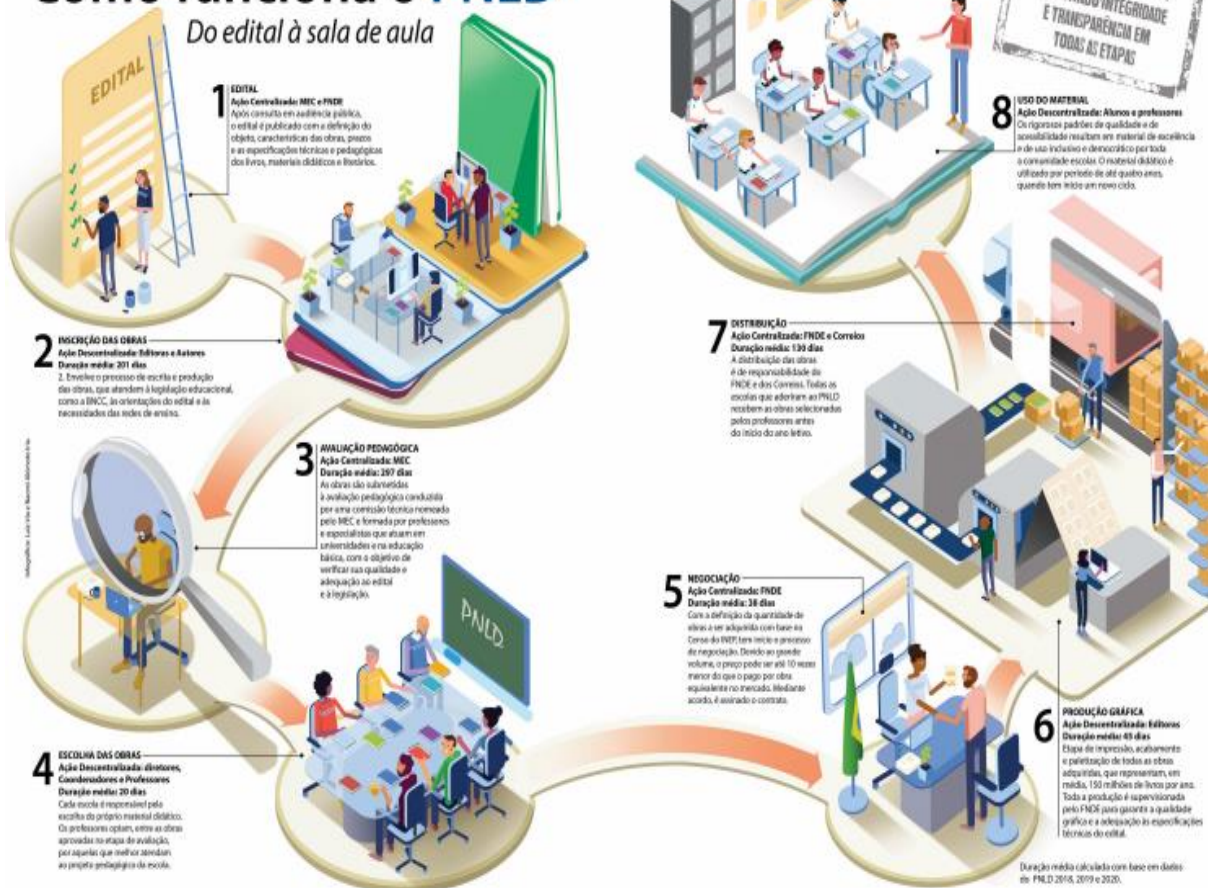
⁹ Sistema Nacional de Bibliotecas Escolares (SNBE), disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/noticias/2024/abril/instituido-sistema-nacional-de-bibliotecas-escolares>

¹⁰ Programa Nacional do Livro e do Material Didático (PNLD), disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/pnld>

¹¹ Conselho Federal de Biblioteconomia, disponível em: <https://cfb.org.br/>

Como funciona o PNLD

Do edital à sala de aula



Fonte: abrelivros.org.br (2020).

A relação desse programa com a biblioteca escolar é fundamental para garantir o acesso dos estudantes ao conhecimento, à leitura e aos recursos didáticos nas escolas públicas brasileiras.

Após perceber a variedade de programas e leis que visam incentivar a leitura e a utilização da biblioteca escolar como instrumento de melhoria da educação, evidenciamos que esse espaço pedagógico deve ser valorizado e que seu uso deve ser maximizado para o bem da educação, do indivíduo e da nação. Em um trabalho conduzido por Miranda, Braga e Cavalcanti (2022), os autores concluem que:

As bibliotecas devem disponibilizar serviços de aprendizagem capazes de tomarem os usuários da comunidade escolar cidadãos críticos e utilizadores efetivos da informação confiável. Assim, os espaços de leitura na escola seriam instrumentos de promoção de níveis mais elevados de leitura, de aprendizagem, de resolução de

problemas e, conseqüentemente, de competências no domínio das tecnologias de informação e comunicação (Miranda, Braga, Cavalcanti, 2022, p. 7-8).

Fica claro, então, que o bom funcionamento da biblioteca escolar tem o condão de ajudar na melhoria da qualidade da educação, principalmente para os estudantes oriundos das classes menos favorecidas da sociedade. Apesar dessa certeza demonstrada pelos programas e normativas instituídos ao longo das últimas décadas, percebemos que o objetivo ainda não foi alcançado. Ainda há muitas escolas que não estão equipadas com bibliotecas. Os autores citados acima pesquisaram a relação entre a existência de espaços de leitura (biblioteca ou sala de leitura) e os níveis de proficiência da avaliação Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) do ano de 2017, chegando à conclusão de que:

Os resultados parecem corroborar os achados da literatura educacional. Portanto, para níveis socioeconômicos mais baixos ou para IAEL com piores médias, o incremento na adequação de espaços de leitura nas escolas, mesmo que pequeno, impacta na proficiência dos estudantes. Ou seja, espaços de leitura adequados repercutem mais significativamente nos resultados dos estudantes de nível socioeconômico mais baixo, uma vez que é possível que a escola seja o único lugar em que esses alunos tenham acesso às práticas de leitura (Miranda, Braga, Cavalcanti, 2022, p. 15).

A partir dessa conclusão, entendemos a importância dos espaços de leitura na melhoria da qualidade educacional ofertada às classes menos favorecidas e que, apesar das leis e dos programas realizados pelo governo federal, ainda há muitos alunos que não têm um espaço na escola onde possam ter o contato necessário com os livros, de modo a se tornarem leitores autônomos e cidadãos ativos na sociedade. A leitura autônoma permite ao cidadão tornar-se protagonista de seu destino na medida em que este adquire a capacidade de entender o mundo à sua volta e aproveitar as oportunidades para transformar-se, ao passo em que transforma o seu entorno (Freire, 2001).

Neste contexto, se entende a ênfase que o processo educativo tem, nos últimos tempos, atribuído à educação para a cidadania. Esta afigura-se como estratégia para desenvolver competências axiológicas e éticas, através da promoção do desenvolvimento moral autônomo dos alunos, com o intuito de os tornar mais conscientes,

responsáveis e, conseqüentemente, mais interventivos na vida comunitária (Fonseca, 2015, p. 216).

Essa constatação revela uma lacuna importante entre as diretrizes legais e programáticas e a realidade das instituições escolares. Embora os marcos normativos avancem no reconhecimento do papel estratégico da leitura e da biblioteca escolar, sua implementação ainda enfrenta inúmeros obstáculos estruturais, orçamentários e de gestão. A ausência de bibliotecas em muitas escolas públicas compromete não apenas o desenvolvimento da leitura, mas também a formação integral dos estudantes.

A biblioteca, entendida como espaço dinâmico de aprendizagem, deve ser parte estruturante do projeto pedagógico da escola. Quando bem equipada, acessível e integrada às práticas docentes, pode contribuir significativamente para o desenvolvimento de competências leitoras, para a ampliação do repertório cultural dos alunos e para a construção de uma postura crítica diante da informação — aspectos essenciais para o exercício pleno da cidadania.

Outra análise importante é a de perceber se a existência de espaços de leitura nas escolas é o suficiente para incentivar o hábito de leitura. Como a biblioteca lida com a transmissão de conhecimento e este não está estagnado, visto que a humanidade evolui tanto em tecnologias quanto em expressões culturais, há a necessidade de a biblioteca escolar estar em constante adaptação aos novos tempos e saberes. Nesse ponto, o trabalho do PEUB se faz cada vez mais necessário, pois é o bibliotecário que fará a ponte entre o leitor em formação e uma gama enorme de leituras possíveis. Sem o preparo do PEUB e as condições para que ele exerça a sua função, e sem a revitalização constante da biblioteca, esse espaço pode deixar de cumprir sua proposta. Sobre estes aspectos os autores dizem que:

(...) os recursos por si só não são requisitos suficientes para garantir o aumento do desempenho discente, pois ele ocorre em função da interação de diferentes fatores, tais como gestão da escola, clima acadêmico, formação docente e ênfase pedagógica (Miranda, Braga, Cavalcanti, 2022, p. 9).

Para que os alunos se tornem leitores ativos é preciso que haja biblioteca nas escolas; mas, para além do espaço físico e do acervo é necessário mais que isso, pois a escola precisa de um planejamento de atividades que incluam a formação de leitores como prioridade. O professor que assumir a biblioteca precisa ter a formação

adequada para organizá-la de modo a facilitar o acesso aos materiais do acervo e ter habilidades para ser o mediador entre o aluno e o livro. A gestão do dia a dia escolar necessita permitir que o PEUB tenha condições de planejar e executar ações e projetos de incentivo à leitura, caso contrário, a biblioteca será apenas um depósito de livros.

Nesse cenário, torna-se evidente que é preciso compreender a biblioteca escolar como um espaço vivo, integrado à dinâmica pedagógica da escola e articulado com os projetos educativos institucionais. Essa integração depende de um planejamento intencional e da valorização profissional do PEUB, que precisa contar com formação contínua, recursos adequados e autonomia para desenvolver ações leitoras eficazes. É imprescindível reconhecer que a promoção da leitura envolve um trabalho coletivo, em que professores, equipe gestora e PEUBs compartilham a responsabilidade de tornar o ato de ler uma prática cotidiana, prazerosa e transformadora. Quando a biblioteca é vista apenas como um espaço físico ou um repositório de livros, perde-se sua potencialidade educativa; por outro lado, quando ela é valorizada como núcleo articulador do saber e da cultura, torna-se instrumento essencial na formação crítica e cidadã dos estudantes.

Dessa forma, a análise das políticas públicas, dos dados sobre a infraestrutura escolar e das funções atribuídas à biblioteca evidencia que, embora avanços tenham sido conquistados, há muito a ser feito para garantir o pleno acesso à leitura nas escolas públicas brasileiras. A biblioteca escolar precisa ser entendida como parte integrante do processo formativo, o que exige investimentos contínuos em estrutura, acervo, formação profissional e planejamento pedagógico. Somente com o compromisso efetivo de todos os atores educacionais será possível transformar a biblioteca em um espaço de encontro entre o leitor e o conhecimento; contribuindo, assim, para uma educação mais equitativa, crítica e emancipadora.

2.2 A BIBLIOTECA ESCOLAR EM MINAS GERAIS

Nesta seção, abordamos as legislações e orientações estaduais que tratam do funcionamento da biblioteca escolar e da atuação do PEUB como mediador da leitura. As legislações que tratam da criação das bibliotecas escolares da rede pública estadual e da valorização da leitura se assemelham às leis federais analisadas na

seção anterior. Portanto, a proposta é perceber como é regulamentada a função do PEUB e a colaboração da biblioteca escolar para o processo de ensino e aprendizagem na rede estadual mineira.

Antes de apresentarmos as legislações estaduais, vale destacar que a Lei Federal nº 4.084/1962 dispõe sobre a profissão de bibliotecário e regula o seu exercício, exigindo que este profissional seja bacharel em Biblioteconomia. A normativa considera que para exercer as funções de organização técnica, catalogação, armazenamento, conservação e gestão de acervos, é obrigatório ter um curso superior de Biblioteconomia e o registro profissional no Conselho Regional de Biblioteconomia (CRB; Brasil, 1962).

A legislação mineira, contudo, não tem cumprido essa determinação nas escolas estaduais. Pelo contrário, considera como predominante o caráter pedagógico da atuação dos PEUBs e, por isso, não exige a formação em biblioteconomia, porém ao analisarmos as funções desse profissional, encontramos as atribuições de que trata a lei federal. Na rede estadual mineira, a organização técnica, catalogação, armazenamento e conservação do acervo das bibliotecas escolares são atribuições do PEUB. A Resolução da SEE/MG nº 7.646/1995 comporta no Artigo 6º as atribuições específicas do cargo:

- I – Organizar a biblioteca de forma a facilitar o uso do livro, do vídeo, retroprojetor, do projetor de slides e de outros materiais e/ou equipamentos nela existentes, assegurando ao usuário um ambiente propício à reflexão e estimulador da criatividade e da imaginação;
- II – Zelar pela conservação do acervo da biblioteca, orientando o usuário, docente e discente, com vistas à adequada utilização desse serviço;
- III – Promover atividades individuais e/ou coletivas, especialmente as que estimulem os alunos a produzirem textos;
- IV – Divulgar, no âmbito da Escola, os programas de vídeo disponíveis, fazendo com que a sua utilização seja instrumento de lazer, cultura, informação, humanização e socialização;
- V – Desenvolver um trabalho articulado – imagem, leitura e outras Artes, buscando a integração entre Educação e Cultura como fator de melhoria da qualidade do ensino;
- VI – Colaborar com o desenvolvimento das atividades curriculares da Escola, facilitando a interdisciplinaridade e criando condições para que os alunos compreendam melhor a realidade em que vivem;
- VII – Ministras aulas de uso da biblioteca, sensibilizando professores e alunos para o hábito da leitura;
- VIII – Participar efetivamente da vida cultural e social da comunidade escolar, incentivando, por meio de promoções, o gosto pela leitura;
- IX – Coordenar os Laboratórios de Informática Educativa – LIEDs, nas

Escolas em que existem (Minas Gerais, 1995, recurso online).

Entre as atribuições listadas, encontramos várias que estão ligadas a cumprir tarefas que parecem colocar o PEUB como um zelador e um divulgador de equipamentos de suporte. Percebemos que o uso dos verbos “organizar”, “zelar”, “divulgar”, “colaborar”, nos incisos em que são utilizados, não imprime protagonismo nas ações que o PEUB deve desempenhar. Essa linguagem normativa contribui para a invisibilização da dimensão pedagógica do trabalho do PEUB, restringindo a sua autonomia e o seu protagonismo enquanto mediador cultural e formador de leitores.

Em tempos em que se discute a centralidade da leitura para a formação cidadã e crítica dos estudantes, torna-se urgente uma atualização dessa concepção, que reconheça a biblioteca como um espaço de construção de conhecimento e o PEUB como um profissional com competências para propor, planejar e conduzir práticas leitoras significativas, em diálogo com os demais educadores da escola. A valorização desse profissional passa por uma revisão das diretrizes normativas e por uma mudança cultural no interior das instituições escolares, que precisam identificar o PEUB não apenas enquanto responsável por cuidar do espaço e do acervo, mas como peça-chave na formação integral dos estudantes.

As funções do PEUB listadas não apresentam a necessidade de participar do planejamento curricular, mas ao mesmo tempo, exigem que promova a produção de textos, ministre aulas a professores e alunos, participe da vida cultural da escola e coordene laboratórios de informática. São muitas atribuições que dependem diretamente da ação de outros profissionais das instituições escolares. Para atingir os objetivos de incentivo à leitura preconizados nas leis e programas federais e estaduais, a biblioteca precisa estar inserida no PPP de modo equitativo com as outras disciplinas. Só assim o bibliotecário escolar terá a autonomia necessária para implementar projetos de incentivo à leitura.

Seguindo em nossa análise de normativas sobre as bibliotecas e a função do PEUB, é importante refletir sobre a Lei estadual nº 15.293, de 5 de agosto de 2004, que instituiu as carreiras dos profissionais de educação básica de Minas Gerais.

Nessa lei não há uma carreira específica do PEUB, função que pode ter provimento por meio de contrato temporário, por professor efetivo ou em ajustamento funcional¹².

Esse fato demonstra que pode haver uma desvalorização do trabalho desenvolvido pelas bibliotecas escolares, pois sem concurso público que dê estabilidade à carreira do PEUB, não há incentivo para que os professores invistam em uma graduação em Biblioteconomia; porque, mesmo que haja profissionais com essa habilitação, corre-se o risco de as escolas não disponibilizarem as vagas, uma vez que estas servirão para acomodar situações específicas de outros professores (excedentes¹³ ou em ajustamento funcional).

Assim, um profissional sem habilitação e sem prática na função precisaria encontrar um planejamento bem elaborado para o funcionamento e a integração da biblioteca ao PPP da escola. Caso contrário, sem o respaldo de uma formação em Biblioteconomia, o professor que assume a biblioteca pela primeira vez pode se ver perdido diante das demandas da gestão escolar, sem autonomia para repensar criticamente o papel desse espaço na formação dos estudantes, limitando sua atuação a atender as demandas administrativas da gestão, em vez de construir um projeto pedagógico próprio para o uso do espaço. Essa configuração faz com que as atribuições do PEUB variem consideravelmente entre as escolas, ficando muitas vezes subordinadas às demandas imediatas da gestão escolar e não necessariamente vinculadas a um projeto pedagógico consistente de promoção da leitura.

Outra normativa que merece destaque é a Política Estadual do Livro (PEL)¹⁴, que foi instituída pela Lei nº 18.312/2009 (Brasil, 2009) e alterada pela Lei nº 20.623/2013 (Minas Gerais, 2013b) que contém no Artigo 2º, inciso VI, a definição de biblioteca escolar como “a coleção de livros, materiais audiovisuais e documentos registrados em qualquer suporte, pertencentes à escola e destinados a consulta,

¹² Ajustamento funcional é a atribuição de atividades e responsabilidades compatíveis com limitação que o servidor tenha sofrido em sua capacidade física ou mental, verificada em avaliação pericial, sem alteração de seu cargo, podendo ser temporário ou permanente.

¹³ Professor excedente é aquele que, apesar de ter sido avaliado positivamente em sua avaliação de desempenho e possuir painel de avaliação na SED (Sistema Educacional Digital), não possui vaga disponível na escola onde atua. Esses professores são classificados por nível de Diretoria de Ensino e aguardam remanejamento para outras escolas onde haja vagas disponíveis.

¹⁴ Lei nº 18.312 de 2009, que institui a Política Estadual do Livro (PEL). Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/mg/lei-ordinaria-n-18312-2009-minas-gerais-institui-a-politica-estadual-do-livro>

pesquisa, estudo ou leitura” (Minas Gerais, 2013b). Essa definição abrange o aspecto físico da biblioteca, sem indicar a sua função social ou parâmetros para o seu funcionamento. O artigo 5º da Lei destaca que:

As funções relacionadas à gestão e à coordenação de bibliotecas públicas, à gestão de acervos e aos processos de informatização de coleções e documentos serão exercidas por profissional devidamente habilitado, nos termos da Lei Federal nº 4.084, de 30 de junho de 1962, bem como de outras normas em vigor (Minas Gerais, 2013b).

As bibliotecas escolares devem atender à comunidade escolar e, nesse caso, podem ser consideradas bibliotecas públicas, uma vez que estão abertas ao uso de qualquer pessoa da comunidade. Sendo assim, o governo estadual, seguindo a lei federal, pretende que os profissionais que fazem o atendimento ao público (os PEUBs, são os profissionais que fazem esse atendimento nas bibliotecas escolares) sejam devidamente habilitados, indicando que a formação necessária seria a habilitação em Biblioteconomia.

Embora haja essa orientação, não é a realidade que percebemos nas escolas estaduais de Minas Gerais, pois essa normativa estadual, assim como a lei federal que regulamenta a atuação do profissional Bibliotecário, não têm sido monitoradas pela SEE/MG. Essa situação tem sido denunciada e investigada pelo Conselho Regional de Biblioteconomia¹⁵ da 6ª Região (CRB-6). O CRB (2022) indica que aplicou várias multas ao Estado de Minas Gerais, esclarecendo que

o Estado de Minas vem reiteradamente alocando professores nas bibliotecas das escolas estaduais para realizar tarefas para as quais não são qualificados, fato que afronta a legislação. O presidente ainda esclareceu que o CRB-6 tem recebido inúmeras denúncias e reclamações de Bibliotecários contratados por meio de designação temporária para a função de “Professor para Ensino do Uso da Biblioteca (PEUB)/Mediador de Leitura”, os quais, em vez de estarem desenvolvendo seus trabalhos nas bibliotecas, estão sendo usados como “coringas” nas escolas, para substituir professores em sala de aula e para ajudar em setores como secretaria, coordenação pedagógica, entre outros que não a biblioteca (CRB-6, 2022i).

Reiteramos, desse modo, que a legislação é clara em definir que o PEUB sem habilitação em Biblioteconomia não pode assumir as funções específicas do

¹⁵ Disponível em: <https://crb6.org.br/materias/crb-6-multa-estado-de-minas-gerais-pela-terceira-vez-multas-ultrapassam-13-milhoes-de-reais/>

Bibliotecário. De acordo com a Lei nº 4.084 (Brasil, 1962), são ações atribuições dos Bacharéis em Biblioteconomia:

- a) O ensino de Biblioteconomia;
- b) A fiscalização de estabelecimentos de ensino de Biblioteconomia reconhecidos, equiparados ou em via de equiparação;
- c) Administração e direção de bibliotecas;
- d) A organização e direção dos serviços de documentação;
- e) A execução dos serviços de classificação e catalogação de manuscritos e de livros raros e preciosos, de mapotecas, de publicações oficiais e seriadas, de bibliografia e de referência (Brasil, 1962).

Ao elencar atividades como administração e direção de bibliotecas, organização de serviços de documentação e classificação/catalogação de acervos, a legislação evidencia que a biblioteca escolar não é um espaço auxiliar, mas um setor técnico-pedagógico que requer competências próprias. Nesse sentido, quando a escola substitui o bibliotecário por profissionais sem a formação exigida, não ocorre apenas uma inadequação formal: há um esvaziamento das funções estruturantes da biblioteca, com impactos sobre a qualidade do acervo, a gestão da informação e a própria mediação do conhecimento no cotidiano escolar.

Assim, a citação reforça que a fragilidade observada não se limita à falta de pessoal, mas envolve também desvio de função e fragilização de políticas de leitura e pesquisa, o que contraria objetivos associados à formação integral e ao fortalecimento das aprendizagens no EMTI. Muitas vezes, o professor efetivo que esteja excedente ou professor em ajustamento funcional é alocado na biblioteca para cumprir a função de PEUB. Nesses casos, não há a contratação de um profissional habilitado em Biblioteconomia, podendo trazer prejuízos ao correto funcionamento da biblioteca. No caso do ajustamento funcional, a situação se agrava ainda mais, visto que o professor não tem condições de ministrar aulas a uma turma, desse modo ele não poderá ministrar aulas de ensino do uso da biblioteca, função essa que tem grande potencial de influenciar positivamente a formação de leitores.

Em 2010, a SEE/MG publicou o “Caderno de Boas Práticas dos Professores para Ensino do Uso da Biblioteca das Escolas Estaduais”, oferecendo sugestões de ações práticas para a atuação dos PEUBs. A nosso ver, esse documento é uma tentativa de amenizar o prejuízo causado ao funcionamento das bibliotecas escolares pelo grande número de PEUBs não habilitados. Dentre as sugestões do caderno,

gostaríamos de destacar algumas que dizem respeito ao planejamento das ações da biblioteca e o PPP da escola:

Conhecer o Projeto Pedagógico da Escola. Elaborar, em conjunto com direção e professores regentes de turmas e aulas, o Plano de Ação do Professor para Ensino do Uso da Biblioteca em consonância com o Projeto Pedagógico da Escola, definindo ações e metas a serem alcançadas. Planejar, organizar e manter um esquema de atividades para serem realizadas na Biblioteca, interligando-as com aquelas desenvolvidas em sala de aula pelos professores regentes de turmas ou aulas. Elaborar, a partir do Plano de Ação, um Cronograma Mensal das atividades a serem desenvolvidas pela Biblioteca e divulgá-lo para os professores e comunidade escolar. Divulgar o Plano de Ação do Professor para Ensino do Uso da Biblioteca para toda a comunidade escolar (Minas Gerais, 2010i).

A fim de cumprir uma gama de ações tão numerosas, o PEUB deve executar sua carga horária integralmente na escola, a qual foi estabelecida no segundo parágrafo do Artigo 33, inciso IV da mesma Lei que institui as carreiras da educação básica (Lei estadual 15.293):

O professor de Educação Básica que não estiver no exercício da docência, que exercer suas atividades no apoio ao funcionamento da biblioteca ou nos núcleos de tecnologias educacionais – NTEs –, cumprirá vinte e quatro horas semanais no exercício dessas atividades, incluindo as horas destinadas a reuniões, em local definido pela direção do órgão de sua lotação na forma do regulamento (Minas Gerais, 2004).

O PEUB cumpre a carga horária totalmente na biblioteca, por isso não está obrigado a participar das reuniões de Módulo II,¹⁶ que podem servir para debater questões rotineiras e pertinentes ao funcionamento da escola, formação continuada do professor ou planejar projetos e ações no âmbito escolar. Com isso, o cenário que muitas vezes se apresenta é o de um PEUB sem habilitação específica para a função, a falta de planejamento para o uso da biblioteca no PPP da escola e a não obrigatoriedade da participação dos PEUBs nas reuniões de planejamento. Um cenário como esse não favorece a formação de leitores nas escolas.

¹⁶ As reuniões de Módulo II referem-se a encontros semanais ou quinzenais destinados ao planejamento e avaliação das práticas pedagógicas, envolvendo os professores e a equipe pedagógica da escola. Essas reuniões são previstas na jornada de trabalho dos docentes e fazem parte de um conjunto de horas dedicadas à formação continuada e ao aprimoramento do processo de ensino e aprendizagem.

Apesar da importância do trabalho do PEUB para o processo de ensino e aprendizagem, esses profissionais vêm tendo dificuldades para exercer sua função primordial com eficácia. Ainda que o cenário descrito acima não seja o encontrado em uma escola, ou que o PEUB se esforce para mudá-lo, há uma outra dificuldade para que exerça com eficácia as suas funções: o absenteísmo docente.

A maior barreira enfrentada pelas escolas a fim de propiciar ao PEUB condições de trabalho satisfatórias é o absenteísmo docente¹⁷, um problema frequente e prejudicial ao bom funcionamento da escola e à oferta de uma educação de qualidade. A causa mais frequente para falta ao trabalho são as LTS. Além das LTS(s), ainda há outros motivos para o absenteísmo docente; são ausências de 1 ou 2 dias por motivos particulares, sem que o professor entre com processo de afastamento oficial; muitos professores ainda recebem créditos de dias de trabalho por exercerem funções extras para o Estado, como por exemplo: i) trabalhar como presidente de seção eleitoral ou mesário nas eleições (cada dia trabalhado corresponde ao crédito de dois dias letivos); ii) aplicação de avaliações externas; iii) participação em eventos da SEE/MG (Exemplo: JEMG, não gera crédito mas os professores que acompanham os alunos se ausentam da escola); iv) convocação para participação no Tribunal do Júri, dentre outros.

Sabemos que a legislação estadual abona alguns casos de ausência dos professores ao trabalho e as registra como pleno exercício e de acordo com o Artigo 133 da Lei nº 7109, de 1977 do Estatuto do Pessoal do Magistério Público do Estado de Minas Gerais:

São contados como de efetivo exercício do magistério os períodos de:
I – licença por acidente em serviço ou doença grave, especificada em lei;
II – licença a funcionária gestante;
III – afastamento por motivo de casamento;
IV – afastamento por motivo de falecimento do cônjuge, filho, pai, mãe ou irmão;
V – férias-prêmio;
VI – período sabático (Minas Gerais, 1977).

¹⁷ Absenteísmo docente refere-se à ausência dos professores de suas atividades profissionais regulares por motivos diversos, como licenças médicas, faltas justificadas ou não, participação em formações, questões pessoais, entre outros. Detalhamos melhor sobre no capítulo seguinte.

Diante da ausência de um professor, os gestores escolares tentam buscar estratégias para manter o funcionamento da escola. A contratação de um professor substituto seria o mais indicado, nos casos de afastamentos legais, pois um profissional habilitado para a disciplina teria condições de dar continuidade ao planejamento, sem prejuízo para os alunos. Porém, um estudo feito por Sá (2014) sobre o absenteísmo em duas escolas mineiras aborda a seguinte análise, sobre o depoimento de uma diretora a respeito do processo de contratação de professores substitutos:

A diretora acredita que o sistema de ensino dificulta o processo de contratação dos professores, o que tem prejudicado a organização da escola. De acordo com a gestora, o prazo para a contratação de um profissional para suprir a carência do absenteísmo docente é de cinco dias para ter a aprovação da vaga no portal de designação (Sá, 2014, p. 85).

Com isso, a realidade das escolas é de que, quando os afastamentos dos professores não são por um período longo, nem sempre será possível a realização do processo de contratação de um substituto em tempo hábil. A equipe gestora precisa, então, elaborar estratégias para suprir essas ausências com outros funcionários a fim de que os alunos não fiquem ociosos e sem a supervisão de um responsável. O PEUB é quase sempre acionado para auxiliar nessa função e, como ele não tem habilitação para o conteúdo, não consegue dar seguimento ao planejamento da disciplina.

Esse fato foi relatado também por Teixeira (2020), em sua pesquisa sobre o funcionamento da biblioteca em uma escola estadual de Minas Gerais, ao entrevistar uma ex-PEUB da escola, relata que “das atividades citadas pela ex-PEUB (2020), destaca-se a questão de sua atuação em sala de aula quando a escola convivia com a falta de professores” (Teixeira, 2020, p. 99). A autora mostra em suas reflexões que o fato se repete em outras escolas da rede mineira:

Sobre esta temática, evidencia-se que a ida dos Peub para a sala de aula quando há algum(a) professor(a) faltoso(a) na escola é um desafio que não ocorre apenas na EEDOC, mas também em outras escolas. Pois, por exemplo, uma das duas diretoras escolares entrevistadas por Alcântara (2013), que também pesquisou sobre biblioteca escolar na rede estadual de ensino de Minas Gerais, salientou que quando faltasse um professor em sua escola gostaria de contar com a assistência pedagógica da Peub (Teixeira, 2020, p.100).

Encerramos a análise das principais normativas relacionadas ao PEUB e à biblioteca escolar. Percebe-se que existem muitas dificuldades e desafios enfrentados por esses profissionais para exercerem a sua função. Para que a biblioteca escolar cumpra seu objetivo de promover a leitura e a formação de leitores é necessário que haja mudanças. Contudo, não discorreremos sobre propostas de melhoria no funcionamento da biblioteca nesse momento, essa reflexão ficará para o capítulo 4, em que proporemos ações para a valorização do PEUB e da biblioteca escolar.

2.3 A BIBLIOTECA DA ESCOLA ESTADUAL MUNDO DE SOFIA E O PROCESSO PEDAGÓGICO DESENVOLVIDO PELO PEUB

A análise do funcionamento da biblioteca escolar e da atuação do PEUB na Escola Estadual Mundo de Sofia (EEMS) exige, antes de tudo, uma compreensão mais ampla do contexto educacional, social e econômico em que a escola está inserida. Conhecer a comunidade atendida, os desafios enfrentados no cotidiano escolar e as condições materiais e pedagógicas disponíveis é fundamental para compreender de que modo a biblioteca escolar tem se articulado (ou não) com as práticas pedagógicas e com os objetivos formativos delineados no projeto educativo da instituição. Partimos da premissa de que a biblioteca não é um espaço isolado, mas parte integrante do processo de ensino e aprendizagem. Sua efetividade depende diretamente do reconhecimento institucional do papel e da valorização do trabalho desenvolvido pelo PEUB.

Nesta seção, apresentamos a caracterização da EEMS, incluindo aspectos populacionais da cidade, a fim de compreender o perfil do público que frequenta a biblioteca escolar. Além disso, expomos um histórico da escola, incluindo a organização estrutural e pedagógica, a configuração da biblioteca escolar, bem como os dados de desempenho dos alunos em avaliações externas. Iniciamos com uma descrição da comunidade atendida pela escola, considerando aspectos populacionais, econômicos e educacionais.

A partir desse panorama, buscamos compreender como o espaço da biblioteca tem sido ocupado e qual o lugar reservado ao PEUB na dinâmica pedagógica da escola. Ao descrever esse cenário, evidenciamos as condições reais de trabalho do PEUB e identificamos os principais entraves que limitam o pleno desenvolvimento de

sua função, bem como as lacunas que apontam para possíveis caminhos de integração entre a biblioteca e as práticas pedagógicas da escola.

2.3.1 A comunidade escolar em que a EEMS está inserida e seu funcionamento

A EEMS fica localizada em uma pequena cidade do interior de Minas Gerais, no Vale do Rio Doce, como apresentamos na Figura 4.

Figura 4 – Mapa da cidade onde se localiza a EEMS



Fonte: Wikipedia (2020).

De acordo com dados referentes aos censos realizados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) organizados na Tabela 1, a população da cidade teve seu pico em 1980, quando o censo indicou um total de 11.981 habitantes. Desde então, esse número vem diminuindo, sendo atualmente composta por 7.070 habitantes (IBGE, 2022). O movimento de diminuição populacional pode ter como uma de suas causas a migração de pessoas em busca de melhores condições de trabalho, pois o número de empregos formais é pequeno e a remuneração é baixa (Tabela 1, página seguinte).

Tabela 1 – Histórico do número de habitantes e média de remuneração da cidade onde se localiza a EEMS

Ano do Censo	Habitantes	Empregos formais	Remuneração média dos trabalhadores formais
1970	8.009	Dados não disponíveis	Dados não disponíveis
1980	11.981	Dados não disponíveis	Dados não disponíveis
1991	8.166	Dados não disponíveis	Dados não disponíveis
2000	8.492	Dados não disponíveis	Dados não disponíveis
2010	7.874	873	Dados não disponíveis
2022	7.070	873	1,7 salários mínimos

Fonte: Elaborado pelo Autor (2025).

Com esse panorama econômico, é comum que os alunos tenham como projeto de vida a migração para cidades de maior porte à procura de emprego assim que terminam os estudos. Muitos começam a se inserir no mercado de trabalho informal durante o Ensino Médio, com o objetivo de aumentar a renda familiar.

Partindo desse panorama populacional e econômico, passamos agora a conhecer a EEMS. O PPP da escola informa que a ela surgiu do desmembramento de uma escola municipal, “conforme Portaria nº 1259/87 de 14/03/87 e posteriormente E. E. “Vitalino de Oliveira Ruela” pelo Decreto Lei nº 31621/90 de 01 de agosto de 1990” (PPP, 2019). A EEMS é a maior escola do município e tem relevância na integração com a comunidade local, como vemos neste trecho do PPP:

Na qualidade de maior escola do município a integração escola–comunidade acontece através de parcerias, ações solidárias e culturais que envolvem as famílias, as organizações religiosas, políticas e outras formas de expressão social da localidade. A comunidade na qual a escola está inserida, os agrupamentos sociais são de pequenas dimensões, onde os indivíduos envolvidos compartilham experiências comuns e, a partir delas, estabelecem laços que possibilitam a construção de uma forte identidade cultural, marcada pela solidariedade afetiva. A comunidade institucional valoriza o espaço escolar como referência comunitária, estando aberto às realizações de cunho social (EEMS, 2019, p. 11).

Ainda no PPP, encontramos a seguinte descrição da função da escola na comunidade:

A função de nossa escola é promover a socialização de um indivíduo autônomo, fundamentado no desenvolvimento de suas habilidades, capaz de aprender e conviver eticamente em todas as esferas da

sociedade. A escola tem assumido o seu papel de formação na vida de seus discentes, ministrando os conteúdos, projetos e palestras educativas visando a formação de valores essenciais à vida (EEMS, 2019, p. 14).

Isso mostra a importância da instituição, mostrada na figura 5, para a vida da comunidade, sendo um dos pontos de união e de convivência entre alunos oriundos de famílias com diferentes aspectos, sejam eles de cunho econômico, religioso, racial ou cultural. Esse papel torna-se ainda mais significativo quando observamos a realidade da escola em questão. Localizada na parte central da cidade, a instituição atende atualmente 477 alunos, distribuídos em 17 turmas. O turno matutino atende a 10 turmas (duas de nono ano do Ensino Fundamental e sete do Novo Ensino Médio) e o turno vespertino atende 6 turmas do Ensino Fundamental (sexto, sétimo e oitavo anos). Entre os alunos atendidos pela escola, alguns residem na zona rural e fazem uso do transporte escolar. A Figura 5 contém imagens da unidade escolar.

Figura 5 – Escola Estadual Mundo de Sofia



Fonte: Acervo do autor (2025).

