

# **DIRETOR ESCOLAR UM BUROCRATA DE RUA? VIVÊNCIAS NA GESTÃO ESCOLAR JUNTO A EDUCAÇÃO ESPECIAL E INCLUSIVA**

Viviane Fátima Lima do Prado  
Universidade de Passo Fundo  
70050@upf.br

Samanta Santos da Vara Vanini  
Universidade de Passo Fundo  
175554@upf.br

Wylana Cristina Alves de Souza  
Universidade de Passo Fundo  
187733@upf.br

## **Introdução**

Este estudo busca discutir o papel do diretor escolar na materialização das políticas públicas ou criação de micropolíticas para Educação Especial e Inclusiva, no espaço escolar, através de um relato de experiência fundamentado na teoria do burocrata de rua, do autor Lipsky (2019) e no resultado das ações desse sujeito no espaço escolar.

## **Desenvolvimento**

A Educação Especial, como modalidade de ensino (Art. 58, BRASIL, 1996), representa uma pauta em ascensão no país. O número de matrículas da educação especial chegou, em 2022, a 1,5 milhão, o que representa um aumento de 29,3% em relação a 2018. Considerando “apenas a faixa etária de 4 a 17 anos da educação especial, verifica-se que o percentual de matrículas de alunos incluídos em classes comuns [passou] de 92,0% em 2018, para 94,2% em 2022” (BRASIL, 2023b, p.09). Quando aprimoramos o foco para o atendimento ao aluno Público-alvo da educação especial em classes comuns, a modalidade está presente em 74,4% das escolas brasileiras; em 79,8% das escolas da região sul e em 78,7% das escolas do Rio Grande do Sul. (BRASIL, 2023a, p.38).

Este trabalho compõe a primeira parte da pesquisa: Pode um burocrata de nível de rua influenciar o destino da educação especial e inclusiva? Um trabalho conjunto entre dois programas de pós-graduação de duas das maiores universidades do Estado do Rio Grande do Sul - UFRGS e UPF - no momento encontra-se em avaliação no comitê de ética da plataforma Brasil. Nesta primeira etapa, os dados coletados estão associados a ação da autora do texto, que atualmente é diretora na instituição pesquisada e relata aqui a sua experiência.

Assim, podemos afirmar que a Educação Especial é uma modalidade presente – e ascendente – nas classes comuns das escolas públicas de educação básica, o que implica em movimentos concretos de inclusão. Este trabalho trata-se de um estudo qualitativo, descritivo, do tipo relato de experiência que busca relacionar conhecimentos teóricos e práticos fundamentado em Lipsnky, 2019 e considerando os dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira (INEP).

### **O papel do Diretor Escolar**

O diretor escolar é responsável por gerir toda parte burocrática administrativa estando diretamente ligado às ações necessárias a um processo educacional pedagógico qualificado. Diariamente, todas essas funções demandam conhecimento e decisões que refletem suas compreensões acerca do sistema educacional. A função de diretor escolar na educação infantil, no município de Passo Fundo pressupõe uma dedicação de quarenta horas semanais com uma equipe de gestão reduzida, hoje contando com vinte horas de coordenação semanais e uma secretária de quarenta horas semanais, na gestão de duzentas e cinquenta crianças e trinta profissionais. O planejamento das turmas é semanal e coletivo, trabalha-se com projetos e estão em estudo da Teoria da Inteligências Múltiplas de Howard Gardner (1983) para que a partir dela se sustentem os processos pedagógicos.

Diante desse cenário, buscamos aqui descrever essa experiência de gestar na relação com a Educação Especial. Segundo Lipsky(2019), no processo ascendente da educação especial em classes comuns dentro das escolas de educação básica, a maior parte dos movimentos e espaços de inclusão ficam a cargo dos agentes implementadores de políticas públicas. Tais agentes, considerados por Lipsky (2019) como Burocratas de nível de rua, podem organizar e organizar-se, dentro de sua discricionarieidade, de diferentes formas, para o atendimento à Educação Especial (EE) e Inclusiva, contribuindo para a oferta qualificada de tal modalidade e sob tal perspectiva.

### **Maiores desafios**

A alimentação escolar segue um cardápio único para rede, porém com a seletividade alimentar, a escola acaba ficando com opções reduzidas de oferta as crianças.

Durante o ano de dois mil e vinte e dois, solicitamos à Secretaria de nutrição uma alternativa a essas crianças. Em dois mil e vinte e três foram inseridos dois novos alimentos, que vieram a compor o cardápio e auxiliaram nesse processo de alimentação.