A escola conta com 68 funcionários e o corpo docente é formado por 42 professores regentes de aulas, dos quais 26 são efetivos e 16 contratados. Além dos regentes de aulas, a unidade escolar tem 11 professores de apoio a alunos com necessidades educacionais especiais e a equipe gestora é composta pelo Diretor, um Vice-diretor e duas Especialistas em Educação Básica (EEB), uma para cada turno escolar.

Em relação à infraestrutura, a instituição é composta por dois prédios paralelos com dois pavimentos cada. O andar superior tem dez salas de aula e uma sala para os Especialistas e o andar térreo tem mais uma sala de aula, banheiros, cantina, refeitório, sala de informática, sala de recursos para atendimento aos alunos com necessidades especiais, biblioteca, sala de professores e a secretaria. Ao lado do prédio principal existe uma quadra de esportes com tamanho reduzido, para a realização das aulas de educação física e, às vezes, de projetos da escola. Entre os dois prédios há um pátio coberto com um pequeno palco para apresentações.

Após a caracterização da comunidade escolar e da escola, a biblioteca escolar deveria surgir, então, como o ambiente propício a atividades, onde os alunos pudessem encontrar suporte para avançar em seus estudos e melhorar o seu desempenho.

Antes de conhecermos a biblioteca escolar, destacamos que a SEE/MG, juntamente com o Governo de Minas Gerais, lançou, no dia 25 de setembro de 2024 o “Projeto de Leitura e Escrita”¹⁸, que visa incentivar o desenvolvimento das habilidades de leitura e escrita. O projeto prevê o investimento de R\$ 212 milhões para revitalizar as bibliotecas escolares das mais de 3,4 mil escolas da rede estadual (Minas Gerais, 2024).

Por esse motivo, a biblioteca escolar passou por um processo de reforma. Então, as descrições serão divididas em três momentos (antes, durante e após sua revitalização), a fim de compreender se, durante o período abarcado pela pesquisa, é possível perceber alguma alteração em seu uso e no trabalho do PEUB.

A biblioteca está localizada no andar térreo, estando sua porta de acesso de frente para o palco de apresentações do pátio. É fácil visualizá-la da entrada da escola, sem dificuldades para o acesso ao seu interior. A Figura 6, constante na página a seguir, ilustra essa entrada da biblioteca.

Figura 6 – Localização da biblioteca na escola

¹⁸ Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/governo-de-minas-lanca-projeto-de-leitura-e-escrita-com-investimento-recorde-de-r-212-milhoes/>



Fonte: Acervo do autor (2024).

Apesar de sua boa localização no ambiente escolar, o espaço interno da biblioteca é de dimensão bastante tímida, medindo 50 m². A sala foi construída no modelo de laboratório, com uma bancada de concreto armado circundando todas as paredes.

Antes da reforma, havia um balcão de madeira que dividia a sala, delimitando o local reservado às estantes de livros (colocadas acima e abaixo da bancada de concreto). Esse balcão criava um espaço que restringia a área de livre circulação dos alunos, medindo 22,5 m², e o local de acesso restrito ao PEUB, medindo 16 m² (Figuras 7 e 8). No espaço aberto aos alunos ficavam 3 mesas com 20 cadeiras, como vemos na Figura 7.

Figura 7 – Área reservada aos alunos na biblioteca



Fonte: Acervo do autor (2025).

No espaço reservado ao PEUB, havia 2 mesas com computadores, para uso do PEUB ou outros professores, além de uma mesa onde ficavam alguns livros, como mostra a Figura 8.

Figura 8 – Área reservada ao PEUB na biblioteca

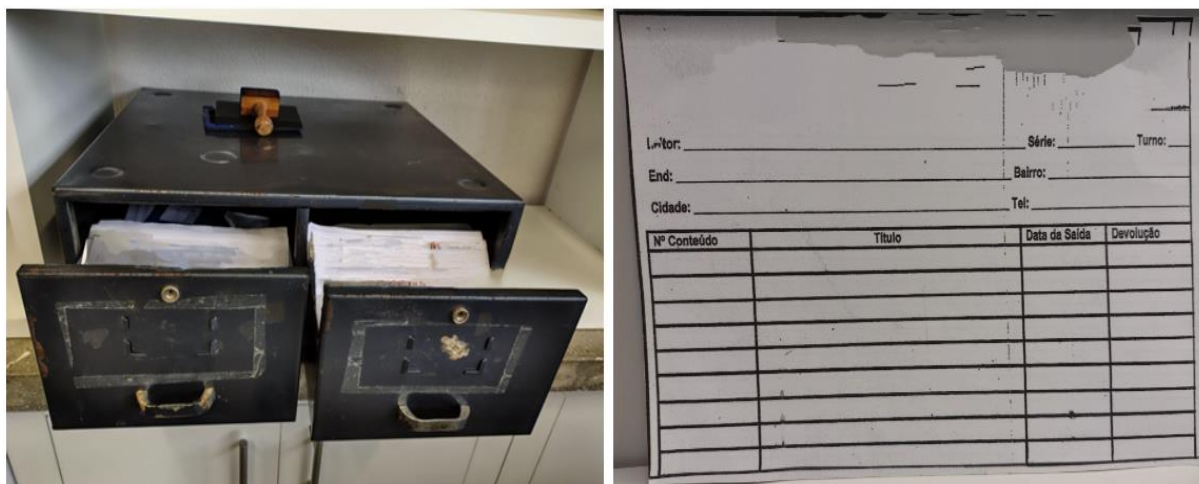


Fonte: Acervo do autor (2025).

A biblioteca funciona de maneira analógica, sendo o registro de empréstimos de livros aos alunos feito em fichas de papel ou cadernos, que são guardados em um arquivo metálico sem chaves. Esse método de registro não tem permitido um acompanhamento individualizado da evolução de leituras feitas pelos estudantes,

como também não permite a criação de um banco de dados mais eficiente para a identificação dos empréstimos ou dos gêneros de maior interesse dos alunos. A Figura 9 é uma ilustração desses objetos.

Figura 9 – Arquivo e ficha de empréstimos de livros



Fonte: Acervo do autor (2025).

A biblioteca não tem um registro atualizado de seu acervo, o que prejudica um controle eficiente do fluxo de empréstimos e devoluções, além de dificultar a escolha de títulos no processo de renovação do acervo.

Algumas vezes, mesmo sem a presença do PEUB (que muitas vezes está em sala de aula substituindo algum professor), a biblioteca é utilizada por alunos ou professores para atividades alheias à leitura: ensaios para peças teatrais, confecção de cartazes, confecção de mural para projetos etc. Esse uso, sem a presença do PEUB, facilita o acesso das pessoas aos registros e ao acervo, podendo causar extravio de livros ou dos próprios registros. A catalogação e a organização do espaço também ficam comprometidas, pois os alunos podem mudar os livros de lugar e desorganizar o ambiente.

A descrição da biblioteca e de seu funcionamento feita até aqui corresponde ao ano de 2024, que faz parte do recorte temporal investigado nesta pesquisa. Contudo, como visto no início desse subtópico, o Governo de Minas Gerais lançou no dia 25 de setembro de 2024 o “Projeto de Leitura e Escrita”. A biblioteca escolar da EEMS foi contemplada com a renovação do mobiliário e com o crescimento do seu acervo de títulos. No início do ano letivo de 2025, a partir do dia 6 de fevereiro, aos PEUBs

começaram a embalar e armazenar o acervo da biblioteca em uma sala que serviria como depósito enquanto durasse o processo de revitalização do espaço da biblioteca escolar. Durante o período de reforma, não foi possível que os professores e os alunos fizessem uso da biblioteca.

No dia 08 de maio de 2025, após a instalação das novas estantes e armários, as PEUBs começaram a retornar com o acervo para a biblioteca. A organização do acervo nos móveis novos durou por volta de 45 dias, pois os PEUBs precisavam substituir professores ausentes, diminuindo o tempo dedicado à organização da biblioteca. Portanto, a comunidade escolar ficou praticamente o primeiro semestre desse ano letivo sem acesso à biblioteca. A Figura 10, página seguinte, contém imagens dessa etapa de organização.

Figura 10 – Retorno do acervo da biblioteca



Fonte: Acervo do autor (2025).

Após os PEUBs conseguirem organizar os livros nas estantes, percebemos que as novas estantes, acima das bancadas de concreto, foram confeccionadas em MDF

da cor branca e ocupam 3 paredes do cômodo, deixando o espaço para organização dos livros bem maior. Abaixo das bancadas que circundam todo o cômodo, foram instalados armários fechados, também da cor branca. Entretanto, a maior mudança foi a retirada do balcão que dividia o espaço reservado para alunos e PEUBs. Agora, o espaço ficou organizado para permitir a livre circulação dos alunos por toda a biblioteca, possibilitando seu acesso direto aos livros. Essa descrição está ilustrada nas imagens que compõem a Figura 11, presente na página a seguir.

Figura 11 – Biblioteca após a revitalização



Fonte: Acervo do autor (2025).

Além da renovação geral do espaço, conforme visto na Figura 11, a biblioteca escolar ganhou mesas e cadeiras novas para uso dos alunos e uma mesa com dois nichos para a instalação dos computadores. Na Tabela 2, elencamos uma comparação da biblioteca antes e após a reforma com os elementos que a compõem.

Tabela 2 – Comparação da biblioteca antes e após a revitalização

ELEMENTO	ANTES DA REFORMA	APÓS A REFORMA
Espaço para os alunos	22,5m ²	38,5m ²
Espaço para os PEUBs	16m ²	Sem espaço reservado
Estante para livros	9	15
Armários sob as bancadas	7	19
Mesas e cadeiras para leitura	3 mesas com 20 cadeiras	4 mesas com 20 cadeiras
Televisor Smart	0	1 (aguardando instalação)
Mesa com computador	2	2 (aguardando instalação)

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Com essa nova configuração, a biblioteca da EEMS se mostra mais receptiva, na medida em que retira o balcão que obstaculizava o acesso dos estudantes ao seu acervo literário. Apesar deste avanço, a quantidade de mesas e cadeiras ainda são insuficientes para que o PEUB ministre uma aula sobre o uso da biblioteca para uma turma inteira, visto que a escola tem turmas com mais de 35 alunos.

Para finalizarmos a descrição da biblioteca escolar da EEMS, ressaltamos o que compõe o acervo disponível para leitura e pesquisa, na Tabela 3.

Tabela 3 – Acervo da biblioteca

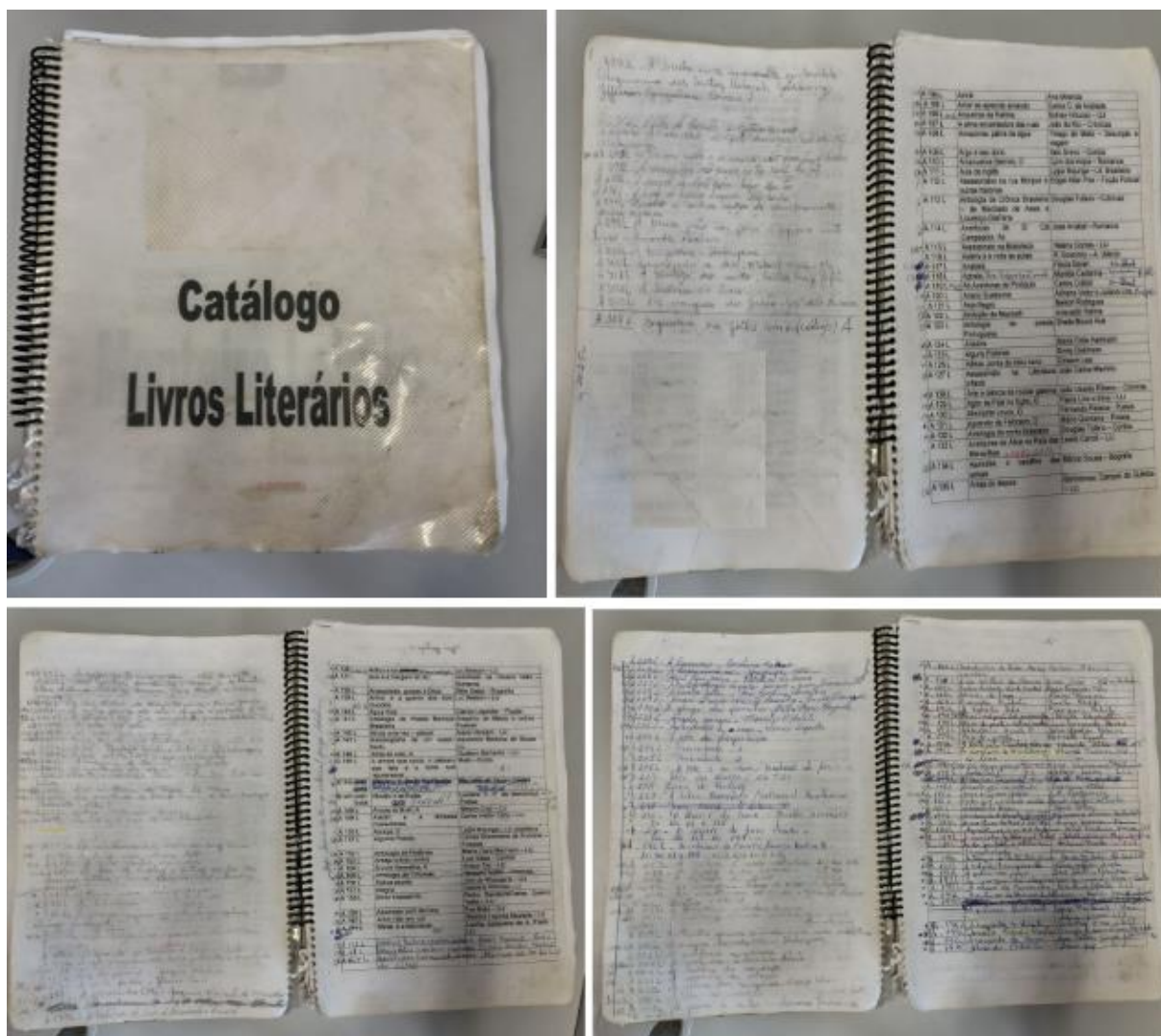
ITENS	QUANTIDADE
Livros	Não contabilizado
Jornais	-
Revistas	-
Mapas	19

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

O registro do acervo de livros que compõem a biblioteca é feito de modo totalmente analógico, há apenas uma encadernação com a lista de títulos e o catálogo parece ser bem antigo pois está bastante surrado. Sua atualização ao longo do tempo foi feita a caneta ou a lápis, o que compromete um controle eficaz do acervo. Fica evidente a dificuldade que os PEUBs enfrentam para conseguir localizar materiais quando solicitado por algum professor ou aluno. Além disso, não é possível dizer se o catálogo está atualizado ou se a biblioteca ainda possui todos os livros listados. A

Figura 12, na página a seguir, contém imagens que ilustram as condições em que se encontram esses objetos usados para catalogação das obras.

Figura 12 – Catálogo do acervo da biblioteca



Fonte: Acervo do autor (2005).

O modo como são feitos os registros, tanto do acervo quanto dos empréstimos aos usuários da biblioteca, prejudica a catalogação fidedigna de seus itens. Desse modo, não há exatidão no número de livros que foram emprestados aos alunos durante um ano letivo, se esses livros foram devolvidos ou quantos livros a biblioteca tem no acervo. Analisando o arquivo de empréstimos da biblioteca da EEMS no ano letivo de 2024, foi possível identificar que: no turno matutino, foram feitos 103 empréstimos, enquanto no turno vespertino o número foi de 386. Contudo, não havendo exatidão nos registros, esse quantitativo pode ter sido diferente. Durante o

ano letivo de 2025, a biblioteca passou pelo processo de revitalização, motivo pelo qual os empréstimos de livro ficaram suspensos.

Depois de conhecermos a biblioteca escolar da EEMS e entendermos o seu funcionamento, na próxima seção, buscamos entender a relação existente entre o trabalho desempenhado pelos PEUBs e o uso da biblioteca nos resultados alcançados pelos estudantes nas avaliações externas.

Após essa descrição da biblioteca, percebemos que ela não tem sido cuidada de forma a cativar a atenção dos alunos e a forma analógica e desorganizada de seus documentos dificulta a atuação dos PEUBs. Não havendo a utilização de *software* para catalogação de livros, cada ação desse profissional dispenderá mais do seu tempo e esforço. Essa desorganização e falta de um protocolo eficiente reflete-se nas estantes de livros que não seguem um padrão técnico de organização, pois a cada vez que um profissional diferente assume a biblioteca, precisa de muito tempo para conseguir se familiarizar com essa situação.

Concluimos que a biblioteca escolar demanda maior investimento e suporte tecnológico, de modo a otimizar e agilizar o trabalho desenvolvido pelos profissionais que nela atuam, bem como facilitar o acesso e o uso do espaço pelos usuários. Trata-se de um ambiente estratégico para a escola, que precisa ser fortalecido por meio de processos organizados e funcionais, a fim de tornar a experiência da comunidade escolar mais atrativa e significativa. Esse movimento de aprimoramento deve contemplar todas as etapas discutidas ao longo deste estudo, desde a definição de diretrizes claras no PPP, que orientem o funcionamento da biblioteca e sustentem um projeto institucional de incentivo à leitura, com a participação de todo o corpo docente, até a informatização dos registros de acervo e empréstimos, culminando na organização de um espaço mais acolhedor, que ofereça condições adequadas de uso tanto para os PEUBs quanto para os demais usuários.

2.3.2 A EEMS nas avaliações externas e o lugar da biblioteca

Após a descrição física da biblioteca, precisamos entender como estão os resultados de aprendizagem que a escola vem alcançando para compreendermos o problema de que tratamos neste trabalho. O nível de aprendizagem apresentado pelos

alunos em avaliações externas tem posicionado a escola no campo intermediário de qualidade do ensino.

De acordo com o Ministério da Educação (2018):

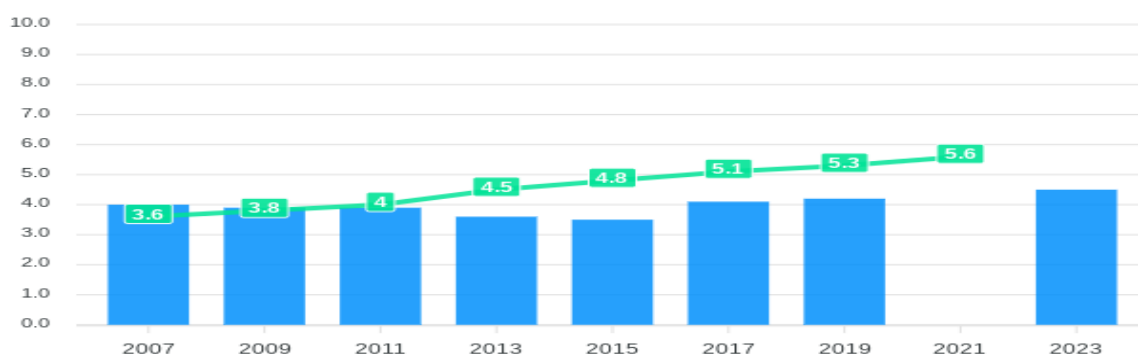
IDEB é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, criado em 2007, pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), formulado para medir a qualidade do aprendizado nacional e estabelecer metas para a melhoria do ensino (Brasil, 2018).

O cálculo do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) é feito a partir de duas variáveis: a taxa de rendimento escolar, que é a aprovação escolar obtida anualmente pelo Censo Escolar; e as médias de desempenho nos exames aplicados pelo INEP, que são a Prova Brasil (avalia o 5º e o 9º das redes públicas em que haja o mínimo de 20 alunos matriculados na turma avaliada, sendo que as escolas da rede privada podem participar como voluntárias) e o Sistema de Avaliação da Educação Básica (para os Estados e o país). Os resultados obtidos são expressos em um número entre 0 e 10. “As metas estabelecidas pelo IDEB são diferenciadas para cada escola e rede de ensino, com o objetivo único de alcançar 6 pontos até 2022, média correspondente ao sistema educacional dos países desenvolvidos” (Brasil, 2018).

A análise dos resultados alcançados pelos alunos da EEMS no IDEB, nas etapas do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, mostra a evolução da aprendizagem na escola e a necessidade de melhorias no processo pedagógico.

Observando os resultados do IDEB apresentados nos Gráficos 1 e 2, percebemos que, no geral, a escola não tem obtido resultados superiores às metas projetadas pelo Ministério da Educação. Em 2019, por exemplo, os anos finais do ensino fundamental tinham meta projetada de 5,3, mas obtiveram um resultado de 4,2 pontos e 4,5 em 2023 (Qedu, 2024), como demonstrado no Gráfico 1, a seguir.

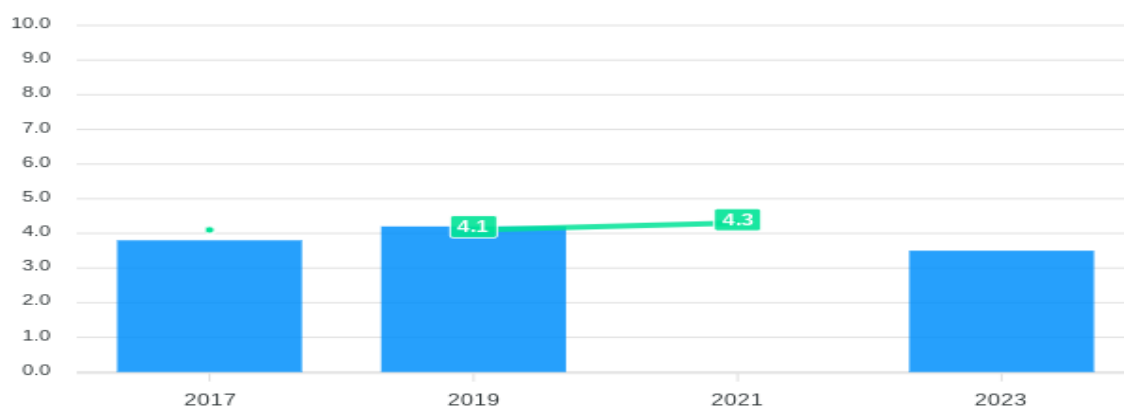
Gráfico 1 – Evolução do IDEB (anos finais do Ensino Fundamental)



Fonte: qedu.org.br (2025).

Já o ensino médio tinha meta para 2019 de 4,1 e alcançou um resultado de 4,2, mas caiu para 3,5 em 2023 (Qedu, 2024), como observado no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Evolução do IDEB (Ensino Médio)



Fonte: qedu.org.br (2025).

O histórico de resultados mostra que a escola está oscilando entre pequenos avanços e retrocessos, e que as metas não têm sido alcançadas. Entretanto, não poderíamos tomar os resultados das avaliações externas como único parâmetro para avaliar o desempenho dos alunos atendidos na EEMS. As avaliações mensuram de maneira idêntica crianças que aprendem e vivem em condições diversas, sem considerar questões econômicas, sociais e familiares. Essas e outras questões, como a gestão escolar e o processo pedagógico de cada instituição, podem interferir no processo de aprendizagem dos alunos, contribuindo para a evolução ou a estagnação da aprendizagem.

Pensando nisso, não nos baseamos somente nos resultados das avaliações externas ao tratarmos da EEMS, contudo esses resultados não diferem da realidade

encontrada em sala de aula. Nas reuniões de Módulo II e Conselhos de Classe, a troca de experiências com outros professores e profissionais expõe o quão difícil tem sido motivar os alunos a se esforçarem para alcançar resultados acima da média de aprovação escolar.

Uma hipótese que nos parece plausível para explicar essa situação é a falta de expectativa dos alunos e seus responsáveis em relação à melhoria das condições de vida futura proveniente do aprendizado adquirido na escola. Essa é a segunda causa que mais contribui para a evasão escolar no ensino médio, de acordo com o estudo de Blower e Grandelle (2017) ao analisar os resultados do IBGE. Os autores destacam que

a segunda causa é a falta de atratividade, isto é, o jovem perde o interesse no sistema educacional, pela dificuldade em fazer a correlação entre o que aprende e a vida prática, bem como pela falta de empatia e pertencimento (19,7% estão fora do sistema educacional por falta de interesse) (Blower, Grandelle, 2027, p.136).

Outro fator que pode contribuir para esse quadro em relação à aprendizagem escolar é a percepção de que o que importa é ser aprovado no final do ano letivo. Nesse sentido, é preciso fazer uma reflexão sobre a influência do mecanismo da Progressão Parcial¹⁹. Sustentamos essa afirmação baseados em Oliveira *et al.* (2020), que em um estudo de caso de uma escola estadual de Salinas/MG afirmam:

Um outro viés que aparece na investigação é de que a maioria dos professores percebem que os educandos não se preocupam em adquirir conhecimentos, ou seja, não se empenham para participar das aulas, das atividades propostas, acreditam que frequentar as aulas é suficiente, nem em obter notas em provas os motiva, pois sabem que irão prosseguir para o ano de escolaridade seguinte “devendo matérias”, basta zelar em obter 75% de frequência anual (Oliveira *et al.*, 2020, p. 16).

Os autores constataam a percepção de que os alunos se preocupam com o resultado no final do ano letivo sem entender que o processo de ensino e

¹⁹ Art.118 - A progressão parcial é o procedimento que permite ao estudante avançar em sua trajetória escolar, possibilitando-lhe novas oportunidades de estudos, no ano letivo subsequente, naqueles aspectos dos componentes curriculares nos quais necessita, ainda, consolidar conhecimentos e habilidades básicas. §1º- A progressão parcial é prevista do 6º ao 9º ano do ensino fundamental e no 1º e 2º ano do ensino médio. §2º- O disposto no caput aplica-se também na transição do 9º ano do ensino fundamental para o 1º ano do ensino médio (Minas Gerais, 2024, p. 18) Disponível em: [PDF 1260.01.0010913/2024-08](#)

aprendizagem é o que mais importa para o seu desenvolvimento pessoal. Portanto, quando as avaliações externas são aplicadas, elas captam o resultado desse processo em que, mesmo que os alunos estejam avançando de série, o nível de aprendizagem se mantém em defasagem.

De acordo com o artigo 119 da resolução SEE N° 4.948, o aluno pode se beneficiar da progressão parcial em até três componentes curriculares (Minas Gerais, 2024). O objetivo teórico da progressão parcial visa oferecer novas oportunidades de aprendizagem, sem que o aluno precise ser retido e, para tanto, deveriam ser oferecidas as condições necessárias para que consolidasse as habilidades não alcançadas na série anterior. Contudo, a prática tem mostrado que esse objetivo não tem sido totalmente alcançado. O aluno que fica em progressão parcial não recebe oportunidades de aprendizagem suficientes para consolidar as habilidades não alcançadas na série anterior, recebendo apenas oportunidades para recompor a nota para aprovação.

Não é possível, contudo, contentar-se apenas com a aprovação. As avaliações externas, apesar de não serem o único parâmetro a ser observado, têm demonstrado que, na EEMS, além da aprovação, a qualidade da educação precisa melhorar. Mas para que a nota da escola em avaliações externas melhore, é preciso que a aprendizagem como um todo avance. Principalmente nos anos finais do Ensino Fundamental e no Ensino Médio, em que o número de componentes curriculares aumenta e o período de cada aula diminui, é preciso que o processo educacional se inicie na escola e continue fora dela, seja com a resolução de atividades de cada conteúdo ou adquirindo o hábito de leitura. Nesse sentido, é necessário que os professores, os responsáveis e toda a comunidade escolar cultivem nos alunos o entendimento de que o tempo de estudo e leitura fora da escola também deve aumentar.

2.4 A RELAÇÃO ENTRE AS AÇÕES DO PEUB E O PROCESSO PEDAGÓGICO DA ESCOLA

Compreender a relação entre as ações do PEUB e o processo pedagógico da escola implica analisar de que forma esse profissional tem sido integrado ao planejamento institucional e às práticas educativas desenvolvidas no cotidiano

escolar. A simples existência de uma biblioteca, ainda que equipada, não é suficiente para a melhoria da educação oferecida aos alunos, porque é a articulação entre a atuação do PEUB, o projeto pedagógico da escola e o engajamento da equipe docente que confere sentido educativo ao uso desse espaço.

A utilização da biblioteca como instrumento de alavancagem da aprendizagem passa por uma gestão escolar que favoreça um planejamento que a integre ao processo educacional como um todo, por isso esta seção é dedicada, inicialmente, a entender como o PPP direciona a utilização da biblioteca escolar. Em seguida, analisamos como tem sido o seu funcionamento para incentivar a leitura e a pesquisa escolar de modo a contribuir para a melhoria do ensino e aprendizagem dos alunos. Por fim, voltamos nossa atenção aos desafios que os PEUBs têm encontrado para desempenhar as suas funções de “Professor para o Ensino e o Uso da Biblioteca” na rotina escolar.

2.4.1 A biblioteca da EEMS: o incentivo à leitura e sua inserção no Projeto Político Pedagógico

A evolução tecnológica sempre trouxe benefícios e desafios, pois causam alterações sociais e culturais na sociedade. O advento da *internet* e da era digital é um exemplo dessa evolução. Os alunos atendidos em nossas escolas atualmente são considerados nativos digitais, pois nasceram quando a popularização do uso de computadores, *tablets* e, principalmente, de *smartphones* tornou esses aparelhos comuns até mesmo em famílias de classes sociais mais carentes.

Na EEMS, isso pôde ser observado nos anos em que as aulas passaram a acontecer de maneira virtual devido à pandemia do COVID-19. A SEE/MG disponibilizou os Planos de Estudos Tutorados, que são “um conjunto de atividades semanais que contempla as habilidades e objetos de aprendizagem de cada ano de escolaridade e de cada componente curricular” (Minas Gerais, 2020, p. 5). Durante o período de aulas *online*, os alunos que não tinham acesso à *internet* receberiam o material impresso. A EEMS imprimiu o material para apenas 15% de seus alunos, o que indica que a grande maioria de nossos estudantes têm acesso a aparelhos e à *internet*.

De acordo com Fernandes e Isidório (2018), os alunos têm contato com variados gêneros textuais, verbais e não verbais, que muitas vezes utilizam a linguagem informal, comum no meio virtual. Os autores afirmam que “é um desafio para a escola tornar seus alunos leitores, pois os meios digitais atraem os jovens, mas a escola em um contexto geral não preparou-se para isso” (Fernandes, Isidório, 2018, p.5).

Despertar o gosto pela leitura formal em alunos nativos digitais não é uma tarefa fácil, uma vez que a leitura, apesar de ser um exercício prazeroso que contribui para a formação de cidadãos críticos e capazes de escolher o seu projeto de vida, exige concentração e a consolidação de habilidades específicas. Muitas vezes, as crianças têm contato com aparelhos eletrônicos antes mesmo de iniciarem o ensino fundamental. Com isso, a comparação feita pelas crianças entre a leitura e o uso de tecnologias digitais faz com que esta pareça enfadonha e aquela estimulante.

Neste sentido, é necessário que as instituições de ensino estejam preparadas para lidar com esta nova forma de leitura. Entretanto, é notável que há falta estrutura física e ausência de preparos por parte do corpo docente (Fernandes, Isidório, 2018, p.5).

Essa realidade, que se impõe sobre nossas escolas, desafia a todos os envolvidos na promoção de uma educação que procura novos caminhos e formas de incentivar as crianças a se tornarem leitoras. Na EEMS, os professores, principalmente os de Língua Portuguesa, tentam incutir nas crianças e adolescentes a necessidade de se adquirir o hábito da leitura. É preciso salientar que é comum a cultura escolar (a qual envolve gestão escolar, planejamento pedagógico e trabalho docente) relacionar aos professores dessa disciplina a função e o ônus de corrigir falhas nas habilidades de leitura e escrita, a partir dos anos finais do Ensino Fundamental.

Sobre essa realidade, na EEMS, podemos perceber que há uma falha no PPP no sentido de balizar os projetos e planejamentos das disciplinas. O cuidado com o aprendizado de habilidades de leitura e escrita deve ser uma responsabilidade de todas as disciplinas, pois todos os professores são responsáveis pela formação dos estudantes, uma vez que independente da disciplina ministrada pelo professor, ela deve oferecer oportunidades para incentivo à leitura e pesquisa.

Existem livros que colaboram e podem ser suporte de estudo em qualquer matéria. Além disso, os professores podem incluir a pesquisa ou a leitura de livros em seus planejamentos, por isso é necessário um PPP formulado de maneira coletiva e que integre todos os espaços no processo de aprendizagem. Sabemos, contudo, que o acesso aos livros para a maioria dos estudantes de escolas públicas dá-se por meio do acervo das bibliotecas escolares. Portanto, o incentivo à leitura deve ser reforçado pelo trabalho dos PEUBs.

Nesse contexto, o PEUB torna-se o parceiro do professor e é ele quem receberá, na biblioteca, um aluno que foi cativado pelo desejo de ler um livro e o ajudará a escolher um título sobre o tema de seu interesse. Apesar dessa constatação, não são raras as vezes em que a empolgação gerada pelo professor se transforma em frustração. Muitos alunos que procuram a biblioteca da nossa escola têm encontrado suas portas fechadas e essa situação é como água fria que apaga, no aluno, a chama do interesse por uma leitura recreativa.

O PEUB tem a importante missão de acolher o futuro leitor e auxiliá-lo em sua busca pelo livro ideal, pois o processo de despertar para a leitura, iniciada na sala de aula, continua na biblioteca. De acordo com a Resolução nº 24.42, de 7 de novembro de 2013 da SEE/MG, esse profissional tem como suas atribuições “realizar atividades de intervenção pedagógica, orientando a utilização da Biblioteca Escolar para a realização de consultas e pesquisas, bem como desenvolvendo estratégias de incentivo ao hábito e ao gosto pela leitura” (Minas Gerais, 2013, p. 7).

Existe uma cobrança feita ao PEUB no sentido de elaborar projetos de incentivo à leitura nas escolas mineiras e isso não é diferente na EEMS. No entanto, os desafios que o PEUB encontra na rotina da escola têm dificultado o planejamento e a realização de projetos de leitura integrados às demais disciplinas escolares. Trataremos dessas dificuldades na próxima seção.

Nos últimos anos, não há o registro do desenvolvimento de projetos de leitura na EEMS e, se houve, foram iniciativas isoladas de algum professor ou do próprio PEUB, mas sem o trabalho em conjunto, próprio de um planejamento colaborativo. Havia a elaboração de um cronograma em que se determinava dias e horários reservados para que, no momento das aulas de Língua Portuguesa, os alunos de uma determinada turma pudessem fazer a escolha ou a troca de livros para leitura extraclasse. Nesse contexto, somente a disciplina de Língua Portuguesa teria suas

aulas cedidas para a troca de livros, como se as habilidades de leitura fossem monopólio ou responsabilidade apenas desse conteúdo curricular. Isso pode ser a indicação de que, talvez, a EEMS deposite sobre essa disciplina e seus professores a tarefa de criar e incentivar a cultura de leitura em seus alunos, o que vai contra à ideia de educação integral e interdisciplinar. Apesar disso, como citado anteriormente, muitas vezes, no momento indicado no cronograma, a biblioteca encontra-se fechada, pois o PEUB estava cobrindo a ausência de algum professor. Assim, os alunos que, porventura, estejam começando a criar o gosto pela leitura, sentem-se frustrados por não conseguirem o acesso aos livros da biblioteca escolar.

A partir dessa dinâmica de trabalho individualizado de cada professor, muito do esforço que é feito para incentivar a leitura se perde pela falta de planejamento coletivo das ações pedagógicas. Sem um projeto destinado às práticas de incentivo à leitura dos professores regentes de aulas às práticas que o PEUB desenvolve, os resultados ficam pouco visíveis, podendo resultar em desânimo de professores e alunos quanto ao uso da biblioteca. Por isso, consideramos importante compreender como a prática de incentivo à leitura, o uso da biblioteca enquanto catalisador desse processo e a atuação do PEUB no papel de mediador dessa dinâmica são propostas no PPP da EEMS.

O trabalho pedagógico desempenhado por uma instituição escolar depende da atuação de um número grande de profissionais que, em qualquer momento, e pelos mais variados motivos, podem não estar mais atuando em uma escola. Por esse motivo, é preciso que as escolas registrem no documento relevante (PPP) quais são os objetivos, as metodologias e as diretrizes para alcançar os resultados almejados.

O Currículo Referência do Ensino Médio de Minas Gerais, homologado em 7 de abril de 2021, relata a importância do PPP para a *práxis* pedagógica²⁰ de cada instituição escolar e o coloca como documento crucial para a implementação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC)²¹, homologada em 20 de dezembro de 2017 pelo Ministério da Educação. A BNCC passou a ser a base norteadora dos currículos e das práticas pedagógicas em todo o território brasileiro para a Educação Infantil e o Ensino

²⁰ A *práxis* pedagógica, segundo Freire (1996), é a articulação entre ação e reflexão crítica no fazer educativo, por meio da qual o professor transforma sua prática em um processo consciente, intencional e comprometido com a realidade dos educandos.