Outro ponto desafiador é a formação de professores onde temos muitos profissionais com dificuldades em organizar suas aulas e compreender as especificidades de cada criança da EE. Nas reuniões pedagógicas são realizadas formações para qualificar as propostas de trabalho. Através da escuta dos professores e da formação continuada, busca-se três linhas de trabalho: as especificidades de cada faixa-etária, a identificação dos sinais de atenção tanto para violência infantil, quanto para os atrasos de aprendizagem, bem como as possibilidades pedagógicas para atender as necessidades dos educandos de forma inclusiva, por isso a escolha da Teoria das Inteligências Múltiplas (1983) como base.

Já no que se refere aos monitores o primeiro desafio passa pela contratação, onde mesmo com dois vínculos diferentes de trabalho ainda assim existem muitas vagas em aberto. A falta de formação e a rotatividade também são desafios importantes a serem superados.

No que se refere as famílias, quando a criança ingressa na escola e a família já está na EE, o processo fica mais tranquilo e as dificuldades geralmente são referentes as terapias. Quando a criança está em processo de avaliação, as dificuldades tomam outra proporção. Existe uma negativa bem grande por parte das famílias, e mesmo com compreensão a família demora muito para procurar ou conseguir atendimento com demais profissionais que possam de forma mais técnica qualificar a vida dessas crianças.

Para qualificar todos esses processos, a equipe diretiva realiza anualmente a avaliação institucional, buscando desenvolver um processo contínuo capaz de calçar as ações do próximo ano letivo.

Entre os apontamentos apresentados pela equipe escolar as questões ligadas a EE são as que mais aparecem, estão relacionadas à dificuldade em relação ao planejamento, socialização, alimentação, comunicação com demais profissionais que atendem a criança, materiais pedagógicos adequados, resistência familiar e falta de conhecimento.

Dentro destes desafios, no cotidiano escola e entre outros aqui não mencionados, o diretor escolar, assim como os professores e demais agentes públicos, realizam e resolvem diariamente o atendimento. De acordo com Lipsky, dentre as concepções do

termo, figura a do burocrata de nível de rua como aquele que realiza, diretamente, “os serviços públicos com os quais os cidadãos geralmente interagem. Neste sentido, todos os professores, policiais e assistentes sociais em órgãos públicos são burocratas de nível de rua sem qualquer outra conceituação. Essa é a forma como o termo tem sido comumente utilizado” (LIPSKY, 2019, p.24). Em outra concepção, complementar e somatória, descreve o burocrata de nível de rua como aqueles que “interagem com os cidadãos no decurso do trabalho e tem discricionariedade para exercer autoridade; além disso, eles não podem fazer o trabalho de acordo com concepções ideais, considerando as limitações existentes na estrutura do trabalho” (LIPSKY,2019, p.24) em um franco emparelhamento com cargos e funções de certo comando, mas de inúmeras restrições, como o gestor escolar.

Por conta da atuação de tais burocratas, de ponta no serviço público, há efeitos e empenhos discricionários em razão de inúmeras questões, dentre elas o atendimento ao público-alvo da educação especial. Ocorre que tal atendimento é normatizado institucionalmente a partir de diferentes documentos que podem ofertar possibilidades qualificadas ou apresentarem elementos de obstáculo.

## **Conclusão**

As ações desempenhadas pelo diretor escolar, no cotidiano do “movimento” escola, são determinadas pela compreensão que esse sujeito, um burocrata de nível de rua, possui sobre as políticas públicas, os documentos legais que regem a educação, bem como pelo conhecimento do ofício da sua profissão. Quanto maior o conhecimento, melhores podem se tornar as ações desse sujeito tanto no trato com as famílias e comunidade escolar, como junto aos colaboradores que estão diretamente ligados ao trabalho pedagógico nas ações que exigem resposta imediata e formação continuada.

Desta forma compreendemos que as ações desenvolvidas por esse burocrata de rua, o diretor escolar, podem impactar diretamente na materialização ou na criação de micropolíticas para a educação especial e inclusiva, que seu grau de entendimento e conhecimento sobre elas possibilita ações escolares como formação de professores e funcionários, aquisição de materiais adequados, solicitações legais as mantenedoras, entre outras ações que qualificam essa permanência do aluno público alvo e também do

professor no espaço escolar, com maior qualidade e na busca pela equidade nos espaços de ensino formal.

## **Bibliografia**

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Censo Escolar da Educação Básica 2022: Resumo Técnico. Brasília, 2023a.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Censo da Educação Básica 2022: notas estatísticas. Brasília, DF: Inep, 2023b.

LIPSKY, M. Burocracia de nível de rua: dilemas do indivíduo nos serviços públicos. Trad. Arthur Eduardo Moura da Cunha – Brasília: Enap, 2019. 430p.