²¹ Base Nacional Comum Curricular (BNCC), disponível em: <https://basenacionalcomum.mec.gov.br/>

Fundamental e, posteriormente, em 4 de dezembro de 2018, foi homologada a BNCC do Ensino Médio.

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) é um documento de caráter normativo que define o conjunto orgânico e progressivo de aprendizagens essenciais que todos os alunos devem desenvolver ao longo das etapas e modalidades da Educação Básica, de modo a que tenham assegurados seus direitos de aprendizagem e desenvolvimento, em conformidade com o que preceitua o Plano Nacional de Educação (PNE) (Brasil, 2018, p. 7).

A BNCC valoriza, em todas as etapas de ensino, a formação de leitores autônomos e capazes de interpretar as mais variadas formas de comunicação. A leitura é entendida em sentido amplo, englobando todas as manifestações escritas, em imagens fixas e em movimento, música e gêneros digitais (Brasil, 2018). A biblioteca escolar deveria, portanto, ser um espaço escolar privilegiado na BNCC. Porém, de acordo com Duarte (2021):

Em relação à biblioteca, o espaço é mencionado 4 vezes na BNCC. Pode-se inferir que pouco se valoriza esse espaço como recurso pedagógico para o processo de ensino-aprendizagem. Outra observação pertinente é que a menção sobre este espaço se dá até o Ensino Fundamental – anos iniciais. A partir do 6º ano até o final do Ensino Médio, a biblioteca se torna oculta no documento para professores e estudantes que estão construindo suas habilidades de pesquisa, de leitura e de uso ético da informação e que poderiam contar com esse recurso, se o mesmo/se tal recurso fosse incentivado desde os documentos oficiais (Duarte, 2021, p. 40).

O autor traz à luz uma constatação importante, porém preocupante para a formação de leitores autônomos na educação brasileira. Ao mesmo tempo em que a BNCC tem o objetivo de valorizar o incentivo à leitura, quando o aluno ingressa nos anos finais do Ensino Fundamental, ela abandona a atuação da biblioteca escolar como apoio fundamental para que os estudantes consolidem essa habilidade. O processo de formação de um estudante capaz de seguir sozinho a trilha da leitura e da pesquisa deve percorrer todo o caminho da educação básica, que se inicia com a Educação Infantil e só termina com a conclusão do Ensino Médio. Se o aluno for abandonado à própria sorte no meio do caminho, dificilmente esse processo será consolidado.

Essa falha na legislação se reflete na prática pedagógica de muitas escolas e o resultado negativo seguirá marcando a trajetória individual dos alunos. A falta de apoio e instrução necessárias para que os alunos se tornem autônomos nas habilidades de leitura e pesquisa terão impactos quando estes alcançarem o ensino superior. Corre-se o risco de ingressar na universidade sem autonomia para pesquisar, ou sem ao menos saber o que é. Por isso, o incentivo à leitura deve ser um ato constante durante todo o percurso do aluno na educação básica; contudo, esta falha na BNCC deixa uma lacuna que precisa ser preenchida pelo esforço conjunto daqueles que veem na educação de qualidade uma oportunidade de realização do projeto de vida que garanta o sucesso dos estudantes.

Diante da ausência de referência direta ao uso da biblioteca escolar na formação do leitor na BNCC a partir dos anos finais de Ensino Fundamental, o PPP das escolas pode se tornar o documento mais importante para direcionar o uso deste espaço pedagógico no sentido de valorização da leitura. O projeto deve estar em consonância com a BNCC e com o Currículo Referência Estadual, objetivando a garantia da oferta de educação de qualidade, considerando as características peculiares do território escolar (Minas Gerais, 2021). O Currículo Referência do Ensino Médio informa que

o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola deverá abarcar as diretrizes e perspectivas da BNCC e do Currículo Referência do Ensino Médio de Minas Gerais, considerando tais aspectos na definição do perfil, no planejamento das atividades nas escolas e nas suas metas e ações. Assim, a efetivação do Currículo deverá perpassar a sua discussão no PPP da escola e a sua concreta revisão por parte das unidades escolares, de acordo com os preceitos trabalhados nas normativas estaduais e nacionais (Minas Gerais, 2021, p. 18).

Esse documento é importante para o funcionamento geral da escola, pois deve registrar todos os contextos relevantes para que a instituição promova uma educação de qualidade. Desse modo, informações sobre o território onde a escola se localiza, bem como o contexto social e econômico da população atendida, são parâmetros que guiam as práticas pedagógicas da instituição a fim contribuir para o desenvolvimento da comunidade escolar. De acordo com Orientação Normativa emitidas pela Assessoria de Inspeção Escolar (ASIE) nº 01/2022:

O PPP deve ser revisto e atualizado, coletivamente, no prazo máximo de 2 (dois) anos. Pode ser atualizado a qualquer tempo e, necessariamente, quando houver alteração da legislação educacional e das diretrizes que orientam a Educação Básica ou, ainda, diante das transformações da própria comunidade em que a instituição educacional está inserida e deve ser enviado, novamente, à Superintendência (Minas Gerais, 2022, p.4).

Entendendo a necessidade de o PPP estar sempre atualizado para acompanhar as transformações da sociedade em geral e da comunidade escolar em particular, analisamos o projeto da EEMS, elaborado no ano de 2019 e revisado em 2022. Como resultado, encontramos a seguinte definição do significado do documento para a instituição:

O Projeto Político Pedagógico (PPP) é um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade educacional em que a escola se encontra. O PPP sistematiza, organiza e integra – de forma contínua e, portanto, nunca definitiva – o processo de planejamento democrático e participativo da escola, definindo a ação educativa que se quer realizar (EEMS, 2019, p. 3).

O PPP da EEMS aborda, ainda, uma reflexão importante que mostra a sua relevância para a escola e as atividades desempenhadas por ela:

O PPP é o nosso plano global da escola. Ele apresenta um conjunto de diretrizes organizacionais, operacionais e pedagógicas da escola, que expressam e orientam suas práticas, documentos e demais planos - como o Regimento Escolar, Planos de Ensino-Aprendizagem e Projetos Escolares, conforme prevê a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB. O documento traz a unidade em relação à intencionalidade educativa da nossa escola, alinhada às diretrizes da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), fortalecendo a identidade de nossa escola, esclarecendo sua organização, apontando os objetivos para a aprendizagem dos estudantes e, principalmente, definindo como nossa escola irá trabalhar para atingi-los (EEMS, 2019, p. 3).

Considerando a definição e a análise que a escola faz desse documento, esperamos que ele indique, bem delineados, a atuação do PEUB e o modo como a biblioteca deve colaborar para o processo de ensino aprendizagem. Sabendo da ausência de concurso público específico para a função de PEUB na SEE/MG, é comum que haja uma alta rotatividade de profissionais atuando nas bibliotecas escolares. Com isso, a descrição detalhada das atribuições desse profissional e dos

projetos que a biblioteca necessita desenvolver precisam estar bem claras no PPP da escola, pois isso facilitaria o seu trabalho, inclusive quando houver a substituição desse professor por outro, visto que a maioria não tem habilitação em Biblioteconomia, possibilitando uma continuidade no desenvolvimento de ações de incentivo à leitura e ao uso pedagógico da biblioteca, preconizadas pela instituição escolar.

O que encontramos no PPP da EEMS em relação à biblioteca escolar não atende a essa expectativa, porque não há uma descrição da biblioteca escolar, de seu funcionamento ou das atividades pedagógicas que devem ser realizadas pelo PEUB. O que encontramos, no título “Território Escolar”, são “as oportunidades de acesso dos estudantes a equipamentos culturais e sociais” (EEMS, 2019, p. 17). No entanto, fica claro que a biblioteca mencionada no PPP é uma biblioteca pública, que era mantida pela prefeitura do município à época da elaboração do PPP, visto que são citados, no mesmo título, um espaço para práticas de esporte e lazer e uma Unidade Básica de Saúde (UBS). Esses equipamentos públicos são os do município, não da escola, e a biblioteca é citada com os seguintes termos: “No território da escola, existem: 1 biblioteca(s) de acesso à comunidade, com condição de uso considerada. Boa pela escola e com a seguinte frequência de utilização pelos alunos: Todos os dias” (EEMS, 2019, p. 17).

O documento apresenta, ainda, algumas referências ao PEUB e à biblioteca escolar, que elencamos a partir de agora. No título “Participação dos Professores”, momento em que se trata o assunto do absenteísmo docente, o PPP afirma que os professores são frequentes, participam ativamente e que as faltas não causam impacto negativo no funcionamento e no processo pedagógico da escola. Os motivos que levam ao absenteísmo na escola, relatados no PPP, são “questões particulares, licenças médicas quando há” (EEMS, 2019, p. 45) e quando isso acontece, o PEUB é chamado a colaborar para manter o funcionamento ordinário da escola. Sobre esse tema, o PPP da escola relata o seguinte: “Diante da falta de professores, a escola se organiza da seguinte forma para atender aos alunos: Os PEUBs desenvolvem atividades de motivação à leitura e interpretação no momento da aula” (EEMS, 2019, p. 45).

Como o PPP é um documento orientador para as atividades pedagógicas da escola, espera-se que ele contenha diretrizes que direcionam o uso da biblioteca e o trabalho do PEUB no sentido de colaborar com o processo pedagógico. O PPP não

apresenta um projeto institucional de incentivo à leitura. Se o PEUB desenvolve alguma atividade de leitura com os alunos durante as aulas em que assume as turmas do professor ausente, é por iniciativa própria, sem que haja um projeto de leitura planejado em conjunto com as demais disciplinas.

Apesar da inexistência de um projeto de incentivo à leitura no PPP, chamou-nos a atenção o “Programa Jovem do Futuro”²² constante do documento. Esse programa foi inserido no PPP no ano de 2022, quando foi revisado. O documento não explicita o que é o projeto, apenas apresenta vários quadros elencando “Desafios”, “Ações”, “Responsável”, assim como “Data de início” e “término” das ações. De acordo com a notícia do sítio da SEE/MG de 29 de novembro de 2023:

O programa foi implementado pela SEE/MG, em parceria com o Instituto Unibanco, em 2019, disponibilizando para escolas, regionais e o Órgão Central da SEE/MG, metodologia e instrumentos que dão suporte ao trabalho de gestão pela melhoria da aprendizagem. (...) “O programa tem foco na gestão, visa a melhoria das aprendizagens à medida em que atua para fortalecer o trabalho em prol do nosso compromisso de assegurar o acesso à permanência e aprendizagem dos nossos estudantes”, explica a superintendente de Políticas Pedagógicas da SEE/MG, Graziela Trindade. (...) As ações do Jovem de Futuro estão estruturadas em cinco eixos – governança, assessoria técnica, formação, mobilização e gestão do conhecimento, que se articulam por meio do método Circuito de Gestão (Minas Gerais, 2023).

O PPP da EEMS apresenta o programa organizado em 16 quadros, tendo como foco o Ensino Médio, com duração de 24 de janeiro a 16 de dezembro, 2022. Nesse projeto o PEUB e a utilização da biblioteca foram incluídos de acordo com o que se vê nos Quadros 1 e 2, presentes a seguir.

Quadro 1 – Projeto de leitura no projeto “Jovem de Futuro”

<p>Desafio:</p> <p>Incentivar o gosto pela leitura informativa e literária, uso dos canais digitais.</p>	<p>Problemas relacionados ao desafio:</p> <p>Leitura</p>	
<p>Etapa(s) relacionada(s):</p> <p>Ensino Médio</p>	<p>Categoria:</p> <p>Pedagógico</p>	<p>Data de início da ação:</p> <p>16/05/2022</p>

²² Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/programa-jovem-de-futuro-estara-presente-em-toda-rede-estadual-em-2024/>

Nome da ação: Incentivar a leitura de obras literárias.	Responsável: Professor de xxx*	
Descrição da ação: Divulgar títulos literários da Biblioteca Escolar por meio de projeto elaborado pelos PEUBs	Público-alvo: Alunos do Ensino Médio e Novo Ensino Médio	
Produto: Alunos Leitores	Resultado esperado: Alcance de 80% de alunos leitores	
Tarefa: Projeto de Leitura	Responsável: Professor de xxx*	Data de início: 16/05/2022 Data de término: 15/07/2022

Fonte: Elaborado pelo autor (2025). *O nome do professor foi omitido para manter o seu anonimato.

As informações nos mostram que, apesar de as ações estarem ligadas ao uso da biblioteca escolar, com o objetivo de incentivar a leitura aos alunos do Ensino Médio, o PEUB não foi colocado como responsável por elas. Observamos, no Quadro 2, informações referentes a outro desafio:

Quadro 2 – Projeto de leitura no projeto “Jovem de Futuro” (2)

Desafio: Garantir espaços de vínculos, diálogo, escuta entre gestão escolar, professores, estudantes e famílias.	Problemas relacionados ao desafio: Reduzir os índices de abandono e evasão, em razão de problemas socioemocionais e financeiros, além da diminuição do vínculo do estudante com a escola em razão da pandemia.	
Etapa(s) relacionada(s): Ensino Médio	Categoria: Pedagógico	Data de início da ação: 07/02/2022
Nome da ação: Desenvolver rodas de conversa	Responsável: Especialista em Educação Básica* Professor de xxx*	
Descrição da ação: Promover momentos de	Público-alvo: Professores, estudantes e famílias	

interação socioemocional		
Produto: Melhor relacionamento interpessoal	Resultado esperado: Melhora nas relações interpessoais	
Tarefa: Criar espaços de acolhimento com rodas de conversa na biblioteca, pergolado, corredores e pátio...	Responsável: Professor xxx Especialista em Educação Básica*	Data de início: 16/05/2022 Data de término: 15/07/2022

Fonte: Elaborado pelo Autor (2025). *O nome do professor foi omitido para manter o anonimato.

No Quadro 1, apresenta-se como desafio “Incentivar o gosto pela leitura informativa e literária, uso dos canais digitais” e como única tarefa a elaboração de “Projeto de Leitura”. Era esperado que essa tarefa tivesse O PEUB como responsável, ainda que não fosse o único, pois uma de suas funções PEUB é a implementação de projeto de leitura na escola. O Quadro 2, que apresenta como desafio a criação de espaço para o diálogo entre os segmentos da comunidade escolar e coloca a biblioteca como um espaço a ser utilizado para esse fim, também não inclui o PEUB como um dos responsáveis por essa ação. Com essa constatação, parece-nos que esse profissional não está sendo incluído nas ações de melhoria do processo de aprendizagem da escola.

Após analisar as referências à biblioteca escolar e ao PEUB no PPP da EEMS, percebemos que há pouco espaço dedicado a esse segmento no documento. Um funcionário que assumisse a função de atuar na biblioteca escolar da EEMS e precisasse guiar suas ações e projetos pelo documento, não encontraria nele as informações necessárias para balizar o seu trabalho.

Essa lacuna torna-se ainda mais evidente quando observamos a realidade cotidiana da escola, especialmente no que se refere à atuação dos PEUBs. Para compreender melhor esse cenário e mensurar o impacto da ausência de diretrizes claras no PPP, realizamos uma análise do livro de ponto referente ao ano de 2025, com o objetivo de perceber o grau do absenteísmo legal, as faltas justificadas e abonadas por lei federal ou estadual, do início do ano letivo até o dia 11 de junho.

Foram consideradas apenas as ausências em que não houve a contratação de um professor substituto para os professores licenciados. Nesses casos, portanto, os PEUBs assumem a turma do professor ausente, colaborando com a manutenção da rotina escolar. O total de aulas contabilizadas em que os PEUBs precisaram fechar a biblioteca e ir para a sala de aula foi de 279, das quais 193 aulas foram no turno matutino e 86 no vespertino. Se tomarmos como referência o número de dias letivos do período analisado, os PEUBs cumpriram um total de 85 dias que, multiplicado por 5 aulas diárias (Tomando como referência o Ensino Fundamental), somaram um total de 410 aulas trabalhadas pelos PEUBs. Portanto, o PEUB do período matutino passou aproximadamente 47% da sua carga horária (até a data analisada) substituindo professores na sala de aula e o do vespertino passou aproximadamente 20% em substituição ao absenteísmo docente.

Consideramos que esse resultado tem um impacto significativo no desenvolvimento do trabalho do PEUB. Ainda que ele tenha um projeto bem definido e um planejamento que lhe permita desenvolver atividades de incentivo à leitura enquanto substitui um professor, haverá um grande prejuízo para os alunos. Tomemos como exemplo o afastamento de uma professora que atua nas turmas do Ensino Médio: ela se afastou de suas funções para usufruir dois meses de férias prêmio, de 19 de maio a 19 de julho, 2025. Até a data de análise do livro de ponto, em 11 de junho, 2025, a escola não havia conseguido contratar um substituto, significando que o PEUB provavelmente trabalhará muitas aulas nas mesmas turmas e poucas em outras turmas. Portanto, é possível concluir que o planejamento do PEUB para atender as turmas na biblioteca não será cumprido a contento.

Dessa forma, a análise do livro de ponto evidencia o quanto o PEUB é frequentemente deslocado de suas funções originais para suprir a carência de professores em sala. Esse cenário compromete a continuidade do trabalho na biblioteca e reforça a necessidade de refletirmos sobre os desafios enfrentados por esse profissional na EEMS, tema que será abordado a seguir.

2.4.2 Os desafios para a atuação do PEUB na EEMS

Promover a educação é uma missão muito importante para a sociedade, mas, ao mesmo tempo, é uma tarefa desafiadora. Despertar o interesse de crianças e

adolescentes para a leitura e pesquisa torna-se ainda mais complexo no mundo contemporâneo e, nesse aspecto, Campello *et al.* (2012) destaca a importância da biblioteca:

A biblioteca, instituição milenar que durante séculos garantiu a sobrevivência dos registros do conhecimento humano, tem agora seu potencial reconhecido como partícipe fundamental do complexo processo educacional. Pois pode contribuir efetivamente para preparar crianças e jovens para viver no mundo contemporâneo, em que informação e conhecimento assumem destaque central. A biblioteca faz realmente a diferença (Campello *et al.*, 2012, p.15).

Diante do reconhecimento da importância da biblioteca para a formação educacional de crianças e jovens, esperamos que haja apoio institucional para o adequado funcionamento nas escolas públicas. Entretanto, encontramos alguns desafios para que o PEUB exerça o seu trabalho de modo satisfatório na EEMS.

Começamos, então, pela habilitação profissional exigida aos professores para atuarem como PEUBs nas escolas estaduais mineiras. A SEE/MG, na Resolução SEE nº 5.085 de outubro de 2024, estabelece normas para a organização do quadro de pessoal das unidades de ensino na rede estadual nos seguintes termos para a função:

As vagas para a função de Professor para o Ensino do Uso da Biblioteca-Mediador de Leitura serão preenchidas, observando-se os seguintes critérios de prioridade:

- Professor regente de turma excedente, prioritariamente que possua curso superior de Biblioteconomia;
- Professor efetivo ou estabilizado regente de turma que possua curso superior de Biblioteconomia;
- Professor efetivo ou estabilizado regente de turma.

Observação: as vagas não assumidas por professores regentes de turma efetivos serão encaminhadas para contratação temporária (SEE-MG, 2024, p. 22).

Percebemos que, para atuar na função de PEUB nas escolas da rede estadual mineira, não há a exigência da habilitação específica em Biblioteconomia e, normalmente, os professores têm sua habilitação direcionada às disciplinas oferecidas pelos currículos escolares.

A necessidade de o profissional se inserir logo no mercado de trabalho e as condições sociais da maioria dos docentes da educação pública geralmente não

favorece a conclusão de uma segunda graduação. De acordo com Vieira, Paul e Barbosa (2023):

os cursos de formação de professores no Brasil atendem tradicionalmente a grupos socialmente desfavorecidos de estudantes-trabalhadores, mulheres e pessoas de baixo desempenho escolar prévio (Vieira; Paul; Barbosa, 2023, p. 5).

Desse modo, a dinâmica social brasileira e a falta de incentivo não favorece que professores da rede pública busquem uma segunda habilitação em Biblioteconomia, visto que não é uma carreira específica na SEE/MG. Portanto, o primeiro desafio para a atuação do PEUB é a falta de habilitação específica para atuar na biblioteca escolar.

A fim de que este desafio seja superado, a opção seria a utilização das reuniões de Módulo II como instrumento de formação continuada em serviço dos professores. Queiroz (2020), em sua dissertação de mestrado intitulada “As reuniões pedagógicas na Escola Estadual Presidente Tancredo Neves em Frutal – MG: um estudo sobre como possibilitar a formação continuada em serviço”, defende:

A formação continuada em serviço é necessária em todas as áreas profissionais. Na educação, área que auxilia o ser humano em sua formação social e cultural, a formação em serviço torna-se imprescindível, visto que oferece oportunidade aos profissionais da educação de aprender a lidar com os desafios do cotidiano escolar, uma vez que esse ambiente é o espaço que apresenta de maneira concreta as transformações da sociedade. Portanto, a formação continuada em serviço abre a possibilidade de discutir os obstáculos apresentados pelo ambiente educacional e as formas necessárias para enfrentá-los, facilitando sua solução. Esse momento de formação é direito de todos os profissionais da educação (Queiroz, 2020, p. 23).

A continuidade da formação dos profissionais da educação durante o trabalho faz-se necessária para acompanhar o desenvolvimento da sociedade. Como a SEE/MG reserva parte da carga horária dos professores para as reuniões de Módulo II, também chamadas de reuniões pedagógicas, esse espaço deve colaborar com o processo de formação de seus profissionais. Embora o PEUB cumpra a carga horária somente ministrando aulas de uso da biblioteca, não estando obrigado a participar dessas reuniões, o incentivo ao desenvolvimento da leitura perpassa todos os

componentes curriculares. Assim, esse tema deve ser objeto de atenção, discussão e estudo nas reuniões pedagógicas.

Com o objetivo de identificar se há momentos de formação continuada no que tange ao incentivo à leitura e ao uso da biblioteca escolar integrado aos diversos componentes curriculares, analisamos as Atas de reuniões da EEMS dos anos de 2024 e 2025, somando um total de 19, a partir das quais foi elaborado o Quadro 3 (página a seguir) com a indicação dos assuntos pertinentes a esta investigação. Dentre as reuniões registradas, há 8 reuniões referentes aos dias escolares, 7 de Módulo II, 1 de conselho de classe, 1 reunião de pais, 1 somente com os professores de apoio a alunos com necessidades especiais e 1 para decidir a destinação de verba proveniente de Emenda Parlamentar Estadual.

Quadro 3 – Atas de Reuniões

DATA DAS REUNIÕES	BIBLIOTECA/LEITURA	PLANEJAMENTO	ABSENTEÍSMO DOCENTE	GESTÃO PARTICIPATIVA	RESUMO DOS ASSUNTOS REFERENTES AOS TEMAS INVESTIGADOS
08/02/2024		X			Elaborar plano de intervenção pedagógica.
07/03/2024 Módulo II		X			Os professores de “Matemática e suas tecnologias”, “Ciências Humanas e Sociais” e “Ciências da Natureza e suas Tecnologias” se dividiram por área para fazer adaptação da grade curricular, para evitar temas que estão repetidos e preparar aulas interdisciplinares e mais interessantes.
10/04/2024 Convocação extra.				X	Comunicar o recebimento de Emenda Parlamentar Estadual e definição de prioridade para o seu uso.
18/04/2024 Módulo II					

04/07/2024 Dia Escolar		X			Oficina 1 – Recomposição da aprendizagem. Oficina 2 – Cada componente curricular elaborar um plano fictício de intervenção pedagógica.
05/07/2024 Dia Escolar					
18/07/2024 Módulo II					
22/08/2024 Módulo II					
03/02/2025 Dia Escolar	X				Apresentação dos projetos da SEE: PREMIEP e “Projeto de Leitura e Escrita”.
04/02/2025 Dia Escolar		X			Escuta ativa: planejar e avaliar. Estudo das “Diretrizes para Avaliação Educacional”, com ênfase no tópico: “Objetivos da avaliação da aprendizagem”. Apresentação das habilidades em defasagem de aprendizagem.
05/02/2025 Dia Escolar	X				Retomou-se o “Projeto de Leitura e Escrita” para definição de novas estratégias interdisciplinares envolvendo todos os componentes curriculares. Apresentou a ferramenta “Elefante Letrado” (para o 7º ano).
06/02/2025 Dia Escolar					
07/02/2025 Dia Escolar		X			Análise do Boletim de dados educacionais: Identificar pontos fortes e fracos a partir dos dados e elaborar planos de ação para melhorar a aprendizagem.
13/05/2025 Módulo II					
27/02/2025 Módulo II					
18/02/2025					*Reunião exclusiva com os professores da Educação Especial.
29/03/2025 Dia Escolar	X				

08/05/2025 Reunião de pais					Citação de melhorias que serão feitas na biblioteca escolar.
21/05/2025 Módulo II					

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Após a leitura de todas as atas, constatamos que assuntos referentes à leitura e à biblioteca foram tratados em três delas, todas no ano de 2025. Na Ata do dia 3 de fevereiro, 2025, referente a um dia escolar, no qual, segundo a SEE/MG devem ser “realizadas atividades de caráter pedagógico e administrativo, com a presença obrigatória do pessoal docente e administrativo” (Minas Gerais, 2021, p. 4), foi apresentado o “Projeto de Leitura e Escrita”, elaborado pelo governo estadual. Na Ata do dia 5 de fevereiro, 2025, ainda um dia escolar, a EEB que dirigia a reunião retomou o projeto para definição de estratégias interdisciplinares.

Não é possível saber quais estratégias foram definidas para a implementação do projeto, visto que não há a descrição de nenhuma estratégia na ata da reunião. A última reunião em que a biblioteca foi mencionada aconteceu no dia 8 de maio, 2025, realizada com a presença dos pais e responsáveis dos alunos, com o objetivo de homenagear as mães, apresentar as melhorias de infraestrutura realizadas na escola, rever as normas disciplinares da escola e a entrega de boletins de notas dos alunos. A menção feita à biblioteca diz respeito ao processo de reforma referente ao Projeto de Leitura e Escrita do governo estadual, que previa a revitalização física da biblioteca.

Com essas informações, percebemos que as reuniões de Módulo II não contribuem, no período analisado, para o processo de formação continuada dos professores acerca de conhecimentos que visem a sua formação ao incentivo à leitura.

O segundo desafio identificado está diretamente relacionado ao anterior: o PEUB é caracterizado como uma função e não como um cargo, corroborado pela Lei nº 15.293 de 2004, que instituiu as carreiras dos Profissionais de Educação Básica no Estado de Minas Gerais e não contemplou o PEUB como uma carreira. Caso houvesse uma carreira específica de bibliotecário nas escolas estaduais mineiras, elas deveriam cumprir as exigências da legislação federal e ser ocupada exclusivamente por servidor formado em Biblioteconomia. A nomenclatura “PEUB” é

utilizada apenas para indicar uma função ocupada por um professor durante o ano letivo. Considerando que qualquer docente, independentemente de sua área de formação, pode assumir essa função, há pouca motivação para que os professores se habilitem em Biblioteconomia.

A falta de inclusão dessa função no plano de carreiras provoca uma grande rotatividade de professores que atuam na biblioteca escolar, pois não se sabe se o profissional que atua como PEUB em um ano letivo continuará na função no ano seguinte. A falta de previsibilidade faz com que, se a escola não tem um planejamento integrando a biblioteca escolar ao seu processo pedagógico, os projetos de um ano não sejam continuados no seguinte.

O terceiro grande desafio que os PEUBs da EEMS enfrentam é a falta de um planejamento pedagógico adequado às demandas da escola e que incentive a leitura. Como discutido no item 2.4.1, o PPP da escola não orienta o funcionamento da biblioteca escolar e nem o trabalho dos PEUBs. Um professor que assume a função de PEUB pode ser habilitado para lecionar qualquer disciplina (Língua Portuguesa, Matemática, Educação Física, Química etc.); portanto, por mais que seja um profissional dedicado, nem sempre terá facilidade em lecionar sobre os diferentes gêneros textuais, as fases da literatura ou os diferentes suportes de veiculação da informação. Nesse caso, a existência de diretrizes claras e objetivas de um projeto da escola para incentivo à leitura e à pesquisa seria de grande ajuda ao professor que exerce essa função durante o ano letivo. Se, a cada vez que um professor diferente assumir a função de PEUB na biblioteca escolar, esse profissional tiver que começar o seu trabalho do zero, haverá um prejuízo enorme para o processo de ensino e aprendizagem.

Como desdobramento da falta de um projeto estabelecido no PPP da escola, no sentido de direcionar as atividades do PEUB e do uso da biblioteca escolar, o professor nesta função necessita de tempo suficiente para se preparar e elaborar um planejamento próprio. É nesse ponto que surge um desafio ainda mais crítico: a falta de tempo é o quarto ponto de dificuldade para a atuação do PEUB, porque ele não dispõe de tempo suficiente para fazer um diagnóstico do funcionamento anterior da biblioteca, ou para planejar em conjunto com os demais profissionais da escola, um projeto de incentivo ao uso da biblioteca.

Esse cenário é agravado pelo absenteísmo docente, que desloca esse profissional de suas funções originais, comprometendo a continuidade e a efetividade de seu trabalho. Diante da ausência de um professor, a gestão escolar busca suprir esta falta com o remanejamento de outro funcionário para as salas de aula com o objetivo de não deixar a turma ociosa, provocando transtornos ao funcionamento da escola. Como o PEUB, além das atribuições listadas no item 2.2, deve colaborar para o bom funcionamento da rotina escolar e o cargo de professor eventual não existe na rede estadual para os anos finais do ensino fundamental e para o ensino médio, ele é o primeiro a ser acionado. Assim, os PEUBs da EEMS passam grande parte de sua carga horária em salas de aula, dificultando a elaboração de um projeto de incentivo à leitura.

Diante da análise realizada neste capítulo, evidenciamos que, embora a biblioteca escolar da EEMS possua relevância no discurso institucional e normativo, na prática, ela ainda encontra limitações significativas quanto à sua efetiva integração ao processo pedagógico da escola. Os desafios enfrentados pelos PEUBs, como a ausência de planejamento institucional, a falta de formação específica, a rotatividade de profissionais e, especialmente, o impacto do absenteísmo docente, comprometem a continuidade e a efetividade das ações de incentivo à leitura e ao uso da biblioteca.

Essa realidade reforça a necessidade de compreender, de forma mais aprofundada, as bases teóricas que sustentam a função pedagógica da biblioteca escolar, o que vemos no capítulo seguinte.

3 REFLEXÕES TEÓRICAS E METODOLÓGICAS ACERCA DA BIBLIOTECA ESCOLAR DA EEMS

No capítulo 2, buscamos analisar o processo de formação e valorização da biblioteca escolar como parte integrante da educação pública mediante à aprovação de leis e resoluções em âmbito nacional e estadual. De acordo com os documentos normativos percebemos que, na rede estadual de Minas Gerais, a função do PEUB não é a de um simples bibliotecário, visto que ele deve ministrar aulas para ensinar sobre o uso do acervo da biblioteca com o intuito de fomentar hábitos de leitura e pesquisa. Também identificamos o contexto social que envolve a EEMS e demonstramos como o trabalho do PEUB e o uso da biblioteca se articulam com o desenvolvimento pedagógico das atividades escolares.

Partindo do que foi abordado anteriormente, o capítulo 3 está dividido em três partes. A primeira é dedicada à apresentação da contribuição de autores que deram embasamento teórico à pesquisa, com discussões teóricas centrais, as quais são: a gestão escolar, o planejamento escolar e o absenteísmo docente. Tais conceitos estão diretamente relacionados à nossa questão de pesquisa: “Como promover uma integração efetiva entre as ações do PEUB com as demais atividades pedagógicas desenvolvidas na escola?”. Na segunda parte do capítulo, apresentamos o percurso metodológico utilizado na pesquisa que guiará a análise dos dados coletados. Por fim, na terceira parte, fazemos a análise dos dados coletados através de entrevistas semiestruturadas, atas de reuniões de Módulo II, livro de ponto dos professores, informações contidas no PPP e registros da biblioteca, à luz dos nossos referenciais teóricos.

3.1 BIBLIOTECA ESCOLAR ENQUANTO ESPAÇO PEDAGÓGICO PARA A FORMAÇÃO DO LEITOR: POTENCIALIDADES E DESAFIOS

Nesta seção, apresentamos a fundamentação teórica que sustenta a pesquisa sobre a integração do trabalho do PEUB e do uso da biblioteca na EEMS. A construção teórica desta investigação resultou do estudo de conceitos que têm relevância para o caso de pesquisa, baseado em literatura acadêmica que fornece um alicerce para a compreensão do tema.

A discussão teórica está organizada em três eixos fundamentais que, apesar de tratados isoladamente neste trabalho, se entrelaçam na prática diária da escola, interferindo no processo de ensino e aprendizagem. O primeiro eixo a ser explorado é a gestão escolar. Autores como Bordignon e Gracindo (2013), Burgos e Bellato (2019), Lück (2000; 2010), Soares (1998; 203) nos ajudam a entender os modelos de gestão presentes na história da educação brasileira. A partir disso, buscamos identificar as características da gestão da EEMS no contexto do uso da biblioteca.

O segundo eixo é o planejamento escolar e por meio da contribuição de Chartier (2007), Lück (2000; 2009), Orso (2015), Santos *et al.* (2025), Vasconcellos (1995) e Viegas (2022) analisamos a importância de se planejar o processo educacional e como é feito o planejamento escolar na EEMS para que a biblioteca escolar se integre ao processo de aprendizagem.

Por último, no terceiro eixo, fazemos um estudo sobre o absentismo docente à luz de Fernandes *et al.* (2023), Malta (2014), Miranda, Braga, Cavalcanti (2022), Rosa *et al.* (2024), Sá (2014) e Tavares, Camelo e Kasmirski (2009), identificando o tipo de absentismo docente e seu impacto na qualidade da educação oferecida pela EEMS, a fim de entender a integração do PEUB e o uso da biblioteca escolar no incentivo à leitura.

3.1.1 Qual modelo de gestão favorece o uso da Biblioteca Escolar?

Com o advento da democratização da educação pública no século XXI, Oliveira (2015) destaca que o país presenciou mudanças políticas e sociais que proporcionaram uma revolução na escola pública, pois incluiu camadas da sociedade antes excluídas do processo. A diversidade acolhida pelas escolas trouxe consigo desafios para o seu funcionamento diário e a gestão escolar deve ser capaz de superá-los ou minimizá-los a fim de garantir um ensino de qualidade. Assim, o gestor precisa estar em constante comunicação com todos os setores da escola para identificar as necessidades de cada área e buscar, de modo colaborativo, soluções para os problemas.

Segundo Lück (2010), a gestão educacional consiste no

processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, comprometido

com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), autocontrole (acompanhamento e avaliação com retomo de informações) e transparência (demonstração pública de seus processos e resultados) (Lück, 2010, p. 35-36).

A gestão de uma escola pública não deve seguir os mesmos princípios da iniciativa privada, pois o resultado esperado não é o lucro. A finalidade da educação pública é a formação de um cidadão capaz de contribuir para a vida em sociedade. Bordignon e Gracindo (2000) entendem que essa diferença no gerenciamento se dá por sua finalidade, estrutura pedagógica e relações internas e externas.

A educação brasileira experimentou alguns modelos de gestão, desde os mais autoritários até o modelo democrático. Vejamos como esses modelos se caracterizam, com o objetivo de tentar identificar se há a prevalência de algum deles no processo educacional desenvolvido na EEMS.

Na gestão burocrática, modelo mais tradicional e autoritário, as decisões estão todas concentradas no diretor. Nesse sentido, Souza (2012) argumenta:

tomando a burocracia como referência para a organização e gestão escolar, tem-se que entender que o conceito de gestão se articula com os poderes de mando e com a hierarquia, com o domínio dos saberes e técnicas que lhe seriam próprios mediata e imediatamente e com a definição, mais uma vez hierárquica, de regras (Souza, 2012, p. 164).

Nesse modelo de gestão, não há espaço para que a comunidade escolar colabore com a resolução dos problemas, ao passo que a visão hierarquizada do modelo burocrático posiciona o gestor escolar em um nível hierárquico superior aos professores, sendo que esses apenas obedecem às decisões superiores de modo passivo. Portanto, a pluralidade de ideias não é valorizada nesse modelo.

Outro modelo que não abre grande margem à participação da comunidade escolar é a gestão técnica. Baseando as decisões e estratégias em uma abordagem técnica e científica, esse modelo de gestão escolar tenta reproduzir na escola as práticas administrativas do setor empresarial que visam eficiência, produtividade e resultados quantitativos. Para Burgos e Bellato (2019):

As políticas públicas educacionais implementadas no Brasil a partir dos anos 1990, tanto pelo governo federal quanto por estados e

municípios, têm sido fortemente atravessadas pelo debate em torno da sua maior ou menor porosidade à influência do gerencialismo (...). Na sua origem, o gerencialismo remete à reação conservadora iniciada na Inglaterra contra o modelo burocrático do Welfare State. De modo muito sintético, pode-se entender o gerencialismo como uma doutrina de reforma do Estado inspirada em princípios importados do mercado e que tem como principais características o planejamento e a elaboração de políticas com ênfase em metas de desempenho para nortear o funcionamento do setor público (Burgos e Bellato, 2019, p. 920).

Essa visão gerencialista reduz os atores educacionais a números estatísticos, excluindo das análises e das tomadas de decisão os aspectos culturais, sociais e emocionais que estão impregnados em todas as etapas da educação (Burgos e Bellato, 2019). Para exemplificar a influência do modelo gerencialista na educação mineira, basta perceber que a relação incentivada entre professores e alunos, a partir de 1990, é a mesma que encontramos entre o vendedor e o comprador. Nessa relação, o bordão popular é “o cliente tem sempre razão”, significando que nas relações entre gestão escolar, professores e alunos, o primeiro é o gerente da empresa, o segundo é o funcionário que acata as decisões e o terceiro só pode comprar o que lhe é ofertado.

Até aqui, os modelos apresentados não oferecem oportunidades para a participação de toda a comunidade escolar, porém com a redemocratização trazida pela Constituição de 1988, a educação se viu influenciada pelo espírito da “constituição cidadã” e, após a formulação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996, a participação da comunidade escolar na gestão passou a ser incentivada. Surgiram novos modelos de gestão escolar que buscavam o engajamento de outros atores que deveriam se sentir como “donos” da escola e, por isso, deveriam ter espaço de participação nas decisões. Segundo Lück *et al.* (2000):

A gestão participativa é normalmente entendida como uma forma regular e significativa de envolvimento dos funcionários de uma organização no seu processo decisório. (...) Ao se referir a escolas e sistema de ensino, o conceito de gestão participativa envolve, além dos professores e outros funcionários, os pais, os alunos e qualquer outro representante da comunidade que esteja interessado na escola e na melhoria do processo pedagógico (Lück *et al.*, 2000, p. 15).

A gestão democrática e participativa inclui a comunidade escolar no processo de eleição dos gestores e, por meio do colegiado, nas decisões da vida escolar.

Nesse movimento de renovação da gestão escolar surgiu a gestão estratégica, que visa orientar um planejamento com o estabelecimento de metas e ações de médio e longo prazo. Desse modo o diretor, juntamente com a comunidade escolar, escolhe quais caminhos e estratégias irão traçar para alcançar os objetivos pactuados. Como a alternância da equipe gestora tornou-se uma realidade comum na educação pública brasileira, a gestão estratégica exige a habilidade de unir os segmentos da escola em torno do projeto, uma vez que os responsáveis podem ser trocados no meio desse percurso (Lück, 2000).

Por último, destacamos o modelo de gestão integrada, baseado na ideia de gestão colaborativa, exigindo colaboração engajada entre os diferentes níveis do sistema educacional, federal, estadual e municipal. Sobre esse modelo, Lück (2010) explica que:

do ponto de vista paradigmático, a concepção de gestão permeia todos os segmentos do sistema como um todo, em vista do que, em sua essência e expressões gerais, é a mesma, tanto no âmbito macro (gestão do sistema de ensino) como no micro (gestão de escolas). Na medida em que sistemas de ensino continuem organizando seu trabalho ordenado e orientado a partir de um enfoque meramente administrativo, será muito difícil que a escola, por iniciativa própria, e na contramão das iniciativas orientadoras do sistema, venha a dar um salto de qualidade em seu processo de gestão, como se pretende. Torna-se fundamental que se construa uma consistência entre os processos de gestão de sistemas de ensino e o que se espera ocorra no âmbito da escola, mediante uma orientação única e consistente de gestão (Lück, 2010, p. 26).

Após consultarmos autores que descrevem cada modelo de gestão, podemos fazer algumas considerações sobre sua influência no funcionamento da biblioteca e a atuação do PEUB na EEMS. A biblioteca é um espaço importante para a escola e a falta de gestão ou a má gestão de eventos corriqueiros não pode determinar que ela seja mal utilizada ou que o PEUB seja impossibilitado de desempenhar o seu papel. Antes, porém, destacamos que nenhum modelo responde sozinho aos desafios encontrados nas escolas para a implementação de uma educação pública de qualidade. O ideal é que se aplique o melhor de cada um, de acordo com a necessidade de cada situação, considerando-se o ponto de partida de cada escola e o objetivo projetado.

Com isso, é preciso aceitar que algumas definições precisam ser feitas no nível macro, são exemplos a LDB e o PNE. Apesar de contar com a participação de diversos campos da sociedade no processo de discussão e elaboração desses documentos, quando entraram em vigência, o alcance foi em nível nacional. Portanto, os estados, municípios e gestores escolares não têm autonomia para deixar de seguir suas determinações.

Por outro lado, há decisões que são tomadas nos níveis inferiores e podemos citar como exemplos os cursos oferecidos para a formação continuada dos professores pela Escola de Formação da SEE/MG ou a implementação do Diário Escolar Digital (DED) para os registros de frequência e notas dos alunos. Essas decisões de âmbito estadual são de autonomia do Governo de Estado e precisam ser acatadas pela gestão de todas as escolas estaduais.

Finalmente, algumas ações são de autonomia da escola e cabe ao gestor escolher a melhor maneira de encaminhá-las. Os projetos específicos da escola são exemplos de ações em que a autonomia deve ser exercida, desde que não desrespeitem as resoluções estaduais e federais. O modo como a escola integra o funcionamento da biblioteca ao seu processo de ensino e aprendizagem se encaixa nesse nível de gestão.

Os desafios para o PEUB exercer plenamente suas funções foram elencadas na seção 2.4.2 desta pesquisa e sabemos que nem todos podem ser sanados com decisões do gestor, em nível local. No entanto, é preciso que o gestor proponha à comunidade escolar o espaço e ambiente necessários para buscar meios de minimizar todos esses desafios.

Ponderamos que o melhor modelo de gestão escolar para garantir o bom funcionamento da biblioteca deve ser híbrido, integrando elementos de diferentes abordagens. O gestor precisa cumprir as decisões e atender as demandas superiores (gestão burocrática/integrada), conseguir o engajamento da comunidade escolar na elaboração de um PPP (gestão democrática), incluindo os projetos da biblioteca no processo pedagógico e tenha diretrizes claras direcionando a atuação do PEUB, para que ele deixe de ser apenas um substituto nas situações de absenteísmo e, como consequência, fechando a biblioteca ao acesso dos alunos (gestão estratégica).

3.1.2 Desafios para a implementação do Planejamento Escolar e Pedagógico

Um sistema educacional é composto de vários segmentos diferentes, de vários níveis diferentes e de pessoas ou grupos sociais com objetivos, muitas vezes, diversos. Do mesmo modo, esses atores podem ter métodos diferenciados de trabalhar para alcançarem estes objetivos.

Diante dessa visão de pluralidade, consideramos importante tecer um estudo sobre o conceito de planejamento escolar, pois acreditamos que toda ação necessita ser pensada e planejada para que o resultado obtido seja o mais próximo possível daquele que se quer. De acordo com Orso (2015):

O planejamento é uma ação transitiva, que liga a realidade existente à realidade que se quer construir. O planejamento, de certa forma, é uma espécie de antecipação da realidade. O ato de planejar leva o agente que o elabora a se transportar para o futuro, isto é, a visualizar o resultado final que se espera obter antes mesmo que ele ocorra e este o remete para o presente, para então, de posse do passado e da realidade atual, por em ação o processo a ser construído, ou seja, construir o futuro (Orso, 2015, p. 267).

Partindo da premissa de transitividade, identificamos que o planejamento da educação brasileira acontece em diferentes níveis institucionais. O PNE “determina diretrizes, metas e estratégias para a política educacional no período de 2014 a 2024” (Brasil, 2014), prorrogado até 2025. O Plano Estadual da Educação de Minas Gerais (PEE), instituído pela Lei Estadual nº 23.197, de 26 de dezembro de 2018, com vigência de 2018 a 2027, “visa nortear as políticas públicas de educação do Estado de Minas Gerais, buscando estabelecer prioridades, diretrizes, objetivos e metas básicas, avançando para uma educação de qualidade” (Minas Gerais, 2018).

Quando pensamos sobre a qualidade na educação, não podemos confundir esse conceito com os números gerados pelo fluxo escolar. Melhorar as taxas de acesso e permanência dos alunos é importante, porém não garante a qualidade do ensino ofertado e uma escola de qualidade deve garantir aos alunos a possibilidade do desenvolvimento de suas habilidades cognitivas, emocionais e sociais, permitindo a formação de um cidadão autônomo, produtivo e que seja capaz de exercer um papel de mudança no seu contexto social. Nesse sentido, a biblioteca escolar é um instrumento que pode contribuir para a melhoria da qualidade educacional oferecida

aos alunos. Para tanto, o PEUB deve ter a formação, o apoio da gestão escolar e as condições de trabalho necessários para desempenhar a sua função.

De modo semelhante, o PPP é o documento que direciona as atividades pedagógicas na EEMS em nível local e esses documentos, partindo do macro para o micro, têm o objetivo de planejar o futuro da educação para o campo de atuação ao qual pertencem.

Na EEMS, como o espaço micro da educação brasileira, há três níveis de planejamento sem os quais o processo educacional fica comprometido. O primeiro é o PPP estudado nesta pesquisa, que identifica o contexto social da comunidade escolar e indica os objetivos gerais, os quais a escola almeja alcançar. O segundo nível é o planejamento anual, dividido em 4 bimestres, em que os professores identificam os conteúdos a serem estudados durante o ano letivo. No planejamento anual os professores de uma mesma disciplina procuram entrar em acordo para elaborá-lo em conjunto, pois turmas da mesma série podem ter professores diferentes. Essa conexão é incentivada pela equipe gestora e pela equipe pedagógica, apesar da ausência desse direcionamento no PPP da escola. O terceiro nível de planejamento é o plano de aula diário, o mais importante para o aluno, pois é por meio de sua implementação que o aluno terá contato com os conteúdos estudados.

Após perceber a existência de tantos planejamentos diferentes, qual é a real importância de se planejar para a educação e quem é de fato responsável por eles? Lück (2019) responde à primeira pergunta afirmando que:

[...] sem planejamento, que organize e dê sentido e unidade ao trabalho, as ações tendem a ser improvisadas, aleatórias, espontaneístas, imediatistas e notadamente orientadas pelo ensaio e erro, condições que tantos prejuízos causam à educação. Sem planejar, trabalha-se, mas sem direção clara e sem consistência entre as ações. Dá-se aula, mas não se promove aprendizagens efetivas (Lück, 2019, p. 32).

A importância de um bom planejamento das aulas coaduna com a visão de futuro trazida por Orso (2015) no início desta seção e, nesse caso, para que a educação em um país de dimensões continentais como o Brasil tenha uma unidade básica, é preciso um planejamento nacional, que fica a cargo do Ministério da Educação. A Secretaria Estadual da Educação de Minas Gerais elabora o

planejamento que visa cumprir as diretrizes nacionais e acrescenta elementos específicos para a educação mineira.

A escola como instituição local deve acolher os planejamentos federal e estadual e adequá-los à realidade dos alunos, elaborando e revisando o seu currículo para a promoção de uma educação de qualidade. Os professores são o elo entre o futuro planejado pelo sistema educacional brasileiro e o trabalho desenvolvido com o aluno para alcançá-lo. Se não tiverem as condições necessárias para elaborar o planejamento ou para cumpri-lo e revisá-lo, o sucesso dos alunos no processo educacional fica comprometido. Assim, o planejamento diário das aulas se torna, talvez, o elemento mais importante para o desenvolvimento educacional.

Existem dificuldades que se apresentam aos professores para que a elaboração dos planejamentos, anuais e diários, se deem de maneira a atender o esperado. Segundo Vasconcellos (1995):

Numa observação mais atenta, o que se verifica é que os professores, de fato, não acreditam nos planos que são solicitados fazer. Tem-se a sensação, muitas vezes, de que se faz aquilo tudo para se enganar reciprocamente, todo mundo sabendo que não adianta, mas também ninguém tendo coragem de questionar (Vasconcellos, 1995, p. 12).

A percepção do planejamento como mero cumprimento de burocracia leva muitos professores a encararem este trabalho como infrutífero. Por isso, muitas vezes, o planejamento entregue pelos professores à equipe pedagógica da escola é a simples transposição de conteúdos do livro didático, ou cópia de anos anteriores, ou mesmo cópia do planejamento de outras escolas. Essa situação não acontece apenas na EEMS, tanto que a Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade (SECAD, 2006) em seu caderno sobre avaliação e planejamento ressalta que:

[...] muitas vezes, os professores trocam o que seria o seu planejamento pela escolha de um livro didático. Infelizmente, quando isso acontece, na maioria das vezes, esses professores acabam se tornando simples administradores do livro escolhido. Deixam de planejar seu trabalho a partir da realidade de seus alunos para seguir o que o autor do livro considerou como mais indicado (Brasil, 2006, p. 40).

Outro desafio encontrado pelos professores na realização do planejamento está ligado à formação docente. Quando não considera que o planejamento contínuo tenha relevância para o resultado de seus alunos, provavelmente não investirá tempo e esforço para estudar os planos de educação federal e estadual ou o PPP da escola. Do mesmo modo, não investirá em estudos de formação continuada sobre currículo. Sem a conscientização e a formação necessária, o planejamento mal elaborado ou desatualizado será um ponto falho que causa o enfraquecimento do desenvolvimento educacional dos alunos. “A formação contínua de educadores e a gestão participativa emergem como estratégias centrais para construir currículos que reflitam as realidades locais e promovam aprendizagens significativas” (Santos *et al.*, 2025, p. 13).

Ainda há outra questão que impacta o trabalho docente, que é a sobrecarga de trabalho enfrentada pelos professores, pois é comum que os docentes tenham jornada dupla de trabalho, na mesma escola, em escolas diferentes e até em cidades diferentes. O tempo da carga horária destinado ao cumprimento das tarefas extraclasse (planejamento diário, estudo de conteúdos, elaboração e correção de atividades avaliativas, reuniões etc.) quase nunca é suficiente para que o professor dê conta de toda a demanda escolar. Segundo a pesquisa de Viegas (2022):

O planejamento, a organização e a preparação das aulas constituem um dos mais exigentes aspectos da carga de trabalho docente, envolvendo uma série de atividades a serem organizadas de modo a contemplar o curto, médio e o longo prazo. É necessário fazer a adaptação aos interesses e à diversidade de características pessoais dos alunos (Viegas, 2022, p. 7).

Essa sobrecarga, além de dificultar a elaboração de um planejamento coerente com a realidade escolar, ainda dificulta a formação docente. Um trabalhador que tem o seu tempo tomado com a alta demanda de trabalho não terá disposição para dedicar ainda mais tempo em formação continuada, por exemplo no estudo do planejamento e do currículo. Assim, o trabalho docente pode se transformar em um ciclo vicioso, levando a uma má formação sobre currículo e planejamento, podendo aumentar a carga de trabalho, que por sua vez toma mais tempo e o desestimula a investir em sua formação. Quando o planejamento é visto como uma exigência burocrática somada aos desafios diários enfrentados pelos docentes, acaba não havendo o

estímulo correto e suficiente para que eles dediquem seu tempo em realizá-lo. Para Lück (2010),

o diretor é responsável por defender a cultura e a prática do planejamento na unidade escolar. Essa ação está entre as competências do diretor, que [...] orienta e coordena a elaboração de planos de ensino e de aula pelos professores, a serem adotados como instrumento norteador do processo ensino-aprendizagem, segundo as proposições legais de educação e o Projeto Político-Pedagógico da escola (Lück, 2010, p. 31).

Se há um contexto de adversidade entre o professor e o planejamento, o gestor escolar precisa encontrar estratégias para alterá-lo, mas como esse cargo nas escolas estaduais mineiras é, na maioria das vezes, ocupado por professores, é possível que tenham em sua formação as mesmas lacunas do corpo docente.

A rede estadual mineira reserva parte da carga horária do professor em que é possível se dedicar à formação docente e ao planejamento escolar. A Resolução da SEE nº 4.968, de 23 de fevereiro, 2024, estabelece normas para o cumprimento da carga horária destinada às atividades extraclasse pelo Professor de Educação Básica. Em seu artigo 4º, o documento pondera que:

A carga horária semanal de 8 (oito) horas destinadas às atividades extraclasse deve ser cumprida conforme a seguinte distribuição:
I – 4 (quatro) horas semanais em local de livre escolha do professor; e
II – 4 (quatro) horas semanais na própria escola ou em local definido pela direção, sendo: a) até duas horas semanais dedicadas a reuniões de caráter coletivo; e b) o restante da carga horária dedicada, prioritariamente, às ações de cunho pedagógico, como formação continuada, elaboração de estratégias avaliativas conjuntas, reuniões e planejamento interáreas para alinhamento de metodologias e estratégias de aprendizagem e outras ações específicas do cargo de PEB, que não configurem o exercício da docência, conforme estabelece o Anexo II, a que se refere o artigo 6º da Lei nº 15.293, de 6 de agosto de 2004 (Minas Gerais, 2024, p. 1)

No inciso II, alínea b do artigo, há uma previsão do uso de 4 horas semanais da carga horária dos professores dedicada à formação continuada e ao planejamento. Na EEMS, parte dessas 4 horas são destinadas às reuniões de Módulo II, que acontecem quinzenalmente. O gestor precisa programar esses momentos, juntamente com a equipe pedagógica, para uma revisão contínua do PPP da escola, do currículo escolar, dos planos de curso anuais e de outras questões da escola.

Porém, muitas vezes, as reuniões de Módulo II da EEMS não têm sido utilizadas para formação e planejamento. As pautas das reuniões são elaboradas pelas Especialista em Educação Básica (EEBs) e o tempo, geralmente, é destinado à leitura de resoluções, encaminhamento das demandas da SEE, conselho de classe, dentre outras atividades. O espaço reservado para o planejamento em conjunto na escola fica restrito a parte do tempo destinado aos dias escolares, no início do ano letivo.

Ressaltamos que o PEUB não tem o dever de participar das reuniões de Módulo II, visto que cumpre sua carga horária semanal na biblioteca. Assim, ainda que esses encontros tenham o objetivo de revisar o planejamento escolar, o profissional teria que cumprir carga horária fora do previsto para participar. Como é comum que os PEUBs também cumpram dupla jornada de trabalho, muitas vezes em escolas ou cidades diferentes, isso se torna um dificultador para a sua participação na elaboração do planejamento. O resultado dessa equação acaba sendo a exclusão dos PEUBs na elaboração do planejamento e nas tomadas de decisão.

As horas restantes (da carga horária dedicada à formação continuada e ao planejamento) devem ser cumpridas pelo professor na escola, em horário à sua escolha. Esses momentos poderiam ser utilizados para um planejamento do currículo escolar; porém, a necessidade de formação do quadro de horário de aulas das turmas impede, na maioria das vezes, que os professores de uma mesma disciplina possam cumprir esse período no mesmo momento. Desse modo, a dupla jornada de trabalho exige que os professores aproveitem as “janelas” (horário vago entre uma aula e outra) para cumprir essa carga horária, o que deve ser feito na escola.

Concluimos, a partir do exposto, que o planejamento escolar, seja o PPP, o planejamento anual ou plano de aula, tem grande relevância para o desenvolvimento pedagógico das atividades escolares. É necessário que seja sempre revisado para abarcar as necessidades educacionais dos alunos com o intuito de garantir a oferta de uma educação de qualidade. Porém, percebemos que essa prática pedagógica precisa evoluir na EEMS para que os alunos alcancem os resultados desejados.

Evidenciamos que o planejamento escolar, em seus diversos níveis, é um instrumento essencial para a organização do trabalho pedagógico e para a garantia de uma educação de qualidade. No entanto, a efetividade depende diretamente da valorização do tempo destinado à sua elaboração, da formação continuada dos professores e do compromisso da gestão escolar em estimular uma cultura de

planejamento colaborativo. Na EEMS, os desafios enfrentados nesse campo ainda comprometem a integração da biblioteca e do PEUB às práticas pedagógicas, sobretudo pela ausência de diretrizes claras no PPP e pela fragilidade das instâncias de articulação entre os profissionais. Essa fragilidade torna-se ainda mais crítica quando considerada em articulação com um dos fatores que mais desestabilizam a rotina escolar e comprometem o cumprimento dos planejamentos: o absenteísmo docente, tema discutido na seção seguinte.

3.1.3 O absenteísmo docente e seus impactos na rotina escolar

Ao pensarmos no bom funcionamento da escola e no cumprimento do planejamento pedagógico, um dos desafios que mais se impõe no cotidiano escolar é o absenteísmo docente. As faltas dos professores, por diferentes motivos, acabam impactando diretamente a rotina da escola e dificultando a continuidade do trabalho planejado. Na EEMS, como discutimos anteriormente, esse problema atinge de forma significativa o trabalho do PEUB, que muitas vezes precisa deixar a biblioteca para assumir turmas em sala de aula. Por isso, é importante compreender melhor esse conceito, quais são suas causas e como ele afeta o desenvolvimento das atividades escolares, especialmente aquelas relacionadas à formação de leitores e ao uso pedagógico da biblioteca.

A definição utilizada nesta pesquisa é a proposta por Tavares, Camelo e Kasmirski (2009) que consideram todas as faltas do professor ao trabalho como absenteísmo docente. Na pesquisa, realizada na rede estadual de São Paulo, os autores constataram que o percentual de ausências dos professores era superior aos encontrados na maioria das outras secretarias, indicando a gravidade da situação no campo da educação.

Outros autores que investigaram o absenteísmo docente trazem definições diferentes sobre o termo, contudo para esta pesquisa, a abordagem de Tavares, Camelo e Kasmirski é a mais adequada. A escolha se dá pela nossa proposta a de analisar o impacto do absenteísmo docente no uso da biblioteca e na atuação do PEUB. Nesse caso, toda falta do professor em um dia letivo traz mais transtorno no funcionamento diário da escola e, como consequência, altera a programação das atividades do PEUB para aquele dia.

Entendendo que o absenteísmo docente é uma questão importante ao se tratar da educação como um todo e, em particular, é importante identificar quais tipos de absenteísmo acontecem na EEMS. Malta (2014), tece em seu estudo algumas classificações para absenteísmo: voluntário “pode ser melhor caracterizado como a ausência do trabalhador por sua espontânea vontade, advinda unicamente de um desejo do sujeito em não ir trabalhar” (Malta, 2014, p. 32); por doença “considerando essa percepção, não só a doença, mas a ausência do trabalhador para buscar um diagnóstico, uma assistência médica, seja para ele ou para um familiar” (Malta, 2014, p. 33); patologia profissional “as faltas do colaborador advindas dos acidentes ocorridos no ambiente de trabalho ou durante o percurso (...), além das doenças ocasionadas por atividades relacionadas ao trabalho que ele exerce” (Malta, 2014, p. 35); legal “falta do profissional justificada e abonada por uma lei estadual ou federal” (Malta, 2014, p. 36); compulsório “a falta que ocorre quando o colaborador tem o desejo de estar trabalhando mas por motivos alheios à sua vontade ele não consegue” (Malta, 2014, p. 36); e o por corpo presente ou presenteísmo “o fato de o trabalhador estar presente fisicamente no seu ambiente laboral, mas, devido a problemas intrínsecos, a sua concentração não está voltada para a atividade exercida” (Malta, 2014, p. 37).

O objetivo desta pesquisa é investigar quais tipos ou causas do absenteísmo docente acontecem com maior frequência na EEMS e entender como têm influenciado a rotina escolar, especialmente o trabalho do PEUB perante a biblioteca escolar, e como a gestão escolar tem lidado com essa situação.

O absenteísmo docente tem um impacto negativo para a continuidade no processo pedagógico desenvolvido pelo professor, que exige um planejamento bem elaborado, baseado no contexto social dos estudantes atendidos na instituição, como vimos na seção 3.1.2. Além do planejamento, a sequência do trabalho do professor durante o ano letivo é primordial para que o planejamento seja seguido e faça sentido na aprendizagem dos alunos. Fernandes *et al.* (2023) afirma que o absenteísmo:

Do ponto de vista da relevância social, trata-se de um fenômeno cujas consequências são extremamente nefastas para a implementação de um projeto pedagógico consistente que, focado no processo de ensino e aprendizagem, promova a permanência bem-sucedida dos alunos em uma escola que ofereça uma educação de boa qualidade. (Fernandes *et al.*, 2023, p. 3).

A quebra na sequência das ações educativas promovidas pela escola, sejam elas o planejamento, as aulas em sala, a elaboração e execução dos projetos escolares, o registro de notas ou o contato com as famílias dos estudantes, tem consequências muito negativas para a educação. A ausência dos professores na escola exige que a gestão escolar encontre estratégias para minimizar os problemas práticos causados pelo absenteísmo docente, os quais podem ser: remanejamento de funcionários para acompanhar os alunos sem professor, o que acarretará em atraso na realização das atribuições específicas; descontinuidade na implementação do planejamento de conteúdos para o bimestre; aumento da indisciplina, visto que os alunos podem ficar ociosos; atrasos nos registros de aulas e atividades avaliativas no DED, entre outros.

Quando um professor se ausenta da escola por meio do absenteísmo legal, há a possibilidade de que um substituto seja contratado para ocupar temporariamente a sua vaga. Contudo, essas contratações dependerão de qual é o cargo do funcionário e de quantos dias durará o seu afastamento. A SEE/MG tem tentado minimizar o tempo gasto na burocracia para a contratação de professores substitutos, estabelecendo regras que agilizam tais contratos. O Memorando-Circular nº 135/2024/SEE/SE trouxe orientações para integralização da carga horária do ano letivo na rede estadual de ensino. Esse documento ressalta a importância de se respeitar o mínimo de 200 dias letivos e a carga horária de cada componente curricular. Já a Resolução SEE nº 5053, de 9 de agosto, /2024, dispõe sobre os critérios e define procedimentos para a contratação por tempo determinado para o exercício de funções do quadro de magistério na rede estadual. O Artigo 10, no inciso IV determina:

- IV - Observar os prazos mínimos permitidos para contratação temporária para as funções de:
 - a) Professor de Educação Básica (PEB), para atuar na docência, por qualquer prazo;
 - b) Professor de Educação Básica (PEB), para a função de Professor para Ensino do Uso da Biblioteca - Mediador de Leitura (PEUB) e Professor Eventual, nos afastamentos do titular por 15 (quinze) dias ou mais;
 - c) Especialista em Educação Básica (EEB), nos afastamentos do titular por 15 (quinze) dias ou mais;
 - d) Analista Educacional/Inspetor Escolar (ANE/IE), nos afastamentos do titular por prazo mínimo permitido de 30 (trinta) dias (Minas Gerais, 2024, p. 3).

A Resolução mostra uma distinção de prazos mínimos para a contratação do Professor de Educação Básica (PEB) e o PEUB. Enquanto o primeiro não requer prazo mínimo para a duração do contrato de um substituto, o contrato de um substituto para o PEUB será de no mínimo 15 dias. Caso o professor que atua na biblioteca precise se ausentar legalmente por até 14 dias, os professores e alunos da escola ficarão sem acesso a esse espaço ou terão que acessá-lo sem o auxílio de um bibliotecário. A Resolução orienta, no Artigo 12:

Art. 12 - Somente haverá contratação temporária para o exercício de função vaga, função autônoma ou função em substituição, quando não existir força de trabalho remanescente que possa exercer tal função (Minas Gerais, 2024, p. 3).

O PEUB é considerado força de trabalho remanescente. Portanto, quando um professor está ausente, quer por absenteísmo legal, quer por qualquer outro motivo, esse profissional é remanejado para assumir as aulas daquele professor. Essa prática tem acarretado enorme dificuldade para que os PEUBs da EEMS possam se dedicar inteiramente ao seu trabalho à frente da biblioteca escolar. Normalmente, quando um professor se ausenta legalmente do trabalho, mesmo que se consiga contratar um substituto, há um lapso temporal entre a vacância e a sua contratação, durante o qual o PEUB vai para a sala de aula.

A utilização do PEUB como um professor eventual nos anos finais do Ensino Fundamental e no Ensino Médio não é uma novidade na EEMS. O PPP da escola, elaborado em 2019, trazia a informação de que “diante da falta de professores, a escola se organiza da seguinte forma para atender aos alunos: Os PEUBs desenvolvem atividades de motivação à leitura e interpretação no momento da aula” (EEMS, 2022, p.45). No mesmo sentido, o Memorando Circular nº 62/2024/SEE/SE diz:

Cabe esclarecer, ainda, que nas situações em que o professor esteve ausente, porém, foram desenvolvidas atividades ou estratégias pedagógicas por outros profissionais do magistério como o Especialista em Educação Básica ou o Professor para Ensino do Uso da Biblioteca, a carga horária ofertada deverá ser considerada. Neste caso, compete ao professor do componente curricular viabilizar a retomada das atividades para a recuperação da aprendizagem dos estudantes relativas aos temas/conteúdos trabalhados no período de

sua ausência. Não se trata aqui de déficit de carga horária, mas de conteúdo, que deve ser desenvolvido pelo professor para a garantia da aprendizagem dos estudantes. Nesse caso, os registros de frequência e atividades trabalhadas no(s) dia(s) de ausência do professor devem ser realizados no diário de classe (Minas Gerais, 2024, p. 2).

Analisando o teor do memorando, fica claro o objetivo da SEE/MG em garantir o cumprimento dos dias letivos e da carga horária de cada componente curricular a que os alunos têm direito. A utilização dos PEUBs para cobrir a ausência de um professor pode, a princípio, parecer uma boa medida, mas se torna uma perda incomensurável para o processo pedagógico. Quando isso acontece, são registradas “aulas dadas”, porém a qualidade da aula e a sequência pedagógica pode ficar muito comprometida. Nesse sentido Tavares, Camelo e Kasmirski (2009) argumentam que:

Diante de uma ausência inesperada, porém, a rotina da escola é afetada: quando se consegue encontrar um substituto, os alunos submetem-se a uma aula não-planejada e de menor duração; caso contrário, um funcionário da escola ministra alguma atividade aos alunos, geralmente de recreação (Tavares, Camelo, Kasmirski, 2009, p. 4).

Suponhamos que o PEUB seja habilitado em Letras e que o professor ausente ministre o componente curricular de Física. Mesmo que o professor ausente tenha elaborado um planejamento impecável de suas aulas, o PEUB não terá condições de dar continuidade ao conteúdo sendo trabalhado. Suponhamos que este professor fique de licença para tratamento de saúde, ou gozando férias prêmio por 60 dias e que não se encontre um substituto (essa situação aconteceu na EEMS neste ano letivo). O resultado será que o PEUB ficará 60 dias substituindo o mesmo professor nas mesmas turmas e, portanto, as outras turmas do turno ficarão sem o uso da biblioteca e sem o auxílio do profissional responsável.

Com isso, entendemos que não basta garantir o cumprimento de horas/aulas oferecidas aos alunos, é preciso que o planejamento dos conteúdos ministrados se desenvolva com o mínimo de quebras de sequência possível. “É importante ressaltar que, para a efetivação do aprendizado, o aluno necessita de um acompanhamento sequencial” (Sá, 2014, p. 20).

Para tanto se torna essencial que o sistema educacional, incluindo a equipe gestora da escola, procure criar, a partir das informações disponíveis, estratégias para a diminuição do absenteísmo e de suas consequências negativas para a educação.

3.2 PROPOSTA METODOLÓGICA

O presente estudo busca investigar a integração entre as ações do PEUB e o uso da biblioteca escolar para o incentivo à leitura na EEMS, bem como entender os desafios enfrentados para que esse processo se consolide. Pela natureza da investigação e do contexto em que se encontra, trata-se de um estudo de caso. De acordo com Campos e Martins (2012), estudo de caso caracteriza-se como:

uma investigação empírica que se ocupa de fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto de vida real em que esses ocorrem, é suportado por uma plataforma teórica e busca apreender a totalidade de uma situação – normalmente complexa, que envolve diversas dimensões – e que requer, em face disso, profundidade e coleta de múltiplos dados e evidências para o encaminhamento de conclusões ou para construir a teoria que o explique (Campos, Martins, 2012, p. 166).

O contexto em que os PEUBs da EEMS desempenham o seu trabalho na biblioteca, apesar de inserido na rede estadual de ensino de Minas Gerais, apresenta dimensões específicas de cunho social e cultural da comunidade escolar. Isso exige uma metodologia de pesquisa específica para se compreender o contexto, com seus desafios e possibilidades. Assim, tendo em vista a referida temática, o enfoque de pesquisa escolhido foi o qualitativo. De acordo com Augusto (2014):

Não raramente cruzamo-nos com investigações que sustentam a defesa da sua opção por uma pesquisa qualitativa apenas com base nos métodos de recolha de dados utilizados. A metodologia reside na interação entre teoria e método e lida com questões que moldam o curso da pesquisa. Está relacionada com os laços que existem entre o que queremos saber e os caminhos a trilhar para lá chegar, clarifica o modo como o curso da pesquisa é determinado pela natureza dos questionamentos de partida e pelos fenômenos em estudo. Daqui se deve depreender que, para um investigador, escolher uma metodologia de pesquisa não pode ser uma mera questão de preferência. Essa escolha terá de estar relacionada com as questões que o investigador coloca, com a natureza do que se pretende conhecer, com o tipo de respostas que espera providenciar (Augusto, 2014, p. 2).

Diante dessa definição, o contexto que envolve o caso de pesquisa se torna relevante para a escolha da metodologia que será capaz de fornecer dados suficientes para responder a nossa questão de pesquisa. Gerhardt e Silveira (2009) afirmam que:

Os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados são não-métricos (suscitados e de interação) e se valem de diferentes abordagens. As características da pesquisa qualitativa são: objetivação do fenômeno; hierarquização das ações de descrever, compreender, explicar, precisão das relações entre o global e o local em determinado fenômeno; observância das diferenças entre o mundo social e o mundo natural; respeito ao caráter interativo entre os objetivos buscados pelos investigadores, suas orientações teóricas e seus dados empíricos; busca de resultados os mais fidedignos possíveis; oposição ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências (Gerhardt, Silveira, 2009, p. 32).

Dessa forma, para responder à questão de pesquisa, decidiu-se por uma metodologia com abordagem qualitativa, de natureza descritiva e exploratória, em busca de compreender profundamente o contexto, as práticas e os desafios enfrentados na atuação dos PEUBs na EEMS. Então, o percurso metodológico foi realizado como vemos na Tabela 4.

Tabela 4 – Cronograma de execução do percurso metodológico

Identificação da Etapa	Período de realização
Leituras	01/03/2025 a 31/01/2026
Levantamento bibliográfico	01/03/2025 a 31/01/2026
Análise documental	01/05/2025 a 31/06/2025
Escrita da dissertação	01/03/2025 a 31/01/2026
Qualificação	28/08/2025
Questionário via Formulário Google	24/09/2025 a 08/10/2025
Entrevistas individuais semiestruturadas	27/10/2025 a 05/11/2025
Análise de dados	06/11/2025 a 15/01/2026
Revisão do texto	16/01/2026 a 31/01/2026
Defesa	16/03/2026

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Em um primeiro momento, fizemos uma pesquisa bibliográfica na busca de autores que já se debruçaram sobre os temas pertinentes à pesquisa.

No segundo momento, passamos à fase da análise documental. Conforme disposto por Lüdke e André (1986), o objetivo da pesquisa documental foi consolidar o entendimento da atuação do PEUB na EEMS e a influência que o seu trabalho sofre em relação à gestão escolar, ao planejamento escolar e ao absenteísmo docente.

Para tanto, foi feita a análise do PPP da escola para perceber como esse documento direciona o uso da biblioteca tendo em vista as legislações e documentos relacionados à biblioteca escolar. Em seguida, analisamos as atas de reuniões com o objetivo de perceber se, e como, os temas investigados são tratados nessas reuniões. O livro de ponto dos professores foi analisado para perceber a frequência do absenteísmo docente e quais os seus motivos nos registros oficiais. Os registros da biblioteca escolar, assim como os de trabalho executado pelo PEUB do período matutino, serviram para confrontar o absenteísmo real, registrado no livro de ponto dos professores. Com a análise desses dados, buscou-se compreender a relação entre o absenteísmo docente e o uso da biblioteca na EEMS.

No terceiro momento, foram realizados dois instrumentos de pesquisa com funcionários da escola. Com a utilização do Google Formulários, foi aplicado um questionário aos professores do 8º ano do Ensino Fundamental (turno vespertino) e aos do 1º ano do Ensino Médio (turno matutino), como apresentado no Apêndice A. Essas turmas foram escolhidas para que houvesse a participação de professores que atuam nos dois turnos em que a escola funciona, possibilitando entender a atuação dos dois PEUBs. Os formulários foram enviados por meio do WhatsApp, após conversar com os professores durante as reuniões de módulo, no dia 24 de setembro de 2025 a 18 professores que atuam nessas séries, ficando aberto até o dia 8 de outubro de 2025.

Após esse período, obtivemos 11 respostas. A fim de ampliar a discussão e aprofundar mais sobre o assunto, foram escolhidos aleatoriamente cinco professores que lecionam disciplinas diferentes para participar de uma entrevista semiestruturada. Esse critério tem como objetivo fugir da ideia estereotipada de que o incentivo à leitura é responsabilidade do Professor de Língua Portuguesa (Apêndice E). Desse modo, foram convidados professores das seguintes disciplinas: Ciências/Biologia, Educação

Física, História, Língua Inglesa e Língua Portuguesa. Além dos cinco professores, realizamos entrevistas semiestruturadas com o gestor escolar (Apêndice B), os dois EEBs (Apêndice C) e os dois PEUBs (Apêndice D). Esses funcionários nos apresentaram uma visão do uso da biblioteca escolar e de como acontece a integração do trabalho desenvolvido pelos PEUBs no processo pedagógico.

A entrevista com os atores envolvidos na pesquisa se mostra importante para a coleta de dados e informações que não se encontram registrados em documentos. Lakatos e Marconi (2003, p. 196) definem a entrevista como “um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social”. Para a realização das entrevistas, foi elaborado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) onde se apresentava a pesquisa aos participantes, assim como seus objetivos e riscos, além de deixar claro a garantia do anonimato dos entrevistados.

As entrevistas foram conduzidas pelo pesquisador no formato semiestruturado, com uma estrutura básica (apêndices A ao E) que tocava todas as questões pertinentes, porém com certa flexibilidade, permitindo ao entrevistador adaptar ou aprofundar em questões com maior relevância para a função desempenhada por cada entrevistado. O convite foi feito presencialmente na própria escola, momento em que foi assinado o TCLE e esclarecidas as dúvidas dos convidados. Todos os funcionários convidados aceitaram participar da entrevista e, excetuando-se dois, preferiram que ela fosse realizada na própria escola. A primeira aconteceu no dia 27 de outubro, 2025, e a última no dia 5 de novembro, 2025. Todas foram gravadas em áudio e preservadas pelo entrevistador durante o período exigido pela legislação.

A pesquisa utiliza diferentes métodos para a coleta de dados, combinando informações obtidas pela análise documental, pelo questionário, pelas entrevistas semiestruturadas e pelo diálogo com autores que estudaram as temáticas relevantes. Nesse caso, a triangulação de dados foi um método capaz de integrar as diferentes fontes e perspectivas que envolvem o problema investigado, permitindo uma análise mais rica e contextualizada. Essa abordagem possibilita a integração de diversas fontes de evidências, garantindo maior confiabilidade e aprofundamento mais significativo na interpretação dos resultados.

3.3 LIGANDO OS PONTOS DA PESQUISA: ANÁLISE COMPARADA DAS EVIDÊNCIAS

Vencidas as etapas anteriores, passamos ao momento de analisar os dados gerados. Com objetivo de aproveitar ao máximo as informações e utilizá-las de modo a fornecer a visão mais real da questão de pesquisa no contexto da instituição, fizemos a análise de conteúdo com base em Bardin (2009). Segundo a autora:

A análise de conteúdo é, em primeiro lugar, um conjunto de técnicas de análises das comunicações que visa a obtenção de indicadores (quantitativos ou não) permitindo a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção dessas mensagens. (Bardin, 2009, p. 44).

Nessa perspectiva, a categorização constitui um momento central do tratamento de dados, pois permite agrupar diferentes unidades de registro em conjuntos que compartilham traços comuns. A partir desse quadro de categorias, torna-se possível proceder a comparações entre diferentes sujeitos, grupos, contextos ou momentos, bem como observar a presença, ausência e recorrência de determinados temas nas falas analisadas. Esse processo de categorização e comparação contribui para a organização do material empírico, evidenciar padrões e divergências e articular descrição e interpretação, conferindo maior rigor e profundidade à análise dos dados.

Nesse sentido, buscamos integrar o repertório teórico, as evidências empíricas e as reflexões analíticas para evidenciar os desafios e as possibilidades da atuação do PEUB e do uso da biblioteca escolar para o incentivo à leitura na EEMS.

Para tanto, esta seção foi dividida em quatro partes. Na primeira, apresentaremos o perfil dos participantes da pesquisa. Nas demais, respectivamente, trataremos das categorias de análise previamente determinadas: I) planejamento escolar; II) absenteísmo docente; e III) gestão escolar e o funcionamento da biblioteca.

3.3.1 Perfil dos participantes: formação e atuação

O objetivo da presente pesquisa é responder à seguinte questão: “Como promover uma integração efetiva entre as ações do PEUB e as demais atividades

pedagógicas da escola?”. Para tanto, buscamos, desde o início, entender o contexto social e pedagógico em que está inserida a EEMS. Buscamos subsidiar nossas percepções em autores que se dedicaram em estudar os temas que se mostraram pertinentes para responder à questão de pesquisa.

Para completar o tripé de evidências em que se baseia a pesquisa (análise documental, referencial teórico e instrumentos de pesquisa), se faz necessário conhecer os atores que participaram dos instrumentos utilizados.

Inicialmente, foi elaborado um questionário que foi aplicado aos professores do 8º ano do Ensino Fundamental e do 1º ano do Ensino Médio. A escolha dessas duas turmas se deve à tentativa de alcançar o máximo de professores que atuam nos dois turnos em que a escola funciona. Desse modo, podemos entender as informações sobre a atuação dos dois PEUBs e o funcionamento da biblioteca escolar. A escola contava, em 2025, com 42 professores regentes de aulas, dos quais 18 receberam o questionário. A pesquisa obteve respostas de 11 professores, representando aproximadamente 26% do total de professores que atuam na EEMS.

A respeito da formação dos professores, todos têm nível superior e 5 têm pós-graduação. De acordo com Carmo *et al.* (2016, p. 34) “a adequação na lotação dos professores em disciplinas apropriadas à sua formação estabelece uma sensível elevação no desempenho das escolas públicas das redes estaduais”.

No questionário, perguntamos “Qual a principal disciplina que você leciona NESTA escola?”. Dos 11 respondentes, 10 indicaram que a principal disciplina que lecionam na escola é aquela na qual são formados. Contudo, após as recentes reformas do Ensino Médio, muitos professores, além de atuarem em disciplinas específicas de sua formação, passaram a atuar em outras (dos Itinerários Formativos, por exemplo) para compor sua carga horária.

Nesse ponto, vale a pena fazer uma reflexão do impacto da Reforma do Ensino Médio, atualizada pela Lei nº 14.945/2024 e implementada a partir de 2025. Essa Lei amplia a carga horária de 2.400 para 3.000 horas anuais. A Formação Geral Básica (FGB) aumenta de 1.800 para 2.400 horas, fortalecendo disciplinas como Português, Matemática, Ciências (Naturais e Humanas), Artes, Educação Física e Inglês; e os Itinerários Formativos²³ foram reduzidos para 600 horas, permitindo ao aluno escolher

²³ Os Itinerários Formativos são a parte flexível, diversificada e dinâmica do currículo e que permite ao estudante construir saberes que irão compor a sua base de formação, de acordo com seus interesses, aptidões e objetivos. Por esta razão, devem ter como características

áreas de aprofundamento. A reforma busca alinhar o Ensino Médio às demandas atuais e ao Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), com foco na qualidade e redução das desigualdades, embora com debates sobre a prática em escolas públicas. As disciplinas que compõem os Itinerários Formativos, ainda que façam parte da área de conhecimento da formação do professor, exigem uma adaptação e uma abordagem diferente das disciplinas obrigatórias. Segundo Rodrigues, da Cunha e Manske (2023, p. 13) “os itinerários formativos não podem ser trabalhados da mesma forma que as aulas exclusivas das disciplinas. Embora eles representem as áreas de conhecimento, seus objetos de ensino são diferentes, e precisam ser mais interativos”.

Concluimos, a partir dessas reflexões, que os professores participantes desta pesquisa possuem, em sua maioria, a formação inicial adequada para ministrar suas disciplinas, mas podem precisar de formação continuada para adequarem sua prática diante das recentes reformas do ensino médio.

Outro fator que consideramos importante destacar sobre o perfil dos participantes da pesquisa é a experiência profissional. De acordo com Tozetto (2011):

Os saberes docentes vão se construindo a partir da experiência adquirida em sala de aula, da vivência acumulada nas ações interativas. Os saberes advindos da formação inicial serão solidificados à medida que forem confrontados com a prática aplicada em sala de aula com os alunos (Tozetto, 2011, p. 20).

Desse modo, a formação inicial do professor vai se solidificando com a experiência em sala de aula. As diferentes abordagens pedagógicas estudadas nos cursos de licenciatura oferecem importantes bases teóricas para os professores utilizarem em sala de aula, porém não há uma fórmula definitiva, que pode ser aplicada em todas as turmas e em qualquer comunidade escolar. Cada instituição tem suas características próprias que exigem do docente uma flexibilidade de adaptação às situações cotidianas no processo educacional. Portanto, consideramos que a experiência adquirida pelo professor por meio da prática em sala de aula tem grande relevância para o desenvolvimento dos alunos e para os resultados desta pesquisa.

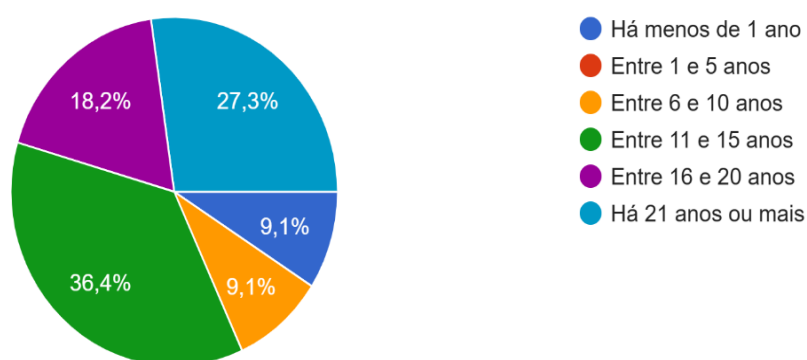
essenciais, a interdisciplinaridade e a interconexão com a realidade dos jovens (Minas Gerais, 2018, p. 262).

Entre os participantes do questionário, como mostrado no Gráfico 3, 1 professor tem menos de 1 ano de experiência em sala de aula, 1 professor tem entre 6 e 10 anos, 4 professores têm entre 11 e 15 anos, 2 professores têm entre 16 e 20 anos e 3 professores têm mais de 20 anos de docência.

Gráfico 3 – Experiência profissional dos professores

Há quanto tempo você leciona, considerando também o seu trabalho em outras escolas?

11 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Percebemos que os participantes da pesquisa têm uma experiência considerável na docência e, por isso, suas respostas às questões propostas durante o questionário e as entrevistas oferecem uma visão carregada de significado sobre o a educação.

Como entendemos que o incentivo à leitura é tarefa de todos, a escolha dos professores convidados a participarem das entrevistas teve como critério a diversidade de disciplinas. A ideia de que a dificuldade ou a facilidade dos alunos adquirirem competência leitora satisfatória recai exclusivamente sobre o professor de Língua Portuguesa não condiz com o disposto na BNCC. O documento que baliza a educação brasileira coloca todo educador como responsável por trabalhar a competência leitora (Brasil, 2018).

Assim, dentre os professores que haviam respondido ao questionário, escolhemos 5 para participar de uma entrevista semiestruturada, cada um ministrando uma disciplina diferente. São elas: Educação Física, História, Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Ciências/Biologia. Também entrevistamos o Diretor, os EEB do turno matutino e vespertino, e os PEUB, também dos dois turnos. Com isso, obtivemos uma

visão mais plural sobre o uso da biblioteca na EEMS. Apresentamos os funcionários que participaram das entrevistas individuais semiestruturadas no Quadro 4 abaixo.

Quadro 4 – Os participantes das entrevistas

Entrevistado	Formação	Tempo de atuação na educação	Tempo de atuação na EEMS
Diretor	Licenciatura em Ciências Agrícolas; Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública	25 anos	22 anos
EEB Matutino	Pedagogia; Especialização em Supervisão	4 anos (como EEB)	1 ano
EEB Vespertino	Pedagogia; Especialização em Inspeção Escolar; Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública	47 anos (11 anos como EEB)	4 anos
PEUB Matutino	Pedagogia; Licenciatura em Matemática; Especialização em Educação Especial; e Biblioteconomia	20 anos (2 anos como PEUB)	1 ano
PEUB Vespertino	Normal Superior; Biblioteconomia	33 anos	6 anos
PEB Educação Física	Educação Física	13 anos	13 anos
PEB História	Licenciatura em História	19 anos	7 anos
PEB Língua Portuguesa	Letras – Inglês	28 anos	28 anos
PEB Língua Inglesa	Letras – Inglês	20 anos	9 anos
PEB Ciências/Biologia	Ciências Biológicas	15 anos	14 anos

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

O diretor escolar tem 25 anos de atuação como docente e, no início de sua carreira como professor, trabalhou com as disciplinas de Biologia, Física e Química.

Foi aprovado no concurso da SEE/MG, em 2001, para o cargo de Química, tomando posse em 2002. Em 2003, conseguiu sua remoção para a EEMS, onde está lotado há 22 anos. Assumiu a direção da escola em 2023, sendo essa sua segunda passagem pela direção da escola, função que já havia exercido entre 2012 e 2015.

O EEB Vespertino tem vasta experiência na área da educação, com formação em Pedagogia e especializações em Inspeção Escolar e Avaliação da Educação Pública. Sua jornada na educação teve início em 1979 e, desde então, já atuou como: professor dos anos iniciais e do supletivo (hoje é chamado de Educação de Jovens e Adultos), assim como gestor nas redes municipal e estadual. Após se aposentar, fez concurso para o cargo de EEB, foi aprovado e atua há 11 anos na função, sendo os 4 últimos na EEMS.

O PEUB Matutino tem formação em Pedagogia, Matemática, Educação Especial e Biblioteconomia; trabalhou durante 18 anos como professor dos anos iniciais do ensino fundamental e precisou assumir a função de PEUB por causa da municipalização da escola onde atuava. No ano de 2024, atuou pela primeira vez na biblioteca escolar (em outra escola), e na EEMS iniciou em 2025.

O PEUB Vespertino tem formação em Normal Superior, que é uma graduação específica para o os anos iniciais do ensino fundamental. Iniciou sua carreira na rede municipal há 33 anos. O servidor tem 21 anos de trabalho na rede estadual. Sua atuação como PEUB na EEMS teve início há 6 anos, sempre no turno vespertino, pois ainda atua na rede municipal no matutino.

Destacamos dois pontos que consideramos relevantes para a pesquisa: a experiência na educação e o tempo de atuação na EEMS. O professor com menos tempo de trabalho na educação é o de Educação Física, com 13 anos; e o professor com mais tempo na educação, com 28 anos de trabalho, é o de Língua Portuguesa. Acreditamos que essa experiência permite aos professores entenderem a dinâmica da rede estadual mineira de educação, bem como perceberem as alterações dessa dinâmica ao longo do tempo.

Em relação ao tempo de atuação dos professores na EEMS, considerando que a pesquisa tem foco na gestão escolar e a atuação do PEUB, a escolha de professores que atuam há mais tempo possibilita que suas respostas não sejam baseadas apenas na gestão atual. O tempo de mandato do diretor escolar na rede estadual mineira tem

a previsão de 4 anos e o atual assumiu a gestão da escola em 2023, portanto, todos os professores entrevistados trabalharam, no mínimo, com duas gestões diferentes.

O Professor de História é o docente com menos tempo de atuação na EEMS. Contudo, vale ressaltar que este tempo se refere apenas à sua função como professor. Ele atua na escola por muito mais tempo, inclusive já se aposentou no cargo de Assistente Técnico de Educação Básica (ATB). Assim, o professor que tem menor tempo de atuação na escola é o de Língua Inglesa, com 9 anos, e o com mais é o de Língua Portuguesa, com 28 anos.

As experiências vividas por esses professores na EEMS valorizam sobremaneira as informações que trazem sobre o funcionamento da escola, uso da biblioteca e atuação dos PEUBs. As análises que trazemos nas seções seguintes se baseiam nas respostas desses professores mais experientes, e que conhecem bem a escola pesquisada.

3.3.2 O planejamento escolar

Quando pensamos no funcionamento de uma instituição, seja pública ou privada, não é possível conceber que suas ações aconteçam de maneira improvisada e sem a articulação entre setores e funcionários. Retomando a ideia de transitoriedade intrínseca ao planejamento trazida por Orso (2015) na seção 3.2.1 deste trabalho, é esperado que uma instituição educacional privilegie os momentos de planejamento. O objetivo de um planejamento é orientar o trabalho dos colaboradores da instituição para que as metas propostas sejam alcançadas ao final de um período. De acordo com o autor:

Assim também acontece com o planejamento educacional, que é indispensável ao adequado desenvolvimento das atividades educativas. Todavia, para que seja relevante, pressupõe-se que seja exequível, que parta da realidade concreta e das condições objetivas (Orso, 2015, p. 266).

A partir dessa contribuição, nossa pesquisa buscou investigar como acontece o planejamento escolar na EEMS. As escolas da rede estadual mineira, tendo em vista sua atuação local, precisam elaborar os seguintes instrumentos de planejamento: Projeto Político Pedagógico (PPP), Planejamento Anual das disciplinas, Planejamento

Bimestral e Planos de Aulas Diários. Esses instrumentos devem ser baseados na atuação individual e coletiva para se alcançar o sucesso dos alunos no processo educacional. A autora Lück (2000) esclarece que:

Mediante a aplicação da metodologia do planejamento estratégico, que adota uma forma de pensar ampla, dinâmica, interativa, comprometida socialmente com a realidade, o que corresponde a uma visão estratégica, isto é, a uma forma de apreensão inteligente e sagaz das situações que permeiam todos os diferentes aspectos e segmentos internos e externos de uma realidade (Lück, 2000, p. 3).

Nesse contexto, começamos analisando o PPP da EEMS. Como vimos na seção 2.4.1, a Orientação Normativa ASIE nº 01/2022 (Minas, 2022) trata da revisão e adequação do PPP e Regimentos Escolares das escolas. Deve-se seguir as perspectivas da BNCC e do CRMG, considerando-os na definição do perfil da escola e no planejamento das metas e ações escolares. O projeto deve ser revisado a cada dois anos para manter-se fiel à realidade da comunidade escolar e às normativas estaduais e federais. Para tanto, é necessário a participação efetiva de todos os segmentos da escola em sua elaboração e revisão.

Ao realizarmos as entrevistas com os participantes da pesquisa, foi feita a seguinte pergunta ao diretor e aos professores: “Como é elaborado o Projeto Político Pedagógico da escola? Como é a participação dos professores nesse processo?” As respostas podem ser observadas no Quadro 5:

Quadro 5 – A visão dos entrevistados sobre a elaboração do PPP

Entrevistado	Resposta
Diretor	A secretaria, também, nos envia um arcabouço desse projeto (...) É coletivo e a gente escuta os segmentos para entender as necessidades de cada, tanto discente, quanto docente, o segmento dos professores e, também, dos demais funcionários, ASBs, ATBs. E coletivamente nós vamos ouvindo cada segmento e analisamos necessidades e montando esse PPP.
PEB Educação Física	Nós nos reunimos para poder dar nossas opiniões, ver o que precisar acrescentar ou precisa melhorar na escola. Só que, na minha opinião, isso fica somente no papel.

PEB História	Eu não posso dizer que tenho grande conhecimento do Projeto Político Pedagógico. (...) Assim como eu não tenho esse conhecimento total, por falha minha, é possível que mais profissionais também não tenham, digamos, a responsabilidade de ter esse conhecimento.
PEB Língua Portuguesa	Hoje, ele já vem pré-elaborado e o diretor, junto com as especialistas, acrescenta umas sugestões dos professores. Às vezes, a gente, como professor, nem vê que está no momento de reformulação do PPP. O próprio diretor e o especialista já vão acrescentando nele e atualizando. (...) Eu acho que não estão participando. Eu acho que, nos últimos PPPs, a gente não está elaborando não.
PEB Língua Inglesa	Pela direção da escola, em consonância com os profissionais que estão interagindo aqui e baseado, também, acredito eu, na visão da escola, dentro da necessidade da escola, visando melhor desenvolvimento para o educando.
PEB Ciências/Biologia	Com a participação dos professores, têm também representantes do colegiado, dos pais, dos alunos. É uma construção coletiva, diretor, vice-diretor, supervisor.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Percebemos que há uma certa prevalência de respondentes que afirmam haver a participação dos professores e outros segmentos da comunidade escolar na elaboração do PPP. Contudo, quando nos aprofundamos nas respostas, essa participação não se mostra efetiva.

Por meio das respostas do Diretor e do Professor de Língua Portuguesa (vale ressaltar que esse último foi diretor da escola entre os anos de 2015 e 2022), percebe-se que a SRE envia um modelo do documento e a escola faz algumas alterações. Após as alterações, o documento é enviado à SRE para ser aprovado. Essa dinâmica pode ter como resultado a padronização dos documentos e, desse modo, diminuir a importância das características particulares da comunidade escolar. Ao esvaziar essas particularidades, há o risco de o PPP perder relevância como referência para orientar a evolução educacional na instituição.

Observamos esse reflexo na resposta do Professor de Língua Portuguesa (entrevista, 2025) ao destacar que “às vezes, a gente, como professor, nem vê que

está no momento de reformulação do PPP.” Isso mostra que a reformulação do documento é feita com o intuito de cumprir uma obrigação burocrática do sistema educacional e que, na prática, a participação não é efetiva. Nesse caso, as propostas e metas do PPP podem não gerar impactos positivos no processo educacional da instituição.

Ao pensarmos no planejamento estratégico como modo de determinar ações e metas de curto, médio e longo prazo para alcançar resultados consistentes, Lück (2000) afirma que

Consideramos como planejamento estratégico o esforço disciplinado e consciente, destinado a produzir decisões fundamentais e ações que guiam a organização escolar, em seu modo de ser e fazer, orientado para resultados, com forte visão de futuro. (Lück, 2000, p. 3).

Ao entendermos que decisões fundamentais guiam os rumos da escola, todos os profissionais devem estar cientes e atentos ao que o PPP preconiza como parâmetros para a elaboração dos outros instrumentos de planejamento desenvolvidos, uma vez que os currículos e planejamentos anuais, bimestrais e de aulas devem estar em consonância com o PPP. Contudo, quando observamos as respostas dos professores de Educação Física e História, a realidade não tem sido essa.

O primeiro diz que “na minha opinião, isso fica somente no papel” (Professor de Educação Física, entrevista, 2025), confirmando que o PPP é um documento burocrático e não tem impacto na vida escolar. O segundo, após dizer que não tem grande conhecimento do documento, ressalta que “assim como eu não tenho esse conhecimento total, por falha minha, é possível que mais profissionais também não tenham, digamos, a responsabilidade de ter esse conhecimento” (Professor de História, entrevista, 2025). Uma vez mais, o PPP aparece como um documento inerte e irrelevante para o desenvolvimento das ações educacionais da escola.

Para corroborar essa análise, vale a pena retomarmos o quadro 3, na seção 2.4.2, em que investigamos as atas das reuniões de Módulo II. Foram 19 reuniões entre 8 de fevereiro, 2024, e 21 de maio, 2025. Em apenas 5 delas apareceu alguma referência ao planejamento escolar e em nenhuma foi citado explicitamente o PPP. As Reuniões de Módulo II acontecem quinzenalmente entre 17:00 e 19:00 horas, cumprindo as 4 horas regulamentares. Geralmente, são organizadas e conduzidas

pelos EEBs. Esses encontros têm caráter pedagógico e podem ser utilizados para formação continuada, planejamento de projetos, revisão de currículo, entre outras ações, inclusive a elaboração e revisão do PPP (Minas Gerais, 2024).

Com o intuito de entender como o acompanhamento do planejamento escolar acontece na instituição, foi perguntado ao diretor e aos dois EEBs: “Como é feito o acompanhamento e a avaliação do planejamento escolar na instituição?”

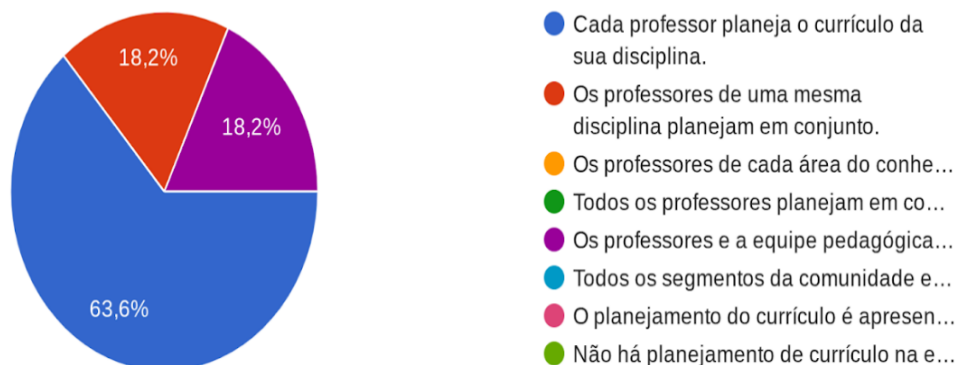
O diretor (entrevista, 2025) disse que “a equipe pedagógica é responsável por fazer essa montagem desse planejamento e trabalhar isso com os professores.” O EEB Matutino (entrevista, 2025) respondeu que “a gente faz o acompanhamento, dá um tempo pra que eles possam planejar, fazer o planejamento e, depois, eles enviam pra gente, nós damos uma olhada para ver se está dentro e acompanha com as atividades. O trabalho do professor é acompanhado dia a dia”. E o EEB Vespertino (entrevista, 2025) afirmou que “nas reuniões de módulo II, a gente reúne, eu passo as orientações de como devem ser elaborados os planejamentos, seguindo sempre a proposta da Secretaria. Os professores elaboram bimestralmente”.

O PPP não aparece nas respostas; e podemos concluir que o acompanhamento do planejamento pedagógico das atividades fica a cargo, principalmente, dos EEBs. Eles apresentam as instruções oriundas da SEE aos professores, recebem os planejamentos bimestralmente e analisam se estão de acordo com o plano de curso estadual. Desse modo, talvez, as necessidades específicas quanto ao ensino e aprendizagem dos estudantes acabam ficar de fora do planejamento. A fala do Professor de Educação Física (entrevista, 2025), ao dizer que “isso fica somente no papel” é corroborado pelas respostas do diretor e dos EEBs.

Outra questão importante para entender como acontece o planejamento na EEMS era perceber se é realizado de modo individual ou coletivo. Essa pergunta foi feita no questionário aos professores do 8º ano do Ensino Fundamental e do 1º ano do Ensino Médio. As respostas podem ser vistas no Gráfico 4.

Gráfico 4 – Como é feito o planejamento curricular na escola?

11 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Ao percebermos que mais de 60% dos professores elaboram o currículo de suas disciplinas de maneira individual, podemos inferir que há maior dificuldade para que as ações pedagógicas sejam realizadas de modo interdisciplinar. Sabendo que o PPP não traça diretrizes basilares para o currículo, podemos ter como resultado uma educação segmentada e sem um objetivo comum e plural. De acordo com Vasconcellos (1995),

(...) o desafio é: mudar a mentalidade de que fazer planejamento é preencher formulários (mais ou menos sofisticados). Antes de mais nada, fazer planejamento é refletir sobre os desafios da realidade da escola e da sala de aula, perceber as necessidades, re-significar o trabalho, buscar formas de enfrentamento e comprometer-se com a transformação da prática (Vasconcellos, 1995, p. 59.)

À luz desse autor, o cenário identificado aqui pode indicar uma compreensão restrita de planejamento, mais associada ao cumprimento formal de tarefas do que a um exercício coletivo de reflexão sobre os desafios concretos da escola, de identificação de necessidades e de compromisso com a transformação da prática, elementos indispensáveis para dar unidade e sentido ao trabalho pedagógico.

Outro fator que dificulta a realização de um planejamento em conjunto é a sobrecarga de trabalho que os professores enfrentam em seu dia a dia. A sequência alucinante de planejamento de aulas, preparação e correção de atividades avaliativas, participação de reuniões obrigatórias e, por vezes, infrutíferas ocupa e ultrapassa a carga horária do professor e absorve sua energia. De acordo com Viegas (2022, p. 2), essa sobrecarga tem dois motivos: o primeiro é que “a jornada de trabalho das

professoras é insuficiente para que elas deem conta de todas as tarefas que compreendem sua atividade” e o segundo é “porque, no decorrer da jornada, a quantidade de tarefas que as professoras precisam dar conta está além das capacidades físicas e intelectuais de sua força de trabalho”. Portanto, as reuniões de Módulo II parecem ser o único momento capaz de transformar a visão burocrática do planejamento em algo que melhore a educação oferecida na escola.

Diante dessa situação, passamos agora a analisar como o PEUB se insere nesse quadro. Admitindo que as reuniões de Módulo II seriam o momento de se pensar em conjunto o planejamento de ações pedagógicas, fizemos o seguinte questionamento nas entrevistas: “O PEUB participa do planejamento escolar das disciplinas?”

O PEUB Matutino (entrevista, 2025) respondeu que “Não. Eu nunca participei, a não ser no início do ano, daqueles dias escolares, nos quais eu participei das reuniões.” No mesmo sentido, o PEUB Vespertino (entrevista, 2025) disse que “É individual. Eu faço o meu juntamente com a bibliotecária da manhã, do outro turno. Mas não tem influência de outras... de outro profissional. [...] Não tem essa interação.” A resposta do Professor de Língua Portuguesa (entrevista, 2025) ratifica as respostas dos PEUBs, ao dizer que “[...] eles não participam das nossas reuniões de módulo.”

Os PEUBs da EEMS trabalham em dois cargos, cada um em uma escola, como muitos professores da rede pública e sofrem com a sobrecarga de trabalho destacada por Viegas (2022). Tendo em vista a ineficácia das reuniões de Módulo II em implantar um planejamento participativo e que responda às necessidades locais para a melhoria do processo pedagógico da escola, seria desumano pedir a esses profissionais que cumprissem carga horária extra para participar dessas reuniões. A menos que haja um redirecionamento, para que o planejamento do currículo e das práticas pedagógicas incluam efetivamente o uso da biblioteca e o incentivo à leitura, não faz sentido que os PEUBs participem.

A última questão que trazemos sobre a integração do trabalho do PEUB ao planejamento escolar é: “Como você vê a integração do trabalho entre os professores em geral e o PEUB?” As respostas foram reunidas no quadro 6.

Quadro 6 – Integração entre os professores e o PEUB?

Entrevistado	Resposta
--------------	----------

Diretor	Essa é uma questão importante porque eu vejo que o PEUB hoje está meio deslocado da realidade desse planejamento e desse PPP. Ele tem feito muita coisa, principalmente quando temos a questão de falta de professores, ele tem ido para a sala de aula e não tem feito o trabalho de atendimento da biblioteca, que é como está no PPP.
EEB Matutino	O professor, como eu já havia dito, faz esse planejamento e tenta trabalhar, na maioria das vezes ele até consegue trabalhar para estar incentivando. E é uma forma interdisciplinar com esses meninos.
EEB Vespertino	E, no mais, os professores colaboram com aquele momento que o aluno sai da sala, vem na biblioteca, tira um livro, pega um livro emprestado.
PEUB Matutino	Esse ano foi mais aleatória. [...] É muito pouco pelo motivo da reforma, porque a biblioteca, praticamente, esse ano, não funcionou.
PEUB Vespertino	É focado mais na Língua Portuguesa, com os demais não.
PEB Educação Física	Eu também acho que poderiam explorar mais da biblioteca, usar mais o trabalho dos PEUBs, que ultimamente, não está sendo muito usado. [...] Eles estão sendo mais usados para substituir alguns professores que para dar informações voltadas para biblioteca, voltadas para aqueles professores.
PEB História	Bom, existe em parte essa integração. Essa a minha forma de pensar. Até porque, na maioria das vezes, o Professor no Uso da Biblioteca não tem 100% do dentro da biblioteca.
PEB Língua Portuguesa	Eu acho que essas nomenclaturas estão erradas. Ele não é um bibliotecário, ele não é um professor substituto, eles não participam das nossas reuniões de módulo.
PEB Língua Inglesa	Hoje, o Estado tem uma demanda de trabalho onde o PEUB tem que sair do local de trabalho pra suprir professores que faltam. E isso está criando um desfalque muito grande dentro da área da biblioteca, onde os professores poderiam estar interligando mais trabalhos com a biblioteca. Apesar de que, eu ainda acho pequena a interação de trabalhos do professor com os seus educandos e a biblioteca.

PEB Ciências/Biologia	Tem sim. O PEUB está sempre ali de prontidão. Sempre que o professor precisa da biblioteca, ele está lá para ajudar, para auxiliar os alunos, auxiliar o professor, para falar se tem aquele material ou não, que o professor está precisando. Então, eu acho que ajuda muito.
-----------------------	--

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

As respostas nos levam a perceber que é preciso uma interligação das ações entre os atores educacionais para um resultado positivo. Do mesmo modo, há uma interligação das falhas, ou dificuldades, para um resultado negativo. Apenas o Professor de Ciências/Biologia considerou que existe integração entre os professores e o PEUB. Mas, se observarmos com atenção, ele ressaltou a disponibilidade do PEUB em localizar um livro solicitado, como um gesto de integração. Em contrapartida, os outros entrevistados entendem que a integração é parcial e que deveria ser maior.

Porém, chama a atenção o Diretor (entrevista, 2025) dizer que “[...] o PEUB hoje está meio deslocado da realidade desse planejamento e desse PPP”, já que, como vimos na seção 2.4.1, o PPP não direciona satisfatoriamente as ações desenvolvidas por ele na biblioteca. Além do mais, os PEUBs da EEMS não têm participado das reuniões ou dos planejamentos das disciplinas para integrar-se com o seu trabalho. Entendemos que o diretor se refere ao planejamento do próprio PEUB, feito de maneira isolada das demais disciplinas.

Há outras respostas que merecem destaque: o EEB Vespertino considera que a autorização concedida pelos professores para que os alunos se dirijam à biblioteca a fim de realizar empréstimos de livros configura uma forma de interação entre a disciplina docente e o uso da biblioteca, ressaltando, ainda, que houve integração apenas com professores de Língua Portuguesa. Já o PEUB Matutino afirma que, neste ano, a integração ocorreu de maneira esporádica, atribuindo essa situação ao período de reforma da biblioteca.

Todas essas observações demonstram que o trabalho do PEUB não tem sido desenvolvido de maneira integrada às demais práticas pedagógicas da escola, o que pode dificultar o incentivo real à prática de leitura, que deve ser um compromisso de todos. Consideramos que a leitura não deve ser responsabilidade de uma disciplina ou de um profissional. Da mesma forma, de acordo com Chartier (2007, p. 63) “[...] ler

é construir sentido, é instaurar um diálogo entre o texto e o leitor, e não, apenas decodificar sinais escritos”. Afinal, não há disciplina escolar que consiga ser ministrada se o aluno não for capaz de ler. Portanto, praticar a leitura e conduzir os alunos a desenvolvê-la cada dia mais é responsabilidade de todas as disciplinas, de todos os professores, de toda a escola.

Ainda na análise desse eixo, chama a atenção o absenteísmo docente, que se evidencia como dificultador tanto do trabalho do PEUB quanto de sua integração com as outras disciplinas. Dos 10 entrevistados, 5 mencionaram, de alguma maneira, o absenteísmo docente como justificativa para a falta de integração com os demais professores. Para sintetizar essa situação, reproduzimos, novamente, a fala do Professor de Língua Portuguesa (entrevista, 2025): “Eu acho que essas nomenclaturas estão erradas. Ele não é um bibliotecário, ele não é um professor substituto, eles não participam das nossas reuniões de módulo.”

Essa resposta, que mais parece um desabafo, é de um professor que vê a ação do PEUB como fundamental para incentivar a leitura dos alunos. Contudo, a prática tem se distanciado muito do ideal. O profissional tem realizado um trabalho de “apagar incêndio” para colaborar com a rotina escolar substituindo os professores ausentes. Ele tem ficado sobrecarregado pela inexistência de um professor eventual nos níveis Fundamental e Médio na rede estadual, aliado a um planejamento individualizado das disciplinas e à ausência de um projeto de incentivo à leitura como parte integrante do PPP da escola que direcione o seu trabalho.

Finalizamos essa etapa de nossa análise com uma reflexão de Lück (2009):

Dentre as operações mentais que o planejamento envolve destacam-se as de identificação, análise, previsão e decisão a respeito do quê, por quê, para quê, como, quando, onde, com quem e para quem se quer promover mudança, em relação a uma dada realidade (Lück, 2009, p. 35).

Em outras palavras, dizemos que um planejamento bem definido, feito de forma estratégica, democrática e envolvendo a participação de toda a comunidade escolar, pode facilitar a atuação do PEUB nas ações da biblioteca escolar. Afinal, esse é um espaço muito importante para a educação integral do aluno, podendo proporcionar experiências que, fora da escola, talvez, nunca tenha a oportunidade de vivenciar. Por isso, esse espaço e o profissional responsável não podem ser deixados à margem do

processo pedagógico. Ele deve ser incluído com o protagonismo que merece e que os alunos necessitam.

3.3.3 O absentismo docente na EEMS: causas e efeitos

Ao analisarmos o planejamento na seção anterior, foi possível perceber que o absentismo docente é um desafio enfrentado na EEMS. Ele surgiu como uma das causas que dificultam a integração da biblioteca ao processo pedagógico. Por esse motivo, nesta seção, fazemos uma análise mais detalhada sobre os sua frequência, causas e impactos na escola e sua relação com a atuação do PEUB.

Retomamos aqui a definição de absentismo proposta por Tavares, Camelo e Kasmirski (2009), apresentada na seção 3.1.3, como sendo toda ausência do professor no ambiente de trabalho. Malta (2014, p. 30) reforça essa visão ao definir o absentismo como “a ausência inesperada do funcionário ao serviço”. Essa imprevisibilidade é fator determinante no funcionamento da escola, pois os alunos não podem ficar sem a supervisão de um funcionário. Portanto, a turma deve ser acompanhada por outro servidor em substituição do professor ausente.

Para termos uma dimensão mais exata desse problema na EEMS, fizemos o seguinte questionamento nas entrevistas: “Qual é a frequência do absentismo docente na escola?” Algumas respostas são apresentadas no quadro 7.

Quadro 7 – Qual a frequência do absentismo docente na EEMS?

Entrevistado	Resposta
Diretor	Olha, esse ano, graças a Deus, está mais tranquilo nessa situação. Mas o ano passado nós passamos por maus momentos. [...] Esse ano, como eu te falei, estamos melhor. As licenças foram maiores.
EEB Matutino	Aqui na nossa escola, por ser uma escola grande, esse nível de frequência é até razoável.
EEB Vespertino	Muito frequente.
PEUB Matutino	... eu queria fazer esse projeto, mas como eu fico muito na sala, não tem como.
PEUB Vespertino	Eu sempre estou atuando em sala.
PEB Educação Física	Eles estão sendo mais professores do que bibliotecários.

PEB História	É frequente. Eu não diria todos os dias, mas pelo menos uma vez na semana acontece.
PEB Língua Portuguesa	A escola tem muitas faltas. A gente vê que toda semana falta professor na nossa escola.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A partir dessas respostas, percebemos que o absenteísmo docente é frequente. O diretor percebe uma pequena melhora no ano de 2025 em relação a 2024. A justificativa apresentada por ele para essa percepção de melhoria é a de que as licenças em 2024 eram, em sua maioria, de poucos dias e, por isso, não conseguia contratar um substituto; e que, em 2025, as licenças foram mais extensas, o que possibilitou a contratação de professores substitutos. Outras respostas, como a do EEB Vespertino (entrevista, 2025) e do Professor de História (entrevista, 2025), são mais taxativas em reconhecer a situação como “frequente”.

Como as perguntas sobre a frequência do absenteísmo docente visavam avaliar o funcionamento da biblioteca e a atuação do PEUB, algumas respostas foram feitas com o cruzamento das duas situações. O Professor de Língua Portuguesa (entrevista, 2025) disse que “a gente vê que toda semana falta professor na nossa escola.” E o Professor de Educação Física afirma que os PEUBs (entrevista, 2025) “estão sendo mais professores do que bibliotecários”. Contudo, as respostas que mais causam impacto para a nossa questão de pesquisa são as dos próprios PEUBs. O profissional do turno matutino diz que “... eu queria fazer esse projeto, mas como eu fico muito na sala, não tem como” (PEUB matutino, entrevista, 2025), e o do turno vespertino (entrevista, 2025) respondeu que “eu sempre estou atuando em sala.”

Diante disso, observamos que o absenteísmo docente tem apresentado indícios de interferência no trabalho desenvolvido pelos PEUBs. Na seção anterior, percebemos que a EEMS não tem um projeto de incentivo à leitura no PPP e que os planejamentos das disciplinas não se integram ao uso da biblioteca. Agora, a situação se agrava bastante, pois, ainda que os PEUBs consigam encontrar tempo para elaborar os seus próprios projetos, não conseguiriam colocá-los em prática, uma vez que estão em diversos momentos substituindo professores faltosos. A resposta do PEUB vespertino corrobora a resposta do matutino e, em uníssono, demonstram a frequência do absenteísmo docente na escola. A interferência desse problema no trabalho dos PEUBs pode ser observada na resposta do PEUB matutino (entrevista,

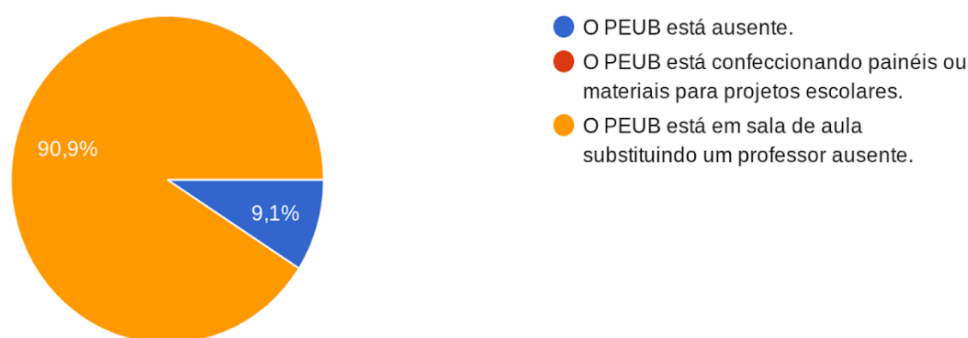
2025) quando diz que: “Eu queria fazer esse projeto, mas eu sempre estou atuando na sala”.

Para corroborar essa situação, apresentamos em seguida o Gráfico 5, o qual elenca a resposta dos professores a uma pergunta feita no questionário, aplicado antes das entrevistas, e que buscava saber o motivo mais comum para a biblioteca permanecer fechada.

Gráfico 5 – Motivo mais comum para a biblioteca ficar fechada

Quando a biblioteca fica fechada, qual o motivo mais comum?

11 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A visualização do gráfico não deixa dúvidas de que o PEUB não cumpre o seu papel na biblioteca por estar na sala de aula substituindo um professor. O resultado não alcançou a unanimidade porque um dos professores respondeu que a biblioteca fica fechada porque o PEUB está ausente, contudo, reconhecemos que esta opção de resposta à questão pode ter levado o professor ao engano. Somente após a realização do questionário percebemos que esta resposta pode ser compreendida como “o PEUB está ausente na biblioteca” porque está na sala substituindo algum professor. Apesar disso, o número é avassalador e não deixa dúvidas sobre a causa dos alunos não poderem acessar a biblioteca. Dos 11 professores que participaram, 10 responderam que o PEUB está em sala de aula.

Com a biblioteca escolar fechada frequentemente por causa do absenteísmo docente, o prejuízo pedagógico é certo e a prática de leitura necessita de ambiente propício e de possibilidade de acesso constante; não a leitura obrigatória para responder atividades escolares, mas a emancipadora. Não adianta ter uma biblioteca

cheia de livros se ela está fechada e essa é a mesma conclusão a que chegaram Miranda, Braga e Cavalcanti (2022) quando dizem que

O pressuposto estabelecido é de que apenas a existência dos recursos escolares não é condição suficiente para a garantia do aprendizado, dependendo também do trabalho pedagógico nesses espaços e suas condições de uso. Os achados indicam associação entre a existência e utilização dos espaços de leitura nas escolas com melhores resultados obtidos pelos estudantes no tocante à proficiência em leitura. (Miranda, Braga, Cavalcanti, 2022, p. 1).

Sabendo que o absenteísmo docente acontece com frequência na EEMS, nos propomos agora a entender suas causas. Segundo Malta (2014)

O absenteísmo é um problema multifatorial já que as faltas e atrasos frequentes são advindos de problemas com o transporte, locomoção urbana, manifestações, problemas financeiros, doenças de caráter físico ou psíquico, patologia profissional, resistência diante das demandas de trabalho, problemas familiares, problemas de saúde dos dependentes, satisfação e motivação dos trabalhadores. (Malta, 2014, p. 30)

Nesse sentido, fizemos a seguinte pergunta nas entrevistas: “Quais as principais causas do absenteísmo docente na EEMS?” As respostas não variaram muito e apontaram questões de saúde, como a principal causa das ausências. Observe as respostas no Quadro 8.

Quadro 8 – Causas do absenteísmo docente na EEMS.

Entrevistado	Resposta
Diretor	Na verdade, tem algumas causas. Algumas eu penso que faz sentido, algumas, no meu ponto de vista, não têm muito sentido. Mas o maior problema é a questão da facilidade dessas licenças de tratamento de saúde.
EEB Matutino	Normalmente, é o professor passar mal, ou um filho passa mal e não tem a quem recorrer nesse dia.
EEB Vespertino	Professor cansado demais. O excesso de trabalho. Saúde do professor também. Essas são as três maiores causas.
PEUB Matutino	Licença... Mais licença. Eu não sei outro motivo.
PEUB Vespertino	Não tenho nem ideia.

PEB Educação Física	Quando eu falto: um médico para o meu filho ou para mim, caso de não estar se sentindo bem ao acordar.
PEB História	A primeira delas, eu pegaria a área da Saúde. Preparar uma aula é muito agradável, mas o ambiente de trabalho está muito difícil.
PEB Língua Portuguesa	Eu penso que é sobrecarga de trabalho mesmo. O professor adoce muito. Eu vejo que as licenças são mais por estresse.
PEB Língua Inglesa	Eu não posso comprovar nada, mas eu acho que, hoje, especialmente a saúde emocional do professor é muito afetada.
PEB Ciências/Biologia	Na maioria das vezes é licença saúde.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Entre os 10 entrevistados, 7 apresentaram respostas que indicam Licença para Tratamento de Saúde (LTS) como causa dos afastamentos. Foram eles: EEB Matutino, EEB Vespertino, PEB Educação Física, PEB História, PEB Língua Portuguesa, PEB Língua Inglesa e PEB Ciências/ Biologia (entrevista 2025). Ressaltamos que o professor se afasta do trabalho não apenas por problemas de saúde de ordem física, mas, também, de ordem psicológica. De acordo com Rosa *et al.* (2024):

A sala de aula é o cenário principal do drama de adoecimento docente, onde transcorre o enredo interativo com o aluno que dará (ou não) o sentido à atividade desse gênero profissional. Dessa forma, o cerceamento do poder de agir frente às condições precárias do labor provoca ou colabora para o adoecimento psicológico. (Rosa *et al.*, 2024, p. 4).

As condições de trabalho a que os docentes são submetidos têm contribuído de diversas maneiras para o aumento do absenteísmo. As condições adversas mais comuns são relacionadas ao número de alunos por sala, baixa valorização da carreira, cobrança institucional excessiva, dentre outras. Porém, uma condição que afeta emocionalmente os profissionais é a sensação de impotência contra os problemas da

educação. Nesse sentido, uma resposta que nos chamou a atenção foi a do Professor de História ao dizer que

Preparar uma aula é muito agradável, mas o ambiente de trabalho está muito difícil. Eu não diria o ambiente físico, eu não digo com os colegas, mas eu digo a situação em que a educação vem se transformando nos últimos anos. [...] Porque você está lutando para salvar alguém que não quer ser salvo. Eu não sei se o termo seria esse. Porque o professor se dedica. As horas que ele trabalha em casa, são maiores que o período que ele passa dentro de uma instituição. [...] Mas o resultado, ele é quase nenhum. Ele vai minando a gente. Ele vai tirando o seu sono, ele vai tirando a sua paciência, vai tirando a sua concentração. Você precisa procurar o psicólogo, o psiquiatra, o neurologista, o endocrinologista. (PEB História, entrevista, 2025).

A resposta desse professor evidencia que o resultado insatisfatório ao seu esforço em preparar e ministrar as aulas tem um grande impacto em sua satisfação com a profissão que exerce. Nessa perspectiva, acreditamos que a desvalorização da profissão docente ultrapassa a esfera institucional e burocrática e alcança um nível pessoal, desmotivando e adoecendo psicologicamente a classe docente.

Não podemos deixar de perceber que a burocracia institucional tem sua parcela de contribuição para o absenteísmo docente na educação. A resposta do diretor indica que há uma facilidade para o professor conseguir uma LTS. Para ele, “Na verdade, tem algumas causas. Algumas eu penso que faz sentido, algumas, no meu ponto de vista, não têm muito sentido. Mas o maior problema é a questão da facilidade dessas licenças de tratamento de saúde” (Diretor, entrevista, 2025). A legislação não acompanha essa facilidade para a substituição do professor afastado e, além disso, as etapas dos anos finais do Ensino Fundamental e Médio na rede estadual mineira não conta com um professor eventual, o que ainda se agrava com a lentidão do processo de contratação de substituto. De acordo com Sá (2014):

As escolas estaduais de Minas Gerais contam com um processo lento e burocrático para lidar com a contratação de professores substitutos, não contemplando, em sua formulação, os anseios de equipes gestoras das escolas estaduais, que trabalham frequentemente com a contratação de professores. (Sá, 2014, p. 86).

A demora para a contratação de professor substituto dificulta o bom uso da biblioteca escolar, na medida em que o PEUB é definido pela legislação mineira como

um profissional “remanescente”, como demonstramos na seção 3.1.3. Na verdade, a legislação parece considerar o PEUB como um professor eventual, apesar de não oficializar essa função nos anos finais do Ensino Fundamental e no Ensino Médio. Desse modo, a demora no processo burocrático para a contratação de professores substitutos gera um impacto ao funcionamento da biblioteca escolar.

Após entender que o absenteísmo na EEMS é frequente e tem como causa principal as LTS; passamos, agora, a analisar outra situação que amplia esse problema. Nem todas as faltas dos profissionais, incluídos aqui os professores, são amparadas pela legislação e, por isso, não constam no livro de ponto. Essa situação ficou evidenciada através das respostas das entrevistas. A pergunta a seguir buscou saber se todas as ausências são registradas e como é feito esse registro. O Quadro 9 apresenta as respostas.

Quadro 9 – Todas as ausências são registradas no livro de ponto?

Entrevistado	Resposta
Diretor	[...] a questão do absenteísmo quanto à falta sem ser por licença. Eu vejo que, às vezes, a gente peca muito em entender a situação do professor e acaba levando esse absenteísmo a um índice alto por querer entender, colaborar, isso acaba acontecendo muito.
EEB Matutino	Sim, com certeza.
PEUB Matutino	Não sei. Isso eu não tenho... esse controle. Tanto que o livro de ponto que eu assino é diferente. Nem acesso ao livro de ponto dos professores eu não tenho.
PEUB Vespertino	Não. (A pergunta formulada foi: Você saberia dizer de que maneira a escola faz o registro dessas ausências?)
PEB Educação Física	Eu acho que não. Nunca vi esse registro, nunca vi ninguém pagando essa aula. Simplesmente faltou, o PEUB foi para a sala e tudo aconteceu normalmente.
PEB História	Nesse ponto, eu não sei como a direção registra. Nesse caso, se é por ausência que não seja por uma licença. Porque pode acontecer uma falta esporádica e não ter um atestado, não ter uma licença.
PEB Língua Portuguesa	Mas tem algumas faltas também, problemas que a pessoa tem no dia a dia que não são registradas.

PEB Língua Inglesa	A gente acredita que sim, que haja um controle com relação a isso, haja até uma legalidade de suprir uma necessidade.
PEB Ciências/Biologia	Sim, são registradas.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Essa pergunta toca em um tema bastante delicado, pois traz à luz uma questão que pode ser considerada falha administrativa. O livro de ponto é um documento, e, como tal, suas informações devem refletir a veracidade dos registros. É compreensível, portanto, que alguns participantes tenham se eximido de responder objetivamente, o que demonstra certo receio em admitir um descumprimento legal. Foi como responderam o PEUB Matutino, e os Professores de Educação Física, História e Língua Inglesa. As expressões usadas por eles foram: “não sei” (PEUB Matutino, entrevista, 2025), “eu acho que não” (PEB Educação Física, entrevista, 2025), “nesse ponto, eu não sei como a direção registra” (PEB História, entrevista, 2025) e “a gente acredita que sim, que haja um controle com relação a isso” (PEB Língua Inglesa, entrevista, 2025).

O receio fica claro, pois os livros de ponto, tanto o dos professores quanto o dos servidores, ficam à disposição de todos os funcionários na sala de professores e permanecem na sala para permitir que sejam assinados, se possível, diariamente. Cada página do livro se refere ao mês de trabalho de um professor e para encontrar a sua página específica de assinatura, cada profissional precisa folhear o livro até encontrá-la, desse modo todos têm acesso aos seus registros e, também, aos dos colegas. Mesmo que o ponto do PEUB não esteja no livro de ponto dos professores, ele tem acesso ao documento. Em nossa escola, não há registro de profissional que tenha sofrido constrangimento por folhear esses livros e a conclusão é a de que as faltas sem amparo legal não são registradas no livro de ponto.

Contrários a esse posicionamento constrangido, temos as respostas do Diretor e do Professor de Língua Portuguesa (que já foi diretor da escola por dois mandatos). Entendemos que o fato de esses dois profissionais terem lidado diretamente com essa situação os deixe mais dispostos e confiantes em expor o fato de modo mais enfático. O Diretor disse que:

[...] a questão do absentéismo quanto à falta sem ser por licença. Eu vejo que, às vezes, a gente peca muito em entender a situação do professor e acaba levando esse absentéismo a um índice alto por

querer entender, colaborar, isso acaba acontecendo muito. (Diretor, entrevista, 2025).

O Diretor demonstra que tem buscado colaborar com os professores que, porventura, precisem faltar sem um amparo legal. Nessa perspectiva, a minha experiência de 20 anos como professor na EEMS me permite afirmar que ausências de 1 dia ou 2 sem atestado médico não são computadas como faltas, por isso não aparecem no livro de ponto. As situações que levam a estas ausências normalmente são de ordem pessoal (uma consulta marcada, um mal-estar temporário que não se transforma em licença, um filho doente, a morte de um parente próximo etc.), porém, ainda que sejam levadas ao diretor como justificativa, interferem na rotina escolar e no trabalho do PEUB.

O Professor de Língua Portuguesa (entrevista, 2025) foi enfático ao responder: “Mas tem algumas faltas também, problemas que a pessoa tem no dia a dia que não são registradas.” Isso corrobora o que o diretor apresentou e solidifica uma realidade que amplia e mascara o real tamanho do absenteísmo na EEMS.

Para demonstrar o impacto do absenteísmo no trabalho do PEUB, perguntamos a eles se havia algum registro dos dias em que precisavam ir para a sala substituir professores ausentes. Os dois reportaram que sim e, que o objetivo desse registro pessoal era se precaverem, caso o inspetor escolar lhes cobrasse a realização de projetos da biblioteca para incentivar a leitura.

Pedimos, então, para que, caso se sentissem à vontade, compartilhassem esses registros conosco para contribuir com a pesquisa. O PEUB vespertino decidiu não compartilhar, mas os PEUBs matutino, um que atuou como contratado no ano de 2024 e o que está atuando no turno matutino em 2025, compartilharam esses dados conosco.

A partir dessas informações, elaboramos um calendário que marca os dias letivos do ano de 2024 até junho de 2025. Os dias em que os PEUBs Matutinos foram substituir um professor ausente, estão marcados na cor vermelha, e os dias em que atuaram na biblioteca foram marcados em verde. Essas informações podem ser observadas nos Quadros 10 e 11, na página a seguir.

Quadro 10 – Calendário 2024 - Turno matutino

JANEIRO							FEVEREIRO							MARÇO							ABRIL						
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S
											1	2	3						1	2		1	2	3	4	5	6
	1	2	3	4	5	6	4	5	6	7	8	9	10	3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13
7	8	9	10	11	12	13	11	12	13	14	15	16	17	10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20
14		16	17	18	19	20	18	19	20	21	22	23	24	17	18	19	20	21	22	23		22	23	24	25	26	27
21	22	23	24	25	26	27	25	26	27	28	29			24	25	26	27	28	29	30	28	29	30				
28	29	30	31											31													

MAIO							JUNHO							JULHO							AGOSTO						
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S
			1	2	3	4							1		1	2	3	4	5	6					1	2	3
5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8	7	8	9	10	11	12	13	4	5	6	7	8	9	10
12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15	14	15	16	17	18	19	20	11	12	13	14	15	16	17
19	20	21	22	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22	21	22	23	24	25	26	27	18	19	20	21	22	23	24
26	27	28	29	30	31		23	24	25	26	27	28	29	28	29	30	31				25	26	27	28	29	30	31
							30																				

SETEMBRO							OUTUBRO							NOVEMBRO							DEZEMBRO						
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S
1	2	3	4	5	6	7			1	2	3	4	5						1	2	1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14	6	7	8	9	10	11	12	3	4	5	6	7	8	9	8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21	13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28	20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23	22	23	24	25	26	27	28
29	30						27	28	29	30	31			24	25	26	27	28	29	30	29	30	31				

■ Biblioteca ficou fechada, pois o PEUB estava substituindo professor ausente
■ Biblioteca aberta

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Quadro 11 – Calendário 2025 - Turno matutino

JANEIRO							FEVEREIRO							MARÇO						
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S
			1	2	3	4							1							1
5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8	2	3	4	5	6	7	8
12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15	9	10	11	12	13	14	15
19	20	21	22	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22	16	17	18	19	20	21	22
26	27	28	29	30	31		23	24	25	26	27	28		23	24	25	26	27	28	29
														30	31					

ABRIL							MAIO							JUNHO						
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S
		1	2	3	4	5				1	2	3	1	2	3	4	5	6	7	
6	7	8	9	10	11	12	4	5	6	7	8	9	10	8	9	10	11	12	13	14
13	14	15	16	17	18	19	11	12	13	14	15	16	17	15	16	17	18	19	20	21
20	21	22	23	24	25	26	18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28
27	28	29	30				25	26	27	28	29	30	31	29	30					

Legenda:
■ Biblioteca fechada, o PEUB estava substituindo professor ausente
■ Biblioteca aberta

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A partir da visualização dos quadros, notamos a dimensão do problema que o absenteísmo tem causado na rotina da escola e no funcionamento da biblioteca. Somando-se os dias que um ou mais professores ficou ausente com amparo legal com os dias de ausência sem amparo, no ano letivo de 2024, o PEUB do turno matutino ficou apenas 23,4% do seu horário de trabalho na biblioteca. Ou seja, os outros 76,6% foram dedicados à substituição de professores. No ano letivo de 2025, houve uma diminuição do absenteísmo no turno matutino e a proporção do tempo em que o PEUB pôde ficar com a biblioteca aberta subiu para 55,9%. Pode-se observar esses dados na Tabela 5.

Tabela 5 – Biblioteca aberta no turno matutino

Ano letivo	Biblioteca aberta/ Dias letivos	Biblioteca fechada/ Dias letivos	% biblioteca aberta
2024	46	150	23,4%
2025 (até 30/06)	52	41	55,9%

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Ressaltamos que a pequena diminuição do absenteísmo docente em 2025 não representou uma melhora no uso da biblioteca durante o período pesquisado. A reforma da biblioteca iniciada em fevereiro desse ano e o retorno do acervo ao mobiliário só terminou no fim do semestre; e, durante esse tempo, a biblioteca não estava em funcionamento.

Para finalizar nossa análise sobre os impactos do absenteísmo docente no uso da biblioteca, propusemos exatamente essa pergunta aos participantes das entrevistas: “Qual é o impacto do absenteísmo docente na atuação do PEUB e no funcionamento da biblioteca?” As respostas estão no Quadro 12.

Quadro 12 – Qual é o impacto do absenteísmo docente na atuação do PEUB e no funcionamento da biblioteca?

Entrevistado	Resposta
Diretor	É um impacto enorme. Modifica toda a rotina. Você tem que deslocar o professor da biblioteca para a sala de aula.

EEB Matutino	Como eu já havia dito, quando esse docente falta, o professor do uso da biblioteca vai pra sala.
EEB Vespertino	Então quase que a gente não conta com o professor do uso da biblioteca para desenvolver esse empréstimo dos livros e desenvolver o projeto que está em curso. Porque, normalmente, ele está dentro da sala. Raramente ele está na biblioteca assumindo as suas funções.
PEUB Matutino	É um transtorno pra escola a falta. Porque aí eu não desenvolvo o meu trabalho. Eu tenho que parar aqui e atender os alunos. Até mesmo os alunos ficam prejudicados.
PEUB Vespertino	Fica um pouco complicado, porque quando a bibliotecária vai atender esse profissional, às vezes, a gente não tem opções de trabalho.
PEB Educação Física	Quando esse professor sai da biblioteca e vai pra sala substituir o outro professor, ela fica fechada. Às vezes o aluno precisa de um livro e ele está na sala.
PEB História	Tem todo impacto. Porque, no instante que a pessoa responsável pela biblioteca precisa suprir o outro professor, o que ele poderia estar selecionando de material, até mesmo elaborando um pequeno projeto pra biblioteca.
PEB Língua Portuguesa	Sim, eu sinto que o PEUB não está fazendo o trabalho para o qual ele foi designado.
PEB Língua Inglesa	Sim, de forma negativa. Porque, primeiro, imagine tirar você da sala de aula, do seu conteúdo, que é Língua Portuguesa, para trabalhar Física, Geografia, porque o profissional faltou! Vai ficar defasada a sua área. Então, a biblioteca fica afetada negativamente, e muito negativamente, dessa forma, agindo com essa política de trabalho.
PEB Ciências/Biologia	No momento que ele tem que sair da biblioteca para atender na sala de aula, eu acho que a rotina da biblioteca acaba perdendo com isso. Os alunos deixam de utilizar mais a biblioteca por essa razão, por não ter mais o PEUB lá, à disposição, para estar auxiliando e até atendendo.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A análise a esta pergunta não precisa ser extensa, pois a unanimidade das respostas fala por si e não há como a biblioteca funcionar enquanto fechada. Se o PEUB não tem as condições de exercer o seu trabalho de mediador da leitura, de que vale uma biblioteca? O que faz uma biblioteca ter sentido em uma escola pública é a possibilidade de acesso a alunos que, muitas vezes, só tem esta como opção. Finalizamos esta seção retomando a causa principal para o absenteísmo: o adoecimento do professor. A partir de estudos sobre o tema Fernandes *et al.* (2023) diz que:

Os participantes, embora tenham afirmado que o professor adoece em razão das condições de trabalho, do estresse e do cansaço, se sentem incomodados com essa modalidade de licença, na medida que os procedimentos periciais são lentos e a substituição do profissional igualmente morosa, havendo até casos nos quais ela não ocorre. (Fernandes *et al.*, 2023, p. 14).

A ideia de morosidade citada pelos autores sobre a substituição dos professores por meio de contratos temporários também pode ser aplicada aos gestores educacionais. Atitudes devem ser tomadas para responder a esta situação, seja pelo gestor da instituição escolar, da SER ou da SEE. Uma situação que não é nova, visto a gama de estudos já realizados sobre o tema, e que impacta a vida de milhões de trabalhadores e alunos apenas no estado de Minas Gerais, deve ser tratada com a devida urgência e importância. Caso contrário, as bibliotecas escolares continuarão sendo fechadas para que o PEUB vá para a sala de aula cumprir uma missão que não resolve o problema e que não deveria ser sua.

vista disso, a seção seguinte discute como a gestão escolar organiza o funcionamento da biblioteca, considerando seus impactos pedagógicos e institucionais.

3.3.4 A gestão escolar e o funcionamento da biblioteca

Finalizamos essa etapa da pesquisa analisando como a gestão escolar influencia o funcionamento da biblioteca. No capítulo 2 deste estudo, estudamos os marcos legais em âmbito federal, estadual e local que regem o funcionamento das bibliotecas escolares da rede pública. Sendo assim, é possível perceber que a noção

de gestão educacional está presente em cada um desses níveis. Lück (2010) conclui que

quando se fala sobre gestão educacional, faz-se referência à gestão em âmbito macro, a partir dos órgãos superiores dos sistemas de ensino e em âmbito micro, a partir das escolas. A expressão gestão educacional abrange a gestão de sistemas de ensino e a gestão escolar. (Lück, 2010, p. 25)

Entender gestão escolar no sentido apresentado pela autora significa perceber que muitas decisões são tomadas antes que se alcance o nível da escola. Em muitos casos, a comunidade escolar não tem a opção de escolha e são estas decisões que padronizam a educação em todo o território nacional. Contudo, a autora deixa bastante explícito que o diretor escolar, sendo o gestor local, também tem um papel importante para que o processo educacional tenha êxito.

É exatamente nesse aspecto local da gestão que fizemos o nosso estudo. Assim, buscamos entender o modelo de gestão predominante na EEMS e os impactos que ele tem sobre a atuação do PEUB e o funcionamento da biblioteca. Durante a entrevista com o diretor, fizemos a seguinte pergunta: “Qual modelo de gestão a equipe diretiva procura desenvolver na condução da escola?”. O diretor respondeu:

O tipo de gestão que procuramos desenvolver é a gestão democrática e participativa. Nós temos um colegiado escolar que é o braço direito do gestor, que nos auxilia, nos ajuda nas definições do que fazer. Tem a função consultiva e deliberativa. Nós o consultamos em algumas situações e eles deliberam quando necessário. Nos auxilia muito na condução da gestão. Essa prática de gestão é participativa; democrática e participativa. Uma gestão mais voltada para a participação de todos. (Diretor, entrevista, 2025).

A resposta do diretor evidencia uma autodeclaração alinhada ao princípio da gestão democrática e participativa, destacando o colegiado escolar como instância de apoio, consulta e deliberação. Essa ênfase sugere a intenção de compartilhar decisões e legitimar a condução da escola por meio de mecanismos coletivos, o que, em tese, pode favorecer maior transparência e corresponsabilização nas ações institucionais.

Assim, a citação funciona como ponto de partida para confrontar o plano normativo, reforçado pela LDB e pelas alterações introduzidas pela Lei nº 14.644/2023, com a prática concreta da escola, permitindo analisar se a participação se traduz em

condições reais de organização, priorização e garantia do papel pedagógico da biblioteca. A LDB, em 1996, estabeleceu a gestão democrática do ensino público no Brasil; e o artigo que trazia esta definição foi alterado pela Lei nº 14.644 de 2023. Essa Lei passou a prever a instituição de conselhos escolares e eleições para cargos de diretor escolar. Isso significa que as escolas devem ser administradas com a participação de toda a comunidade escolar (professores, alunos, pais, funcionários etc.).

A alteração foi um passo importante para a democratização das decisões nas instituições escolares. Se antes os gestores escolares eram escolhidos por indicações que seguiam, muitas vezes, interesses políticos; agora, essa escolha se dá pela comunidade escolar. Entretanto, Paro (2012) destaca que a mera participação dos segmentos escolares na escolha do gestor e nos conselhos escolares não é suficiente para uma gestão democrática.

Nesse sentido, retomamos aqui as descobertas feitas em nossa pesquisa a respeito da EEMS. No Quadro 3 (seção 2.4.2), no qual trouxemos a relação das atas de reuniões feitas na escola, vimos que elas pouco contribuíram para o debate e a busca de soluções para os desafios que dificultam o bom uso da biblioteca, sejam eles o planejamento, o absenteísmo docente e o próprio uso da biblioteca. Do mesmo modo, as respostas dos professores, ao serem questionados sobre a sua participação na elaboração do PPP (Quadro 5, seção 3.3.2), mostraram que nem todos têm o conhecimento ou a participação efetiva na formulação do documento que baliza o processo pedagógico da escola. Segundo Bordignon e Gracindo (2013):

Gestão democrática é o processo de coordenação das estratégias de ação para alcançar os objetivos definidos e requer liderança centrada na competência, legitimidade e credibilidade, requer suavidade nos modos e firmeza na ação (Bordignon, Gracindo, 2013, [s.p.], recurso online).

Nosso objetivo neste trabalho não é desqualificar a gestão escolar ou apontá-la como culpada das situações, mas, sim, entender o processo que subsidiará, no próximo capítulo, a elaboração do Plano de Ação Educacional (PAE). Portanto, quando confrontamos a definição de gestão democrática acima com a situação de absenteísmo docente que acontece na escola, principalmente aqueles sem amparo legal e sem registros no livro de ponto, percebemos que há uma falha de gestão.

Nossa análise está em consonância com a resposta do diretor ao admitir (quadro 9) que a gestão tem pecado muito ao tentar entender as faltas sem amparo legal e, com isso, colaborar com o aumento do absenteísmo.

Por se tratar de uma situação recorrente e observada ao longo de diferentes gestões, parece haver uma normalização às consequências do absenteísmo docente na EEMS sem que se busque alternativas ao problema. Infere-se, portanto, a necessidade de uma atuação mais estratégica e sistemática da equipe gestora junto à comunidade escolar para seu enfrentamento, especialmente em contextos marcados por dificuldades crônicas. Essa compreensão se articula, como apontam Burgos e Bellato (2019, p. 932), ao destacarem o caráter decisivo da liderança em questões locais: “Decisiva de um modo geral, a atuação dessa liderança atenta às questões locais seria ainda mais fundamental em estratégias de melhoria em escolas com dificuldades crônicas – especialmente aquelas em contextos desafiadores.”

Nesse cenário, a gestão do absenteísmo docente e suas consequências para a rotina pedagógica são desafiadoras na EEMS. Por sua vez, a equipe gestora, ciente dessa situação, precisa conduzir um planejamento estratégico para mitigar seus efeitos, inclusive no que tange à atuação do PEUB na biblioteca escolar.

Seguindo nessa linha de pensamento e retomando o que constatamos na seção 2.4.2 (a função de PEUB não constitui uma carreira na SEE, por isso há uma rotatividade de servidores nesta função), buscamos entender como a gestão escolar tem orientado os PEUBs para desempenhar o seu trabalho. Iluminados pelo pensamento de Lück (2000) de que o planejamento estratégico deve exigir um esforço consciente para planejar as ações “com forte visão de futuro”, questionamos aos PEUBs se, quando contratados para atuarem na biblioteca escolar da EEMS, receberam orientações da escola sobre como deveriam desempenhar sua função. As respostas estão no Quadro 13.

Quadro 13 – Quando começou a trabalhar na biblioteca escolar, você recebeu orientações da escola sobre como deveria desempenhar sua função na biblioteca?

Entrevistado	Resposta
PEUB Matutino	Orientação foi pouca. Eu recebi um planejamento vindo do governo e o mais, sou eu mesma buscando com outras colegas, experiências de outras colegas. Porque a orientação é muito pouca.

PEUB Vespertino	Pouca informação. Eu tive que me adequar, e pegando algumas sugestões de quem estava acompanhando no período.
-----------------	---

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Segundo Soares (2003, p.132), “a biblioteca escolar, quando articulada ao projeto pedagógico, transforma-se em ambiente de letramento, no qual se constroem práticas de leitura e escrita.” Sendo assim, e tendo em vista a rotatividade de funcionários na função de PEUB na EEMS, as respostas das entrevistadas demonstram uma realidade desoladora para o incentivo à leitura. A falta de um planejamento estratégico alcança todas as áreas pedagógicas da escola e, portanto, não há um norte que o PEUB possa seguir.

Sem planejamento e com um absenteísmo frequente, a biblioteca escolar vai se mostrando mais e mais como um depósito de livros. A falta de integração entre o PEUB e os outros professores ampliam o abandono da biblioteca no espaço escolar.

Fizemos outra pergunta, essencial para tentar captar um sentimento de esperança para o uso da biblioteca. Algumas respostas foram repetições de uma visão estereotipada de que o uso da biblioteca é responsabilidade da área de linguagens. Outros, ainda, acreditam que somente com a contratação de professor eventual pela SEE o problema seria resolvido. Há um lampejo de esperança em respostas que colocam a integração e a maior visibilidade da biblioteca como ação para mudar o cenário atual. Foi perguntado: “Quais ações poderiam ser tomadas para facilitar a elaboração e execução de projetos de leitura pela biblioteca?”, e as respostas estão descritas no Quadro 14.

Quadro 14 – Quais ações poderiam ser tomadas para facilitar a elaboração e execução de projetos de leitura pela biblioteca?

Entrevistado	Resposta
Diretor	A ação para facilitar isso seria mesmo fazer um trabalho de organização e de maior ligação do professor da sala de aula, principalmente da área de linguagem, com o bibliotecário.
EEB Vespertino	Difícil, porque a gente não tem um eventual. A escola precisaria ter um eventual pra poder suprir essa falta do professor. Infelizmente, a gente não tem.

PEUB Matutino	É complicado. Se o professor faltou por licença de saúde, não tem como a escola fazer. Fazer o quê? Eu não vejo uma solução, não sei.
PEB Educação Física	Uma exposição? Poderia ser? Uma exposição na escola, porque todos os funcionários poderiam ter acesso, não só ir à biblioteca
PEB História	Eu não sei se seria possível, ou se teria como acomodá-los no espaço da biblioteca. Talvez, naquele momento em que não tem o professor, mas teria que ser a ausência de um professor só, seria uma turma só. Trazê-los, tirá-los da sala de aula para a biblioteca.
PEB Língua Portuguesa	Eu acho que a gente tem que trabalhar com uma atualização, primeiro, em questão de materiais literários, ou didáticos. Criar um projeto que chame a atenção do aluno. [...] Eu acho que seria interessante que houvesse uma unificação entre os professores, um projeto que unificasse todas as áreas, todas as disciplinas.
PEB Língua Inglesa	Eu penso que tinha que contratar mais professor pra fazer esse trabalho.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

As respostas sistematizadas no quadro evidenciam percepções diversas sobre como ampliar o vínculo entre sala de aula e biblioteca, mas revelam um eixo comum: para parte significativa dos entrevistados, os limites para o funcionamento pedagógico da biblioteca estão fortemente associados a condicionantes estruturais, sobretudo à insuficiência de recursos humanos. Em conjunto, tais posicionamentos indicam que, no cotidiano escolar, a biblioteca tende a ser compreendida a partir de uma lógica de contingência e de carência, na qual as possibilidades de ação pedagógica ficam subordinadas à capacidade de suprir faltas e manter o funcionamento mínimo da escola.

Paralelamente, algumas falas apontam alternativas de natureza pedagógica e organizacional, ainda que apresentadas de maneira dispersa e pouco sistematizada. O diretor e o professor de Língua Portuguesa destacam a necessidade de maior articulação entre docentes e o bibliotecário, bem como a construção de projetos integradores e a atualização do acervo, indicando uma compreensão da biblioteca

como espaço formativo que depende de planejamento conjunto e continuidade. A sugestão de exposições, por sua vez, amplia a dimensão de visibilidade e acesso da biblioteca para além do público que a frequenta espontaneamente.

Ao finalizar este capítulo, recorreremos novamente a Soares (1998, p. 52) para dizer que “a biblioteca escolar tem papel essencial na formação do leitor, pois nela a leitura se apresenta como experiência de prazer, de informação e de conhecimento, e não apenas como obrigação escolar.”

É pensando que a biblioteca é essencial para a formação de nossos alunos, e que o planejamento de seu uso deve ser pautado em uma gestão democrática e estratégica que proporemos, no próximo capítulo, um Plano de Ação Educacional (PAE) com medidas que consideramos factíveis de serem realizadas na EEMS.

4 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: TRILHANDO NOVOS CAMINHOS

A pesquisa foi realizada com o objetivo de responder a seguinte questão: “Como promover uma integração efetiva entre as ações do PEUB a as demais atividades pedagógicas da escola?”. Inicialmente, no capítulo 2, buscamos entender o que as legislações federais e estaduais nos apresentam sobre a existência e o funcionamento das bibliotecas escolares. Percebemos que a realidade ainda não reflete satisfatoriamente o proposto na legislação.

Na sequência, fizemos um estudo descritivo sobre as características da comunidade escolar e funcionamento da biblioteca. Esse estudo foi importante para conhecermos o público atendido e as práticas desenvolvidas pelos PEUBs na biblioteca da EEMS. Ainda no capítulo descritivo, analisamos os principais desafios encontrados na integração de suas atividades ao processo pedagógico da escola.

No terceiro capítulo, apresentamos a metodologia da pesquisa de campo, que incluiu um questionário proposto aos professores do 8º ano do Ensino Fundamental e do 1º ano do Ensino Médio. A partir das respostas aos questionários, convidamos 5 professores de disciplinas diferentes para participarem das entrevistas individuais. Além dos professores, participaram das entrevistas o diretor, os dois EEBs e os dois PEUBs. As respostas trouxeram olhares de diferentes atores educacionais e colaboraram para um entendimento mais amplo da questão investigada.

Após a coleta de dados, foi utilizado o método da análise de conteúdo de Bardin (2009) para estabelecer conexões entre o embasamento teórico referente aos temas abordados na pesquisa, os dados da análise documental e os instrumentos de pesquisa. Os temas/categorias analisados foram: planejamento escolar; absenteísmo docente; gestão escolar; e funcionamento da biblioteca.

A partir da análise dos dados da pesquisa, foi possível observar que, de forma geral, os participantes reconhecem que o uso da biblioteca escolar e o trabalho do PEUB são importantes no incentivo à prática da leitura e da pesquisa, contribuindo para uma educação de qualidade. As evidências encontradas no trabalho de campo demonstraram ainda que, apesar da importância da biblioteca para o processo de ensino e aprendizagem, existem desafios para a concretização efetiva desse processo. A ausência de um planejamento estratégico e colaborativo que oriente o uso da biblioteca, somado às consequências do absenteísmo docente na rotina escolar, tem dificultado a elaboração e o desenvolvimento de projetos de incentivo à leitura na EEMS.

Como resultado dessa pesquisa, foram elaboradas ações propositivas a serem implementadas na EEMS no ano letivo de 2026. As ações no Plano de Ação Educacional (PAE) estão conectadas aos dados da pesquisa e têm como objetivo oferecer um roteiro claro e factível para sua implementação, possibilitando uma melhoria no uso da biblioteca escolar.

Para a elaboração do PAE, foi utilizada a ferramenta 5W2H, cujo nome deriva das palavras-chave, em inglês, que direcionam a sua aplicação. Essas palavras são: *What* (o que), *Who* (quem), *Where* (onde), *When* (quando), *Why* (por quê), *How* (como) e *How Much* (quanto custa). A origem da ferramenta não possui uma fonte definitiva, porém, é amplamente utilizada na elaboração de planejamentos que visam uma gestão técnica e de qualidade. Segundo Oliveira (2022),

[...] é possível identificar o que deve ser feito, questionar os objetivos para que a ação possa ser realizada, determinar os responsáveis para executá-la e verificar a localização e o momento em que será realizada, a duração e a maneira como deve ser realizada essa ação, para poder fazer uma análise do custo dessa ação [...] (Oliveira, 2022, p.3).

As etapas propostas pela ferramenta 5W2H possibilitam planejar de forma estratégica, de modo que cada ação de um projeto seja pensada de modo completo.

É importante salientar que um planejamento estratégico, inclusive os que utilizam essa ferramenta, não deve ser tomado como uma proposta estanque e inflexível, ainda que todas as etapas sejam pré-definidas. Portanto, as propostas de ação do PAE podem, e devem, ser constantemente avaliadas para revisão de metas e ajustes nas estratégias de realização das ações. Essa avaliação visa manter o PAE atualizado com o objetivo de adequá-lo às mudanças positivas ou não durante o processo de sua implementação.

Com base nesse contexto, foi elaborado o Quadro 15, no qual apresentamos ações para a valorização do uso da biblioteca escolar e para a integração do trabalho do PEUB ao processo pedagógico da EEMS.

Quadro 15 – Ações de valorização do uso da biblioteca escolar da EEMS

	What O que?	Why Por quê?	Where Onde?	When Quando?	Who Quem?	How Como?	How Much Quanto custa?
1	Reformulação do PPP.	Para que o PPP contenha informações detalhadas sobre o funcionamento da biblioteca, seus projetos e sobre a atuação do PEUB. O objetivo é fornecer subsídio para que, em eventual troca do PEUB, não haja interrupção das ações de incentivo à leitura.	Na escola.	Durante as reuniões de Módulo II, sempre que necessário.	Toda a comunidade escolar.	Através das reuniões, serão feitas as propostas de mudança e dos projetos, discussões sobre cada item e atualizações ao PPP.	Sem custo.
2	Otimização das reuniões de Módulo II.	Para promover formação continuada em serviço sobre o absenteísmo, PPP, planejamento escolar e uso da biblioteca.	Na escola.	Durante as reuniões de Módulo II, sempre que necessário	Equipe gestora, equipe pedagógica e professores. Os PEUBs serão convidados a participar e/ou ministrar reuniões	Estudando a literatura científica e a legislação pertinente a cada tema. Planejando as ações que visem melhorar o processo pedagógico	Sem custo.

					sobre o uso da biblioteca.	e o uso da biblioteca na escola.	
3	Utilização de software gratuito para a catalogação do acervo e de empréstimos.	Para otimizar a catalogação do acervo da biblioteca e facilitar a localização de título de interesse dos usuários, bem como, acompanhar o volume de empréstimos.	Na biblioteca escolar.	Durante todo o ano letivo.	PEUBs.	Reestruturando a disposição do acervo nas estantes, mediante uma organização técnica. Utilizar o software gratuito para registros do acervo e localização deste. Melhorar o controle dos empréstimos por meio do software.	Sem custo.
4	Criação de um Clube de Leitura com uso de aplicativo.	Para proporcionar uma integração entre os alunos que já são leitores e, desse modo, incentivar outros alunos a se tornarem leitores.	O encontro dos membros será na escola e a utilização do aplicativo, em qualquer lugar.	O encontro com os membros do Clube de Leitura será feito duas vezes por ano. O uso do aplicativo será ininterrupto.	Gestores, PEUBs, professores, funcionários e alunos membros do Clube de Leitura.	Realização de encontro de confraternização entre os membros assíduos do Clube de Leitura, com trocas de experiências entre os alunos.	Custo com o coquetel.

5	Instalação de estande para exposição de livros da biblioteca de um gênero previamente escolhido.	Com o propósito de mostrar a variedade de títulos do gênero escolhido e incentivar os alunos a lerem.	No pergolado, que fica no pátio da escola.	Duas vezes por mês, em dia escolhido pelo PEUB durante o período das aulas, com ênfase no período do recreio.	PEUBs, professores de Língua Portuguesa, alunos que participam do Clube de Leitura.	Os PEUBs e os professores de Língua Portuguesa definirão o gênero para cada estande. Os alunos que participam do clube de leitura lerão livros deste gênero. O estande será aberto à visitação de todos os alunos.	Sem custo.
---	--	---	--	---	---	--	------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A realização dessas ações tem como objetivo a melhoria da qualidade educacional oferecida aos alunos, incentivando a prática de leitura e de pesquisa através da integração da biblioteca ao processo pedagógico desenvolvido na EEMS. Vale ressaltar que a enumeração das ações no quadro não corresponde à ordem cronológica em que elas devem ser realizadas, tampouco indica o grau de importância de uma sobre as outras. O conjunto de ações propostas no PAE tem como premissa a complementariedade, visto que se integram como um projeto único de valorização da biblioteca escolar e da integração das ações do PEUB à rotina escolar para o incentivo à leitura.

4.1 INCLUSÃO DA BIBLIOTECA E DO PEUB NO PPP

O PPP é o documento que baliza o processo pedagógico da escola e deve ser atualizado a cada dois anos, sempre que houver alterações nas legislações educacionais ou diante de transformações na comunidade escolar (Minas Gerais, 2022). Visto que o PPP atual da EEMS não contempla o funcionamento da biblioteca ou as funções do PEUB, será necessária a mobilização da comunidade escolar para a atualização do documento.

Inicialmente, as equipes gestora e pedagógica utilizarão uma reunião pedagógica (ou mais de uma, caso necessário) para reforçar a importância do documento para o bom funcionamento da escola. Todos os funcionários da escola serão convidados a participarem dessa reunião, pois a elaboração do PPP cabe a toda a comunidade escolar. Nesse(s) encontro(s), serão estudadas as legislações que tratam da elaboração do PPP e da atuação do PEUB. Entender a legislação contribui para a formação continuada dos servidores e facilita a compreensão da importância da biblioteca escolar e do trabalho do PEUB para o processo de ensino da escola.

Ainda nessa(s) reunião(ões), serão apresentados os projetos e as ações de incentivo à leitura, ao letramento informacional e científico. Do mesmo modo, os projetos serão discutidos em conjunto, para que haja a integração e o engajamento de todos em sua realização. O diretor utilizará a mesma pauta da reunião pedagógica em uma reunião com os membros do colegiado. Assim, se oportuniza a participação de todos os segmentos da comunidade escolar no processo de revisão do PPP.

Após essa etapa, a equipe gestora estipulará uma data para que os professores conversem com os alunos sobre os temas da reunião. Durante uma aula, ou quantas forem necessárias, o professor que estiver em cada sala conversará com os alunos sobre a importância do PPP e a necessidade de sua atualização no âmbito do funcionamento da biblioteca e da atuação do PEUB na escola.

Terminado esse período de conversa e apropriação das legislações pertinentes, a comunidade escolar estará mais apta a oferecer sugestões e, de modo participativo, contribuir para a adequação do PPP à realidade atual e aos objetivos planejados.

A consolidação das discussões passará a integrar o PPP, facilitando o acompanhamento das ações e a correção de rumo durante o processo. O resultado esperado é a continuidade do bom uso da biblioteca escolar para o incentivo à leitura, assim como letramento informacional e científico. O documento facilitará a compreensão do processo educacional da EEMS para professores e PEUBs que ingressarem na instituição por meio de contrato temporário. Para que haja sucesso nas ações de incentivo à leitura, os projetos não podem ser descontinuados com a troca de professores. Por isso, um PPP bem elaborado pode contribuir para o desenvolvimento educacional dos alunos.

4.2 USO DAS REUNIÕES DE MÓDULO II PARA FORMAÇÃO CONTINUADA

Discutimos os desafios encontrados pelo PEUB na seção 2.4.2 e percebemos que as reuniões pedagógicas têm contribuído pouco para considerar possibilidades de solucioná-los. As evidências da pesquisa mostraram que os principais desafios se relacionam à gestão escolar, à formação dos profissionais da educação, ao PPP, ao planejamento escolar e ao absenteísmo docente.

Nossa proposta para essas questões é utilizar as reuniões de Módulo II como instrumento de formação continuada, que é importante em todas as áreas profissionais e, na educação, cria a oportunidade de debater sobre os obstáculos e como enfrentá-los em âmbito local, facilitando a descoberta de soluções (Queiroz, 2020).

Durante as entrevistas, algumas das sugestões que foram elencadas não estavam no nível de decisão da instituição escolar e, sim, no nível da SEE/MG. A contratação de professor eventual, por exemplo, foi citada por mais de um dos

entrevistados, porém a EEMS não tem autonomia para colocar esta medida em prática. No entanto, há maneiras de amenizar as dificuldades por meio de ações locais, que não dependam de alteração na legislação estadual, mas que precisam ser descobertas pelo conhecimento das legislações em vigor.

A fim de alcançar êxito, a gestão escolar e a equipe pedagógica utilizarão as reuniões de Módulo II, sempre que se fizer necessário, para aprofundar a formação continuada sobre os temas em questão. Cada tema tem legislações específicas que precisam ser conhecidas e compreendidas pelos profissionais, pois é preciso se apropriar das legislações para que as soluções propostas pela escola não descumpram o arcabouço legal que regula a oferta da educação básica. Além das legislações, serão estudados autores que se debruçaram a pesquisar cada assunto, uma vez que seus trabalhos, seja de natureza teórica ou prática, podem abrir o horizonte e indicar soluções que ainda não haviam sido pensadas pelos profissionais que atuam na EEMS.

Destacamos nessa proposta de ação dois dos desafios encontrados na pesquisa, sendo o primeiro deles o planejamento escolar. A proposta é que, de início, as reuniões sejam o momento para estudar sobre a importância do planejamento do currículo à luz da BNCC e do CRMG. Para tanto, a direção escolar e a equipe pedagógica organizarão o material e conduzirão um estudo compartilhado para que todos se apropriem das informações.

No segundo momento, a escola deve elaborar uma base curricular geral e abrangente, comum a todas as disciplinas, seguindo o Marco Referencial da escola presente no PPP. Essa base curricular geral servirá como fio condutor para a revisão do currículo, garantindo uma unidade de ação entre as disciplinas.

No terceiro momento, respeitando a base curricular geral da escola, os professores de uma mesma disciplina utilizarão o tempo das reuniões para elaborarem, em conjunto e com o apoio da equipe pedagógica, o currículo da disciplina, que deverá constar no PPP da escola e ser revisado ao final de cada ano letivo para ajustes. Desse modo, quando houver a contratação temporária de um professor, seja no início do ano letivo ou para substituir um docente em LTS, o professor contratado poderá consultar o currículo da disciplina no PPP, garantindo a continuidade nos conteúdos da disciplina.

O segundo desafio que merece destaque nessa proposta de ação é a integração do PEUB no planejamento escolar. Nesse ponto, os PEUBs farão um estudo minucioso do “Caderno de Boas Práticas dos Professores para o Ensino do Uso da Biblioteca das Escolas Estaduais de Minas Gerais”, um documento orientador que pode ser considerado como um suporte de formação para o exercício de sua função na escola.

Para aumentar o seu arcabouço formativo, os PEUBs farão uma pesquisa de trabalhos acadêmicos que apresentam experiências bem-sucedidas sobre o uso da biblioteca escolar em outras instituições. Após a leitura do Caderno de Boas Práticas e dos trabalhos acadêmicos, os PEUBs conduzirão um estudo formativo com os professores durante a reunião pedagógica. Essa formação servirá para formar e conscientizar os profissionais sobre a importância do uso da biblioteca para a prática de leitura, compartilhando com eles as experiências adquiridas.

Do mesmo modo, os PEUBs farão uma apresentação de títulos do acervo e de possibilidades de uso da biblioteca referente às variadas disciplinas. Essa apresentação deve servir de exemplo e inspiração para que o planejamento das disciplinas seja elaborado de modo a integrar o uso da biblioteca.

Por fim, nessa proposta de ação, trazemos uma sugestão de planejamento para os PEUBs utilizarem quando o absenteísmo docente exigir que assumam as turmas de um professor ausente. Os PEUBs, juntamente com os professores de Língua Portuguesa, produzirão uma lista de gêneros textuais para cada série de ensino, levando-se em conta as habilidades de leitura e a faixa etária dos alunos. Após a definição dessa lista, os PEUBs planejarão aulas sobre cada gênero (aula expositiva, videoaula, leitura em grupo, leitura individual, discussão sobre um livro etc.). Essas aulas serão ministradas, se possível, na biblioteca escolar, às turmas quando o PEUB tiver que assumi-las pela ausência de algum professor.

A partir do momento em que esse planejamento for apresentado aos alunos, eles ficarão cientes de que a função do PEUB não é apenas “tapar buraco” de um professor ausente, expressão que apareceu durante as entrevistas. Sua função é ser mediador de leitura (ajudando o aluno a encontrar um livro ou descobrir um estilo de leitura preferida) e de pesquisa (ensinando a utilizar e referenciar um material pesquisado).

4.3 ORGANIZANDO OS REGISTROS DA BIBLIOTECA

Uma das dificuldades descobertas durante a pesquisa é como são feitos os registros da biblioteca, uma vez que o método analógico (fichas de papel cartão para os empréstimos e catálogo do acervo encadernado) não facilita o trabalho dos PEUBs na EEMS, além de facilitar o extravio de registros e dificultar o acompanhamento das leituras feitas pelos alunos e o controle do acervo.

Os registros são importantes para a organização da biblioteca e para facilitar o atendimento aos seus usuários, além de serem úteis para o acompanhamento da evolução individual dos alunos na prática de leitura ou para identificar os gêneros mais procurados por eles. O controle correto e ágil dos registros da biblioteca também será um insumo importante na escolha de novos títulos adquiridos por meio do PNLD Literário. Nossa proposta nessa questão é a de modernização da forma de registros da biblioteca; porque, com a evolução das tecnologias digitais, temos hoje vários *softwares* gratuitos para catalogação de acervos. Esses programas facilitam o registro e a consulta de informações sobre autores e títulos do acervo e podem ser usados para o controle de empréstimos e acompanhamento individual das leituras feitas pelos estudantes.

O programa que sugerimos aqui é o BIBLIVRE, um *software* livre e gratuito, criado em 2005, com recursos provenientes da lei Rouanet e o apoio da COPPE/RJ²⁴ no desenvolvimento das versões 1.0 e 2.0 (BIBLIVRE, 2026, recurso *on-line*). De acordo com informações do site, as características do programa são:

1. Custo zero;
2. Ferramenta ágil e prática, de fácil uso;
3. Acesso aos catálogos de qualquer biblioteca do mundo através do Protocolo Z39.50;
4. Roda no Windows, no Linux, no Unix ou compatível;
5. Interface simples: diferentes materiais podem ser catalogados nas bases bibliográficas (livro, panfleto, tese, periódico, artigo de

²⁴ Em meados de 2001, A SABIN, sob a presidência do Dr. Paulo Marcondes Ferraz, propôs o primeiro projeto de desenvolvimento de uma nova versão ampliada de um conjunto de programas de computador conhecido como BIBLIVRE, que tinha como objetivo informatizar bibliotecas dos mais variados portes e propiciar a comunicação entre elas. Na ocasião, a proposta foi aprovada pelo Ministério da Cultura, sob os auspícios da Lei Rouanet de incentivo ao desenvolvimento sociocultural (Lei 8.313/91), e patrocinada pela IBM Brasil. O BIBLIVRE foi completamente realizado já sob a presidência do Dr. Jean-Louis de Lacerda Soares, com apoio da COPPE/UFRJ, no desenvolvimento das versões, 1.0 e 2.0. Disponível em: <https://biblivre.org.br/index.php/sobre-biblivre/o-programa/historico>

- periódico, manuscrito, iconográfico, cartográfico, audiovisual, música (som), partitura, legível por computador, objeto 3D);
6. Busca por autor, título, assunto, ISBN (International Standard Book Number), ano de publicação, todos os atributos, serial da obra e tombo patrimonial;
 7. Permite a catalogação do acervo das bibliotecas e a consulta online de títulos, fichas técnicas, trechos de livros e até de obras completas;
 8. Possibilita ler e imprimir obras que estão em domínio público;
 9. Promove a informatização e a modernização de sua biblioteca;
 10. Programa free software: permite que o usuário personalize o programa de acordo com a sua necessidade;
 11. Utilizado por mais de 15 mil bibliotecas no Brasil e em países lusófonos;
 12. Atualizações permanentes e gratuitas (Bibliivre, 2026).

Ao adotar esse programa de informatização na biblioteca escolar da EEMS, os PEUBs serão responsáveis pela catalogação digital do acervo da biblioteca e pelos registros de empréstimos aos usuários. Esse trabalho deve acontecer de forma permanente para que o catálogo esteja sempre atualizado. A credibilidade que esse *software* adquiriu ao longo do tempo no Brasil e em outros países permite afirmar que ele é capaz de atender satisfatoriamente às necessidades de registro e controle da biblioteca escolar da EEMS e que facilitará a atuação do PEUB.

4.4 CRIANDO UM AMBIENTE PARA TROCA DE EXPERIÊNCIAS ENTRE LEITORES

A formação de cidadãos capazes de interpretar e interagir com o mundo à sua volta é um objetivo da educação e a prática da leitura de diversos gêneros textuais precisa ser incentivada para que seja alcançado. No entanto, durante esta pesquisa, percebemos a necessidade de ações que ofereçam oportunidades para os alunos se descobrirem enquanto leitores.

Pensando nisso, propomos a criação de um ambiente onde os alunos possam receber incentivos e direcionamentos para descobrirem a leitura como modo de adquirir conhecimento e recreação. Esse ambiente deve, também, proporcionar uma abertura para o exercício do protagonismo dos estudantes, compartilhando suas experiências de leitura. Essa troca de experiências não deve se restringir com a ideia de hierarquia que muitas vezes marca a relação professor–aluno, mas precisa valorizar e utilizar as iniciativas dos próprios alunos leitores como método de

influenciar positivamente aqueles que ainda não ingressaram no mundo da leitura. Por esse motivo, nossa proposta é a criação de um clube de leitura que, segundo Lima (2019) constitui uma

[...] estratégia de formação de leitores tem como objetivos: Desenvolver práticas culturais com foco na formação de leitores; Criar uma comunidade de leitores; Compreender a literatura como direito universal; Ampliar o repertório literário dos alunos; Conhecer e dialogar sobre autores e obras e desenvolver ações de integração entre os alunos, tendo a literatura como eixo interdisciplinar e formativo (Lima, 2019, p. 96).

A criação de um clube de leitura mostra-se uma iniciativa capaz de aproximar os alunos que já leem. O intuito é reforçar essa prática e valorizá-la como ação pedagógica através da divulgação da existência de alunos que se interessam pela leitura, seja utilizando o acervo da biblioteca escolar ou outros recursos. É uma estratégia para colocar a prática da leitura em evidência na EEMS com possibilidade de incentivar outros alunos a iniciarem sua jornada como leitores.

Com o objetivo de buscar maior engajamento com uma geração habituada ao mundo digital, nossa proposta é que o Clube de Leitura integre o trabalho dos professores, o uso da biblioteca e as leituras pessoais dos alunos com atividades na escola e ambiente virtual.

Vale ressaltar que, no primeiro semestre de 2025, a equipe pedagógica pediu que fosse elaborado um projeto de incentivo à leitura na EEMS. Houve a tentativa da criação de um site para a criação de um clube de leitura com o objetivo descrito acima. O professor de Língua Inglesa entrevistado, que possui conhecimentos práticos de informática e o autor dessa pesquisa, tentamos viabilizar esse projeto. Contudo, o objetivo não foi alcançado e o projeto não foi realizado.

No final do mesmo ano letivo, conversei com um funcionário da escola que exerce a função de Assistente Técnico da Educação Básica (ATB) e possui um conhecimento mais avançado na área de programação, para saber se havia uma maneira de criar um aplicativo para um clube de leitura de modo fácil e gratuito. Ele sugeriu que utilizássemos uma plataforma com Inteligência Artificial para auxiliar na tarefa. A plataforma indicada foi a Base44. Após alguns testes, acreditamos que será possível implementar o uso do aplicativo para o clube de leitura.

Os professores e os PEUBs serão responsáveis pela elaboração de suas funcionalidades. Para isso, será utilizada a plataforma Base44, na versão gratuita, pois ela permite a criação de aplicativos com o auxílio de inteligência artificial que transforma a linguagem natural em linguagem de programação, não exigindo conhecimentos técnicos para o processo.

Todos os professores da EEMS serão convidados a participarem desta ação. Os interessados neste projeto se reunirão para decidirem as funcionalidades do aplicativo. Como sugestão, visto que já foram feitos alguns testes, propomos as funcionalidades do aplicativo para o clube de leitura no Quadro 16.

Quadro 16 – Funcionalidades do aplicativo para o clube de leitura

Abas	Funcionalidades	Quem pode visualizar	Quem pode alterar (postar)
Início	Estatísticas	Membro	Automáticas
	Recomendações de leitura	Membro	Administrador
	Diário da comunidade	Membro	Membro
Buscar	Buscar livros do catálogo	Membro	Membro
Eventos	Criar e divulgar datas de eventos.	Membro	Administrador
	Adicionar fotos ou vídeos dos eventos	Membro	Administrador
Desafios	Desafios de leitura para os membros do clube	Membro	Administrador
Perfil	Foto	Membro	Membro
	Nome	Membro	Membro
	Biografia	Membro	Membro
	Citação favorita	Membro	Membro
	Tema (cor) do perfil	Membro	Membro
Abas com acesso restrito ao administrador			
Abas	Funcionalidades		
Livros	Inserir livros no catálogo (Título, Autor, Foto da capa, Número de Páginas, Ano de publicação, Gênero, Endereço eletrônico do livro)		

Desafios	Propor desafios de leitura aos membros (Título, Meta, Descrição do desafio, Datas de início e término, Nome da conquista, Emoji da conquista)
Membros	Visualizar o ranqueamento dos membros; Excluir um membro que não respeite as normas do clube.
Moderação	Excluir um comentário que não respeite as normas do clube.

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Os funcionários da escola e os alunos serão convidados para participar do clube de leitura por meio do aplicativo, dessa maneira será possível ranqueá-los por meio do número de interações. Esse ranqueamento será utilizado para indicar os alunos com participação mais ativa, que serão convidados para os eventos comemorativos uma vez a cada semestre. A quantidade de alunos convidados será definida pelos administradores do clube juntamente com a gestão escolar.

Sugerimos que esses eventos comemorativos incluam um coquetel, visando o incentivo à participação dos alunos no clube de leitura por meio de atividades de troca de experiências de leitura. A forma de financiamento para a realização dos eventos será definida, do mesmo modo, pela gestão escolar e os administradores do clube de leitura.

Todos os funcionários da escola serão convidados a participarem do clube, inclusive como administradores do aplicativo. Dessa forma, todos se sentirão valorizados e responsáveis pelo incentivo à leitura. Os administradores terão a tarefa de moderadores do aplicativo, devendo fazer a inserção de títulos para o catálogo virtual de livros, desafios e eventos.

Um ponto fundamental para o bom uso do aplicativo será a definição de normas de uso do ambiente virtual e os administradores serão responsáveis por redigirem as regras de conduta no que diz respeito à linguagem utilizada nos comentários e à conscientização dos alunos quanto ao uso pedagógico do aplicativo. Os membros que não cumprirem as regras terão seus comentários excluídos, serão advertidos e, em caso de reincidência, poderão ser excluídos do aplicativo.

O uso do aplicativo tem como objetivo aproximar o incentivo à leitura dos alunos, utilizando uma linguagem digital e moderna. Espera-se que essa ação não se limite ao uso da ferramenta digital e que proporcione um movimento capaz de engajar todos

os alunos e funcionários na prática de leitura dentro e fora da escola. O resultado esperado é uma melhora significativa no desempenho escolar alavancado pela leitura.

4.5 LIVROS FORA DA BIBLIOTECA

Na seção 2.3.1, percebemos que a biblioteca escolar era composta por mobiliário antigo e que sua organização era feita de modo a dificultar o acesso dos alunos aos livros, com a ideia de preservá-los. Essa situação pode ser observada através das Figuras 7 e 8 na seção citada.

Após a reforma da biblioteca no primeiro semestre de 2025, ela ganhou novo mobiliário e sua organização ficou mais agradável, facilitando a circulação dos alunos. Apesar dessa mudança significativa, entendemos que a biblioteca pode aproximar ainda mais o livro dos alunos, por isso nossa proposta é que os livros saiam da biblioteca e se ofereçam à leitura em um espaço aberto.

A escola tem um pátio de tamanho considerável, que comporta todos os alunos do turno e nele há um pergolado, fruto de um projeto liderado pelos professores de Geografia há alguns anos. A ação que propomos é a utilização desse espaço, duas vezes a cada mês, para a instalação de um estande para exposição de livros.

Os PEUBs e os professores de Língua Portuguesa definirão um gênero textual que será o foco de exposição do estande e, após esta escolha, os PEUBs reunirão títulos do acervo da biblioteca produzidos neste gênero que serão organizados no estande. A organização deverá permitir a visualização dos livros pelos alunos e o seu manuseio como forma de despertar o seu interesse em escolher algum para leitura.

O PEUB de cada turno ficará à disposição dos alunos no estande para auxiliá-los na visita e na escolha de livros. Alguns alunos que participam do Clube de Leitura poderão ser convidados a colaborar com a organização do estande e com a escolha de livros para alunos que, porventura, ainda não tenham o hábito de manuseá-los e identificar informações que ajudem na escolha. O estande ficará aberto à visita de alunos e funcionários durante todo o período de aula e caso algum professor tenha interesse de levar sua turma inteira para visitar o estande durante a sua aula, deverá instruir os alunos sobre o cuidado com os livros e sobre o objetivo da visita.

O objetivo dessa ação é oferecer oportunidades a alunos que não têm o costume de frequentar a biblioteca escolar e, talvez por isso, ainda não se aventuraram no mundo da leitura. Entendemos que as ações do PEUB e o uso da biblioteca não devem ser encerradas no espaço físico delimitado para ela, pois qualquer espaço pode ser um espaço de leitura: pode ser a biblioteca, a sala de aula, a casa onde moramos, uma praça, um carro, uma sala de espera etc. Essa ação tem como foco angariar novos leitores para a EEMS e convidá-los também a participarem do Clube de Leitura, em que possam manifestar suas escolhas literárias e suas experiências com os outros membros do clube.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação teve como objetivo compreender de que forma o trabalho do Professor para o Ensino do Uso da Biblioteca (PEUB) pode ser integrado ao planejamento pedagógico de uma escola estadual mineira, considerando os desafios impostos pelo absenteísmo docente e pelas condições de funcionamento da biblioteca escolar. Ao longo da pesquisa, buscou-se analisar o papel da biblioteca como espaço pedagógico estratégico para o incentivo à leitura, bem como identificar limites e potencialidades da atuação do PEUB no contexto investigado.

A pesquisa foi desenvolvida na Escola Estadual Mundo de Sofia (EEMS), localizada em uma cidade de pequeno porte do interior de Minas Gerais, que atende estudantes dos anos finais do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, oriundos tanto da zona urbana quanto da rural. A escola apresenta características comuns a muitas instituições públicas brasileiras, como limitações estruturais, alta demanda pedagógica e recorrência de absenteísmo docente. Apesar desses desafios, a EEMS demonstra preocupação com a aprendizagem dos estudantes e com a valorização de projetos voltados ao incentivo à leitura, ainda que tais iniciativas nem sempre consigam se consolidar de forma sistemática no planejamento escolar.

Os resultados da pesquisa evidenciam que a biblioteca escolar ocupa um lugar central na formação dos estudantes, sobretudo no que se refere ao desenvolvimento do hábito de leitura, da autonomia intelectual e da capacidade crítica. Trata-se de um espaço que vai além do armazenamento de livros, configurando-se como ambiente de mediação cultural e de democratização do acesso ao conhecimento. Nesse cenário, o trabalho do PEUB revela-se fundamental, uma vez que esse profissional atua como mediador entre os alunos, os materiais do acervo e as práticas pedagógicas desenvolvidas na escola. Entretanto, para que esse potencial se concretize, é indispensável que haja condições institucionais que garantam a permanência do PEUB na biblioteca e a integração de suas ações ao projeto pedagógico da escola.

No que se refere ao tipo de pesquisa, este estudo caracteriza-se como um estudo de caso, de natureza descritiva e exploratória. A abordagem qualitativa permitiu compreender, de maneira aprofundada, as percepções, práticas e dificuldades enfrentadas pelos diferentes atores escolares envolvidos com a biblioteca e com o trabalho do PEUB. O caráter descritivo possibilitou a caracterização do

contexto escolar e das rotinas relacionadas ao funcionamento da biblioteca, enquanto o viés exploratório favoreceu a identificação de aspectos ainda pouco discutidos no cotidiano da escola, especialmente no que diz respeito aos impactos do absenteísmo docente sobre a atuação do PEUB.

Quanto à metodologia adotada, a pesquisa apoiou-se em três principais procedimentos: análise documental, estudos teóricos e aplicação de instrumentos de pesquisa. A análise documental contemplou o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, livros de ponto, atas de reuniões pedagógicas, registros de empréstimos de livros e demais documentos institucionais, possibilitando compreender como a biblioteca e o trabalho do PEUB são formalmente previstos e efetivamente praticados no cotidiano escolar. Os estudos teóricos fundamentaram-se em autores que discutem gestão escolar, planejamento educacional, biblioteca escolar, formação de leitores e absenteísmo docente, fornecendo subsídios para a análise crítica dos dados empíricos. Os instrumentos de pesquisa utilizados foram um questionário (via Formulários Google) e entrevistas semiestruturadas com gestores, especialistas em educação básica, professores de Língua Portuguesa e PEUBs. Esses instrumentos, principalmente as entrevistas, permitiram captar diferentes perspectivas sobre o funcionamento da biblioteca e os desafios para a integração de suas ações ao processo pedagógico.

Durante o desenvolvimento da pesquisa, algumas dificuldades se fizeram presentes e se mostraram centrais para a compreensão do problema investigado. A primeira delas refere-se às limitações das legislações federais e estaduais no que diz respeito à efetiva valorização da biblioteca escolar. Embora os marcos legais reconheçam a importância da leitura e da biblioteca como espaços estratégicos para a formação dos estudantes, observa-se um distanciamento entre o que é previsto normativamente e o que se concretiza no cotidiano das escolas. As legislações, em geral, enfatizam a existência do espaço físico e do acervo, mas não garantem mecanismos eficazes de acompanhamento, valorização pedagógica e integração da biblioteca ao projeto educativo, o que contribui para que esse espaço seja subutilizado ou compreendido apenas como apoio secundário às atividades escolares.

Outra dificuldade significativa está relacionada à formação do PEUB e ao fato dessa função não constituir um cargo específico no âmbito da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG). A ausência de uma carreira própria fragiliza

a atuação do profissional, uma vez que a função pode ser exercida por professores sem formação específica em Biblioteconomia ou mediação de leitura, muitas vezes alocados na biblioteca por critérios administrativos. Essa configuração compromete a continuidade das ações, desestimula investimentos em formação especializada e reforça a percepção de que o trabalho desenvolvido na biblioteca é acessório, e não parte estruturante do processo pedagógico.

A pesquisa evidenciou, ainda, a ausência de um planejamento integrado entre a biblioteca escolar e as demais ações pedagógicas da escola. O PPP, embora reconheça a importância da leitura, não detalha de forma sistemática o papel da biblioteca e do PEUB no desenvolvimento curricular. Paralelamente, o planejamento dos professores ocorre, em grande medida, de forma individualizada, sem articulação constante com a biblioteca. Essa fragmentação dificulta a realização de projetos coletivos de leitura e limita a atuação do PEUB como mediador pedagógico, enfraquecendo o potencial da biblioteca enquanto espaço de aprendizagem interdisciplinar.

Por fim, o absenteísmo docente mostrou-se uma das dificuldades mais impactantes para a efetivação do trabalho do PEUB. A recorrência de ausências de professores, sejam elas decorrentes de licenças legais ou de outros afastamentos, leva a gestão escolar a acionar o PEUB para substituições em sala de aula, reduzindo significativamente o tempo destinado às atividades próprias da biblioteca. Essa prática inviabiliza a continuidade de projetos de leitura, compromete o planejamento previamente estabelecido e reforça o desvio de função, tornando evidente a necessidade de estratégias institucionais que minimizem os efeitos do absenteísmo sobre o funcionamento da biblioteca escolar.

Como desdobramento da análise realizada, foi elaborado o Plano de Ação Educacional (PAE), que apresenta propostas objetivas voltadas à melhoria da integração do trabalho do PEUB ao planejamento escolar. Entre as ações propostas, destacam-se: a institucionalização de momentos de planejamento coletivo envolvendo o PEUB e os professores; a definição de estratégias para minimizar o impacto do absenteísmo docente sobre o funcionamento da biblioteca; a valorização da biblioteca como espaço pedagógico no PPP; o incentivo à realização de projetos permanentes de leitura; a organização e atualização do acervo; e a utilização de recursos tecnológicos, como aplicativos e clubes de leitura, para ampliar o acesso dos

estudantes às práticas leitoras. Cada ação foi pensada para ser viável no contexto da escola pesquisada e passível de adaptação a outras realidades semelhantes.

Por fim, destaca-se a relevância desta pesquisa para o problema investigado, uma vez que contribui para a compreensão dos entraves que dificultam a plena atuação do PEUB e o uso pedagógico da biblioteca escolar. Ao evidenciar a relação entre gestão escolar, planejamento e incentivo à leitura, o estudo reforça a necessidade de políticas e práticas institucionais que garantam a valorização da biblioteca como espaço formativo. Espera-se que os resultados apresentados possam subsidiar reflexões e ações não apenas na escola investigada, mas também em outras instituições da rede pública, contribuindo para o fortalecimento da leitura, da biblioteca escolar e do papel do PEUB na promoção de uma educação pública mais justa, crítica e inclusiva.

REFERÊNCIAS

AUGUSTO, A. Metodologias quantitativas/metodologias qualitativas: mais do que uma questão de preferência. **Forum Sociológico**, Lisboa, n. 24, p. 73–77, 2014. Disponível em: <https://journals.openedition.org/sociologico/1073>. Acesso em: 22 jun. 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero e Augusto Pinheiro. 4ª ed. São Paulo: Edições 70, 2009.

BARROS, Leicijane da Silva; SANTOS, Janete da Silva dos. 11. Pacto nacional pela alfabetização na idade certa: impactos da extinção do PNBE nas políticas de formação de leitores. **Revista Philologus**, v. 26, n. 77, p. 162–180, 2020. Disponível em: <https://www.revistaphilologus.org.br/index.php/rph/article/view/444>. Acesso em: 1 maio 2025.

BIBLIVRE. **12 razões para usar BIBLIVRE**. Disponível em: <https://biblivre.org.br/index.php/sobre-bibliivre/o-programa/12-razoes-para-usar-bibliivre>. Acesso em: 21 jan. 2026.

BLOWER, Ana Paula; GRANDELLE, Renato. Evitar evasão escolar é um dos principais desafios do país, dizem especialistas. **O Globo**. São Paulo, 22 dez. 2017. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/sociedade/evitar-evasao-escolar-um-dos-principais-desafios-do-pais-dizem-especialistas-22220342>. Acesso em: 23 jan. 2026.

BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da educação: o município e a escola. **Blog Genuíno Bordignon**, 11 jun. 2013. Disponível em: <https://genuinobordignon.wordpress.com/2013/06/11/gestao-da-educacao-o-municipio-e-a-escola/>. Acesso em: 16 jun. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação (MEC). **Ideb – Apresentação**. Brasília, DF: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb>. Acesso em: 20 jun. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação (MEC). **PNBE na escola: literatura fora da caixa/ Ministério da Educação**. Centro de Alfabetização, Leitura e Escrita da Universidade Federal de Minas Gerais. Brasília, DF: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2014b. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=15609-guia-ei-leituraforadacaixa-pdf&category_slug=maio-2014-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 3 mai. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação (MEC). SECAD. **Trabalhando com a Educação de Jovens e Adultos: Avaliação e Planejamento**. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2006. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/secad/arquivos/pdf/eja_caderno4.pdf. Acesso em: 16 abr. 2025.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 5 de outubro de 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 1 maio 2025.

BRASIL. Lei nº 10.753, de 30 de outubro de 2003. **Institui a Política Nacional do Livro**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, ano 140, 30 out. 2003. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2003/lei-10753-30-outubro-2003-497306-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 31 maio 2025.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. **Dispõe sobre o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências**. Brasília, DF: Presidência da República, 2014. Disponível em: <https://pne.mec.gov.br/>. Acesso em: 3 maio 2025.

BRASIL. Lei nº 14.837, de 8 de abril de 2024. **Altera a Lei nº 12.244, de 24 de maio de 2010, que “dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino do País”, para modificar a definição de biblioteca escolar e criar o Sistema Nacional de Bibliotecas Escolares (SNBE)**. Brasília, DF: Presidência da República, 2024. Disponível em: [L14837](#). Acesso em: 1 maio 2025.

BRASIL. Lei nº 4.084, de 30 de junho de 1962. **Dispõe sobre a profissão de bibliotecário e regula seu exercício**. Brasília, DF: Ministério do Trabalho, ano 141º, da Independência e 74º da República. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=4084&ano=1962&ato=8abITT61kMVRVTad8>. Acesso em: 5 jan. 2026.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Lei/L14644.htm. Acesso em: 13 dez. 2025.

BRASIL. Ministério da Cultura; Ministério da Educação (MEC). **Plano Nacional do Livro e Leitura: texto de referência**. Brasília, DF: Ministério da Cultura, Ministério da Educação, 2006. Disponível em: <https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/pnll>. Acesso em: 1 mai. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação (MEC). **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2018. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/escola-em-tempo-integral/BNCC_EI_EF_110518_versaofinal.pdf. Acesso em: 10 jun. 2025.

BURGOS, Marcelo & BELLATO, Caíque. Gerencialismo e pós-gerencialismo: em busca de uma nova imaginação para as políticas educacionais no Brasil. **Revista Sociologia e Antropologia**, Rio de Janeiro, v.09.03, p. 919–943, set./dez., 2019. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/sant/v9n3/2238-3875-sant-09-03-0919.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2024.

CAMPELLO, Bernadete Santos *et al.* **A biblioteca escolar: temas para uma prática pedagógica**. 2ª ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2012.

CAMPOS, Paulo Tiago Cardoso; MARTINS, Gilberto de Andrade. Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa. **Conjectura**, Caxias do Sul, v. 17, n. 3, p. 164–169, set./dez. 2012. Disponível em: <https://www.resenhacritica.com.br/tag/estudo-de-caso/> Acesso em: 21 jun. 2025.

CARMO, E. F.; FIGUEIREDO FILHO, D. B.; ROCHA, E. C. da; SILVA, L. E. de O.. Um estudo da relação entre a adequação na formação docente e o desempenho escolar no ensino médio regular. **Educação e Fronteiras**, Dourados, v. 4, n. 12, p. 24–37, 2016. Disponível em: <https://ojs.ufgd.edu.br/educacao/article/view/4054> . Acesso em: 8 jan. 2026.

CHARTIER, Anne-Marie. **Práticas de leitura e escrita: história e atualidade**. Belo Horizonte: Autêntica, 2007.

Conselhos Regionais de Biblioteconomia 6ª Região. **O CRB-6 Multa Estado de Minas Gerais pela terceira vez. Multas ultrapassam 13 milhões de reais**. Belo Horizonte: CRB6. 12 de dezembro, 2022. Disponível em: <https://crb6.org.br/materias/crb-6-multa-estado-de-minas-gerais-pela-terceira-vez-multas-ultrapassam-13-milhoes-de-reais/>. Acesso em: 30 mai. 2025.

DUARTE, Yaciara Mendes. A Base Nacional Comum Curricular e as possibilidades para a biblioteca escolar. **Revista Eletrônica da ABDF**, v. 5, n. 1, p. 29–47, jan./jun, 2021. Disponível em: <https://cip.brapci.inf.br/download/166244>. Acesso em: 10 jun. 2025.

Escola Estadual Vitalino de Oliveira Ruela (EEVOR). **Projeto Político Pedagógico**. São João do Oriente: Escola Estadual Vitalino de Oliveira Ruela, 2019 (Atualizado em 2022).

FERNANDES, Ana Paula Campos; ISIDORIO, Allisson Roberto. LEITURA X INTERNET. **Anais CIET:Horizonte**, São Carlos, v. 4, n. 1, p. 1–15, jun./jul. 2018. Disponível em: <https://ciet.ufscar.br/submissao/index.php/ciet/article/view/1276>. Acesso em: 9 jun. 2025.

FERNANDES, F. S.; DAVIS, C.; PIMENTA, C. O.; MORO, A. & SILVA, V. G. da. Absenteísmo docente: desafios para as políticas públicas educacionais. **Cadernos De Pesquisa**, São Paulo, v. 53, n. e09880, p. 1–19, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/198053149880>. Acesso em: 9 jun. 2025.

FONSECA, Josélia Ribeiro. A cidadania ativa, o papel da integração curricular. **Saber & Educar**, v. 20, p. 214–223, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.17346/SE.VOL20.180>. Acesso em 18 jul. 2025.

FREIRE, Paulo. **A importância do ato de ler: em três artigos que se completam**. 23ª ed. São Paulo: Cortez, 2001.

GAARDER, Jostein. **O Mundo de Sofia**. Tradução de Leonardo Pinto Silva. São Paulo: Seguinte, 2012.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

IBGE. População. **Censo 2022: São João do Oriente**. Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/sao-joao-do-orientepanorama>. Acesso em 11 maio 2024

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A.. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMA, Rita de C. B. M.. Clube de leitura desiguais: a experiência de uma comunidade de leitores. **Linha Mestra**, v. 13, n. 37, p. 96–98, 2019. Disponível em: <https://lm.alb.org.br/index.php/lm/article/viewFile/210/231>. Acesso em 22 jan. 2026.

LÜCK, Heloísa. A aplicação do planejamento estratégico na escola. **Revista gestão em rede**, n. 19, p. 8–13, abr., 2000. Disponível em: http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/luck_planejamento.pdf. Acesso em: 20 nov. 2024.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. **Gestão Educacional**: uma questão paradigmática. 7ª ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

LÜCK, Heloísa. **Gestão do processo de aprendizagem pelo professor. Vol. VIII**. Petrópolis: Vozes, 2019.

LÜCK, H.; FREITAS, K. S. de; GIRLING, R.; KEITH, S.. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 4ª ed. Petrópolis: DP&A, 2000.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A.. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: Grupo Editorial Nacional, 1986.

MALTA, Valéria Duarte. **Absenteísmo docente no ensino público**: um modelo de influências e correlações com o desempenho discente. (Dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações). Pós-graduação em Administração, Universidade FUMEC. Belo Horizonte, 2014. Disponível em: https://sucupira-legado.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=461133. Acesso em: 11 jun. 2025.

MARCONDES, N. A. V.; BRISOLA, E. M. A.. Análise por triangulação de métodos: um referencial para pesquisas qualitativas. **Revista Univap**, São José dos Campos, v. 20, n. 35, p. 201–208, jul., 2014. Disponível em: <https://revista.univap.br/index.php/revistaunivap/article/view/228/210>. Acesso em: 9 mar. 2025.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos**. 3ª ed. São Paulo: Futura, 2000.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Resolução SEE nº 4.692, de 29 de dezembro de 2021. **Dispõe sobre a organização e o funcionamento do ensino nas Escolas Estaduais de Educação Básica de Minas Gerais e dá outras providências.** Belo Horizonte, MG: Secretaria de Estado de Educação, 29 de dezembro de 2021. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/wp-content/uploads/2023/01/RESOLUCAO-SEE-No-4.692-DE-29-DE-DEZEMBRO-DE-2021.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2025.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Memorando-Circular nº 62/2024/SEE/SE – ORIENTAÇÃO de 16 de abril de 2024. **Orientações para garantia da oferta dos dias letivos e da carga horária aos estudantes.** Belo Horizonte, MG: Secretaria de Estado de Educação, 16 de abril de 2024. Disponível em: <https://simadefacil.blogspot.com/2024/04/memorando-circular-n-622024seese.html>. Acesso em: 11 jun. 2025.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Programa Jovem de Futuro estará presente em toda rede estadual em 2024.** Belo Horizonte, MG: Secretaria de Estado de Educação, 29 de novembro de 2023. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/programa-jovem-de-futuro-estara-presente-em-toda-rede-estadual-em-2024/>. Acesso em: 15 jun. 2025.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Resolução SEE nº 5.053, de 9 de agosto de 2024. **Dispõe sobre os critérios e define procedimentos para a contratação por tempo determinado para o exercício de funções do Quadro de Magistério na Rede Estadual de Ensino do Estado de Minas Gerais, conforme disposto na Lei nº 24.805/2024.** Belo Horizonte, MG: Secretaria de Estado de Educação, 2024. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/wp-content/uploads/2024/08/5053-24-r-Public.-10-08-24.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2025.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Resolução SEE nº 4.968, de 23 de fevereiro de 2024. **Estabelece normas para o cumprimento da carga horária destinada às atividades extraclasse pelo Professor de Educação Básica das escolas da Rede Estadual de Ensino de Minas Gerais.** Belo Horizonte, MG: Secretaria de Estado de Educação, 2024. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/wp-content/uploads/2024/02/4968-24-r-Public.-24-02-24.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2025.

MINAS GERAIS. Lei nº 15.293, de 5 de agosto de 2004. **Institui as carreiras dos Profissionais de Educação Básica do Estado.** Belo Horizonte, MG: 5 de agosto de 2004. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/mg/lei-ordinaria-n-15293-2004-minas-gerais-institui-as-carreiras-dos-profissionais-de-educacao-basica-do-estado>. Acesso em: 28 set. 2024.

MINAS GERAIS. Lei nº 7.109 de 13 de outubro de 1977. **O Estatuto do Magistério mineiro (Lei Estadual n. 7.109/1977) e suas repercussões face ao Direito Administrativo Sancionador.** Belo Horizonte, MG: Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, 13 out., 1977. Disponível em: [https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/documentos/Ciclos%20de%20dia%CC%81logo%20com%20a%20Controladoria%20Setorial%20-%20SEE%20-%20Encontro%204.pptx%20\(1\).pdf](https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/documentos/Ciclos%20de%20dia%CC%81logo%20com%20a%20Controladoria%20Setorial%20-%20SEE%20-%20Encontro%204.pptx%20(1).pdf). Acesso em: 28 set. 2024.

MINAS GERAIS. Lei ordinária nº 18.312, de 6 de agosto de 2009. **Institui a Política Estadual do Livro**. Belo Horizonte: Diário Oficial do Estado de Minas Gerais, p. 1, col. 1, 7 ago., 2009. Disponível em: https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=LEI&num=18312&comp=&ano=2009&aba=js_textoAtualizado. Acesso em: 14 fev. 2024.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Resolução nº 7.646, de 1 de março de 1995. **As ATRIBUIÇÕES específicas do PEUB**. Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, 1995. Disponível em: <https://weishinclinic.com/uploads/files/202505192113413665.pdf#:~:text=As%20ATRIBUI%C3%87%C3%95ES%20espec%C3%ADficas%20do%20PEUBArtigo%206%C2%BA%20da,usu%C3%A1rio%20um%20ambiente%20prop%C3%ADcio%20%C3%A0%20reflex%C3%A3o%20e>. Acesso em 20 nov. 2025.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Caderno de Boas Práticas dos Professores para Ensino do Uso da Biblioteca das Escolas Estaduais de Minas Gerais**. Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Educação, 2010. Disponível em: <https://srefabricianodivep.files.wordpress.com/2019/04/caderno-de-boas-prc3a1ticas-biblioteca-1.pdf>. Acesso em: 12 out. 2024.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Currículo Referência de Minas Gerais (CRMGR)**. Belo Horizonte, MG: Secretaria de Estado de Educação, 2018. Disponível em: <https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/documentos/Curr%C3%ADculo%20Refer%C3%Aancia%20do%20Ensino%20M%C3%A9dio.pdf>. Acesso em: 24 maio 2025

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Governo de Minas lança Projeto de Leitura e Escrita com investimento recorde de R\$ 212 milhões**. Governo de Minas. 29 de set. de 2024. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/governo-de-minas-lanca-projeto-de-leitura-e-escrita-com-investimento-recorde-de-r-212-milhoes/>. Acesso em: 18 maio 2025.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Orientação normativa ASIE Nº 01/2022. **Orienta as Superintendências Regionais de Ensino e, respectivamente, as Diretorias Educacionais e o Serviço de Inspeção escolar quanto à revisão/adequação dos Projetos Políticos Pedagógicos (PPP) e Regimentos Escolares das escolas municipais, sem sistema próprio e instituições de ensino privadas e comunitárias de Minas Gerais**. Belo Horizonte, MG: Secretaria de Estado de Educação, 26 jul. 2022. Disponível em: <https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/documentos/ORIENTA%C3%87%C3%83O%20NORMATIVA%20ASIE%20N%C2%BA%2001%202022.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2025.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Resolução SEE nº 2.442, de 7 de novembro de 2013. **Estabelece normas para a organização do Quadro de Pessoal das Escolas Estaduais e a designação para o exercício de função pública na rede estadual de educação básica**. Belo Horizonte, MG: Secretaria de Estado de Educação, 7 nov. 2013. Disponível em:

<https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/documentos/2442-13-r.pdf>. Acesso em: 15 set. 2024.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Resolução SEE Nº 4.948, 25 de janeiro de 2024. **Dispõe sobre a organização e o funcionamento do ensino nas Escolas Estaduais de Educação Básica de Minas Gerais e dá outras providências**. Belo Horizonte, MG: Secretaria de Estado de Educação, 2024. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/wp-content/uploads/2024/01/4948-24-r-Public.-26-01-24.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2025.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Resolução SEE nº 5.085, de 30 de outubro de 2024. **Estabelece normas para a organização do Quadro de Pessoal das Unidades de Ensino na Rede Estadual da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG)**. Belo Horizonte, MG: Secretaria de Estado de Educação, 2024. Disponível em: https://amie.org.br/wp-content/uploads/2025/03/Resolucao-SEE-n%C2%B0-5085_2024-QP- Versao-comentada-Quadro-de-Pessoal-das-Escolas-Estaduais-Orientacao-sobre-codigos-do-SISAP.pdf. Acesso em: 30 maio 2025.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Resolução da SEE nº 7.646/1995, de 01 de março de 1995. **Artigo 6º - Atribuições específicas do PEUB Minas Gerais**. Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Educação, 1995. Disponível em: <https://www.google.com.br/amp/s/slideplayer.com.br/amp/17091335/>. Acesso em: 12 set. 2019.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação/MG. **Documento Orientador: REGIME ESPECIAL DE ATIVIDADES NÃO PRESENCIAIS**. Belo Horizonte, MG: Secretaria de Estado de Educação, 10 jun. 2020. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1twW48zooT2cHCqGR1u_B_urj2BK_vjLx/view. Acesso em: 19 jul. 2025.

MIRANDA, C. C. de., BRAGA, D. S., & CAVALCANTI, A. P. C.. Bibliotecas escolares e salas de leitura importam para o aprendizado dos estudantes?. **Educação E Pesquisa**, São Paulo, v. 48, n. e242158, p. 1–20, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202248242158por>. Acesso em: 24 maio 2025.

OLIVEIRA, D. A. Mudanças sociais no Brasil no início do século XXI: políticas públicas em educação que fizeram a diferença. **Revista Horizontes Latino-americanos**, v. 3, p. 37–47, 2015. Disponível em: <https://periodicos.fundaj.gov.br/HLA/issue/view/166/47>. Acesso em: 29 set. 2024.

OLIVEIRA, Edna Guiomar Salgado et al. **Progressão ou regressão? Estudo de caso em uma escola estadual de Salinas/MG**. VI CONEDU - v. 1. Campina Grande: Realize Editora, 2020. p. 3434–3452. Disponível em: <https://editorarealize.com.br/artigo/visualizar/65585>. Acesso em: 19 jul. 2025.

OLIVEIRA, Tainá das Mercês. O Ciclo PDCA e o 5W2H: As ferramentas administrativas aplicadas na organização. **Revista Valore**, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 1–15, 2022. DOI: 10.22408/rev71202210891-15. Disponível em:

<https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/1089>. Acesso em: 24 out. 2025.

ORSO, Paulino José. Planejamento escolar em tempos de precarização da educação. **Revista HISTEDBR On-line**, Campinas, SP, v. 15, n. 65, p. 265–279, 2015. DOI: 10.20396/rho.v15i65.8642710. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/histedbr/article/view/8642710>. Acesso em: 29 set. 2024.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3ª ed. São Paulo: Ática, 2012.

QEdU. **IDEB: Ee Vitalino De Oliveira Ruela**. Disponível em: <https://qedu.org.br/escola/31020869-ee-vitalino-de-oliveira-ruela>. Acesso em: 11 mai. 2024.

QUEIROZ, Marco Antonio Gaioso de. **As reuniões pedagógicas na Escola Estadual Presidente Tancredo Neves em Frutal – MG**: um estudo sobre como possibilitar a formação continuada em serviço. (Dissertação de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública). Pós-graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/bitstream/ufjf/12997/1/marcoantoniogaiosodequeiroz.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2025.

RODRIGUES, E. R.; CUNHA, G. D. da; MANSKE, G. S. Novo Ensino Médio: desafios e expectativas. **Devir Educação**, [s.l.] v. 7, n. 1, p. e-640, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.30905/rde.v7i1.640>. Acesso em: 9 jan. 2026.

ROSA, J. S. *et al.* Relação professor-aluno e o drama da psiquiatrização docente: um estudo a partir de dados do município de Goiânia. **Educação em revista**, [s.l.], v. 40, p. e42679, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0102-469842679>. Acesso em: 7 dez. 2025.

SÁ, Lucelia Cristina Brant Mariz. **A gestão estratégica frente ao absenteísmo docente: a realidade de duas escolas de Janaúba (MG)**. (Dissertação de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública). Pós-graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/bitstream/ufjf/4007/1/luceliacristinabrantmarizsa.pdf>. Acesso em: 14 maio 2025.

SANTOS, Josiel Machado. Bibliotecas no Brasil: um olhar histórico. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, v. 6, n. 1, p. 50–61, 2010. Disponível em: <https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/132>. Acesso em: 18 jun. 2025.

SANTOS, L. F. *et al.* Desafios do planejamento curricular na educação da atualidade: entre a teoria e a prática. **Revista de Gestão e Secretariado**, São José

dos Pinhais, v. 16, n. 2, p. 1–14, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.7769/gesec.v16i2.4706>. Acesso em: 7 jun. 2025.

BARROS, Leicijane da Silva; SANTOS, Janete da Silva dos. 11. Pacto Nacional pela alfabetização na idade certa: impactos da extinção do PNBE nas políticas de formação de leitores. **Revista Philologus**, Rio de Janeiro, v. 26, n. 77, p. 162–180, mai./ago., 2020. Disponível em: <https://www.revistaphilologus.org.br/index.php/rph/article/view/444>. Acesso em: 1 maio 2025.

SOARES, Magda. **Letramento: um tema em três gêneros**. Belo Horizonte: Autêntica, 1998.

SOARES, Magda. **Alfabetização e letramento**. São Paulo: Contexto, 2003.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. A natureza política da gestão escolar e as disputas pelo poder na escola. **Revista Brasileira de Educação**, [s. l.], v. 17, n. 49, p. 159–174, jan./abr., 2012. DOI: 10.1590/S1413-24782012000100009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/rY9xqhfrzkYyVdCXnyHD9TK/>. Acesso em: 20 nov. 2024.

TAVARES, P. A.; CAMELO, R. de S.; KASMIRSKI, P. R.. A falta faz falta? Um estudo sobre o absenteísmo dos professores da rede estadual paulista de ensino e seus efeitos sobre o desempenho escolar. **ANPEC**, [s.l.], v. 37, p. 1–11, 2009. Disponível em: <https://www.anpec.org.br/encontro2009/inscricao.on/arquivos/000-c501f661ab69e4d7dd363fd19713be26.pdf>. Acesso em: 28 set. 2024.

TEIXEIRA, Rafaela da Cruz Corrêa; **Desafios e possibilidades para realização de ações pedagógicas na biblioteca escolar: o caso de uma escola estadual mineira**. (Dissertação de Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública). Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/11760>. Acesso em: 14 mai. 2025.

TOZETTO, Susana Soares. Os saberes da experiência e o trabalho docente. **Teoria e Prática da Educação**. Ponta Grossa, v. 14, n. 3, p. 17–24, set./dez., 2011. DOI: 10.4025/tpe.v14i3.14696. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/TeorPratEduc/article/view/14696>. Acesso em: 8 jan. 2026.

VASCONCELLOS, C. S. **Construção do Conhecimento em sala de aula**. Cadernos Pedagógicos. 5ª ed. São Paulo: Libertad 2, 1995.

VIEGAS, M. F. Trabalhando todo o tempo: sobrecarga e intensificação no trabalho de professoras da educação básica. **Educação E Pesquisa**, São Paulo, v. 48, p. e244193, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202248244193>. Acesso em: 31 maio 2025.

VIEIRA, A. de H. P., PAUL, J.-J., & BARBOSA, M. L. de O. A entrada dos egressos de licenciaturas da educação superior na docência. **Avaliação**: Revista Da Avaliação Da Educação Superior (Campinas), v. 28, p. e023006, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1414-40772023000100006>. Acesso em: 31 maio 2025.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFESSORES DO 8º ANO DO ENSINO FUNDAMENTAL E DO 1º ANO DO ENSINO MÉDIO

MENSAGEM INICIAL

Este questionário faz parte da pesquisa de mestrado “Biblioteca Escolar: A gestão escolar e a atuação do Professor para o Ensino do Uso da Biblioteca em uma escola estadual mineira”. Suas respostas são muito importantes para entender como acontece a integração da biblioteca escolar no processo de ensino e aprendizagem da escola. Você não será identificado e levará menos de 10 minutos para responder.

INSTRUÇÕES

- Responda as questões após ler atentamente as perguntas.
- Não existem respostas certas ou erradas.
- Assinale apenas as alternativas que mais condizem com a realidade da escola.

SEÇÃO 1 – FORMAÇÃO E ATUAÇÃO NA ESCOLA

01 – Qual é o seu nível de escolaridade completo?

A – Ensino Médio – Magistério.

B – Ensino Superior – Pedagogia ou Normal Superior.

C – Ensino Superior – Licenciatura.

D – Ensino Superior – Outros.

E – Especialização (mínimo de 360 horas).

F – Mestrado.

D – Doutorado ou Pós-Doutorado

02 – Há quanto tempo você leciona, considerando também o seu trabalho em outras escolas?

A – Há menos de 1 ano.

B – Entre 1 e 5 anos.

- C – Entre 6 e 10 anos.
- D – Entre 11 e 15 anos.
- E – Entre 16 e 20 anos.
- F – Há mais de 21 anos.

03 – Há quanto tempo você leciona NESTA escola?

- A – Há menos de 1 ano.
- B – Entre 1 e 5 anos.
- C – Entre 6 e 10 anos.
- D – Entre 11 e 15 anos.
- E – Entre 16 e 20 anos.
- F – Há mais de 21 anos.

04 – Qual a principal disciplina que você leciona NESTA escola?

- A – Língua Portuguesa.
- B – Matemática.
- C – História.
- D – Ciências/ Biologia.
- E – Física.
- F – Química.
- G – Arte.
- H – Educação Física.
- I – Ensino Religioso.
- J – Sociologia.
- K – Filosofia.
- L – Língua Inglesa.
- M – Outra Disciplina.

SEÇÃO 2 – PLANEJAMENTO

05 – Como foi desenvolvido o Projeto Político Pedagógico (PPP) em vigor na escola?

- A – Não foi desenvolvido Projeto Político Pedagógico.
- B – Pela aplicação de modelo encaminhado pela Secretaria Estadual de Educação.

C – O(a) diretor(a) elaborou uma proposta de projeto, apresentou-a aos professores para sugestões e, depois, chegou-se à versão final.

D – Foi elaborado pelo(a) diretor(a).

E – Foi elaborado pelo(a) e por uma equipe de professores.

F – Os professores elaboraram uma proposta e, com base nela, o(a) diretor(a) chegou à versão final.

G – De outra maneira.

H – Não sei como foi desenvolvido.

06 – Como é feito o planejamento do currículo na escola?

A – Cada professor planeja o currículo da sua disciplina.

B – Os professores de uma mesma disciplina planejam em conjunto.

C – Os professores de cada área do conhecimento planejam em conjunto.

D – Todos os professores planejam em conjunto.

E – Os professores e a equipe pedagógica planejam em conjunto.

F – Todos os segmentos da comunidade escolar planejam em conjunto.

G – O planejamento do currículo é apresentado pronto.

H – Não há planejamento de currículo na escola.

07 – Com que frequência o planejamento escolar é revisado na escola?

A – No início de cada bimestre.

B – No início de cada ano letivo.

C – A cada dois anos.

D – A cada três anos.

E – Não há revisão de currículo.

F – Não sei dizer.

08 – Qual a importância do currículo no processo de ensino e aprendizagem dos alunos?

A – Não tem importância.

B – Tem pouca importância.

C – Tem muita importância.

SEÇÃO 3 – LEITURA E USO DA BIBLIOTECA ESCOLAR

Com que frequência você lê	Sempre ou quase sempre	De vez em quando	Nunca ou quase nunca
09 – Jornais			
10 – Livros			
11 – Revistas em geral			
12 – Revistas em quadrinhos (gibis)			
13 – Notícias na internet			
14 – Textos na internet			

15 – Com que frequência você vai à biblioteca escolar com seus alunos?

A – Sempre ou quase sempre.

B – De vez em quando.

C – Nunca ou quase nunca.

16 – Com que frequência seus alunos precisam utilizar a biblioteca escolar para realizar atividades da sua disciplina?

A – Sempre ou quase sempre.

B – De vez em quando.

C – Nunca ou quase nunca.

17 – Com que frequência os alunos pedem sua permissão para ir à biblioteca escolar?

A – Sempre ou quase sempre.

B – De vez em quando.

C – Nunca ou quase nunca.

18 – Com que frequência a biblioteca escolar está aberta para atender alunos e professores?

A – Sempre ou quase sempre.

B – De vez em quando.

C – Nunca ou quase nunca.

19 – Quando a biblioteca fica fechada, qual é o motivo mais comum?

A – O PEUB está ausente.

B – O PEUB está confeccionando painéis ou materiais para projetos escolares.

C – O PEUB está em sala de aula substituindo um professor ausente.

20 – (Questão aberta) Como a atuação do PEUB e o uso da biblioteca escolar pode colaborar com o processo pedagógico na escola?

MUITO OBRIGADO PELA PARTICIPAÇÃO!

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O DIRETOR

1. Você poderia falar um pouco sobre a sua formação e sua experiência profissional na educação?
2. Qual modelo de gestão a equipe diretiva procura desenvolver na condução da escola?
3. Como é o processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola? Quem participa da elaboração do PPP e qual papel cada um desempenha nesse processo?
4. De que maneira as equipes diretiva e pedagógica direcionam o planejamento escolar, seja na organização do currículo ou nos planejamentos de aulas?
5. Como a elaboração do PPP e do planejamento escolar se relacionam com o funcionamento da biblioteca escolar e o trabalho do PEUB?
6. Sobre o absenteísmo docente, com que frequência ele ocorre na escola?
7. O absenteísmo docente tem algum impacto na rotina escolar?
8. Você pode enumerar as principais causas do absenteísmo docente?
9. Quais ações a equipe diretiva adota a respeito desses impactos?
10. Você poderia descrever de que maneira o trabalho do PEUB é desempenhado na escola?
11. Quais possibilidades você observa no trabalho do PEUB para implementar ações de incentivo à leitura?
12. Quais ações poderiam ser tomadas para facilitar a elaboração e execução de projetos de leitura pelo PEUB?

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O ESPECIALISTA EM EDUCAÇÃO BÁSICA

1. Você poderia falar um pouco sobre a sua formação e sua experiência profissional na educação?
2. Há quanto tempo você atua nesta escola?
3. Você poderia descrever como é feito o acompanhamento e a avaliação do planejamento escolar na instituição?
4. Qual a importância do planejamento escolar para o processo de ensino e aprendizagem?
5. Quais ações de incentivo à leitura a escola realiza?
6. Como a atuação do PEUB e o uso da biblioteca se inserem no planejamento escolar das disciplinas?
7. Qual é a frequência do absenteísmo docente na escola?
8. O absenteísmo docente tem algum impacto na rotina escolar?
9. Você pode enumerar as principais causas do absenteísmo docente?
10. Quais ações a escola adota a respeito desses impactos na rotina escolar?
11. Como o absenteísmo docente interfere no uso da biblioteca escolar? E no trabalho do PEUB?
12. Quais ações poderiam ser tomadas para facilitar a elaboração e a execução de projetos de leitura pelo PEUB?

APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O PROFESSOR PARA O ENSINO DO USO DA BIBLIOTECA (PEUB)

1. Você poderia falar um pouco sobre a sua formação e experiência profissional na educação?
2. Há quanto tempo você atua nesta escola?
3. Qual é a importância da biblioteca para o incentivo à leitura?
4. Você pode descrever as principais atividades que você desenvolve na escola?
5. Quais orientações você recebeu para desempenhar a sua função quando assumiu a biblioteca nesta escola? Havia um planejamento a ser seguido? Como era esse planejamento?
6. Como é a sua relação com os alunos?
7. Você poderia descrever qual visão os alunos têm da sua função na escola? E sobre a função da biblioteca no processo educacional?
8. Com que frequência os alunos procuram a biblioteca para empréstimos de livros literários?
9. Como você avalia o acervo da biblioteca?
10. E como você avalia o espaço físico da biblioteca para o atendimento aos alunos?
11. De que maneira você consegue atender às necessidades dos alunos e professores que procuram o seu auxílio na biblioteca?
12. Como você e o PEUB do outro turno interagem a fim de planejar a organização e o funcionamento da biblioteca?
13. Com que frequência vocês conseguem se encontrar para avaliar esse processo?
14. Explique como se dá a interação do seu trabalho com os demais professores da escola.
15. Há um trabalho em conjunto (entre os PEUBs e os outros professores) para incentivar os alunos à prática da leitura?
16. De que maneira você participa do planejamento escolar?
17. Como o absenteísmo docente impacta a rotina escolar?
18. Você poderia enumerar as principais causas do absenteísmo docente?
19. As ausências dos professores são todas registradas no livro de ponto?

20. Como a escola se organiza para manter sua rotina perante o absenteísmo docente?
21. O absenteísmo docente tem algum impacto para o seu trabalho na biblioteca?
22. Quais ações poderiam ser tomadas para facilitar a elaboração e execução de projetos de leitura pela biblioteca?

APÊNDICE E – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM OS PROFESSORES

1. Você poderia falar um pouco sobre a sua formação e experiência profissional?
2. Gostaria que você falasse agora sobre a rotina de leitura de seus alunos.
3. Quais são os momentos e/ou atividades escolares que você identifica como fundamentais, atualmente, para a formação do aluno leitor?
4. Como é elaborado o Projeto Político Pedagógico da escola? Como é a participação dos professores nesse processo?
5. Existe alguma relação entre a sua disciplina e o uso da biblioteca escolar? Existem atividades em que os alunos precisam de auxílio do PEUB?
6. Como você vê a integração do trabalho entre os professores em geral e o PEUB?
7. Qual o impacto do absenteísmo docente na rotina escolar?
8. Você pode enumerar as principais causas do absenteísmo docente?
9. As ausências dos professores são todas registradas no livro de ponto?
10. Como a escola se organiza para manter sua rotina frente o absenteísmo docente?
11. O funcionamento da biblioteca é impactado pelo absenteísmo docente? Como?
12. Quais práticas você acha que poderiam ser adotadas para aprimorar o trabalho colaborativo entre o PEUB e os professores?
13. Quais ações poderiam ser tomadas para facilitar a elaboração e execução de projetos de leitura pela biblioteca?