

**ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR: UM PROBLEMA EDUCATIVO  
OU EMPRESARIAL?**, de Maria de Fátima Costa Félix. São Paulo.  
Cortez: Autores Associados, 1984.

João Pedro da FONSECA\*

A literatura a respeito da administração escolar, no Brasil, é bastante restrita. Ao elaborar uma bibliografia para as disciplinas da Habilitação em Administração Escolar dos cursos de Pedagogia observamos que grande parte das indicações é constituída de artigos publicados em periódicos. Por isso, são sempre bem-vindos os novos livros publicados a respeito do assunto, principalmente quando vêm com a intenção de discutir criticamente temas tão cruciais como os tratados no trabalho de Maria de Fátima Costa Félix.

O livro é dividido em três capítulos, todos tratando de assuntos da máxima relevância para o debate a respeito da educação brasileira e sua administração:

- I — Relação entre a estruturação do sistema escolar e o desenvolvimento do capitalismo no Brasil.
- II — Administração de empresa e administração escolar: administração científica?
- III — o estado capitalista brasileiro e a burocratização do sistema escolar.

Diz a autora: "O objetivo deste trabalho é contribuir para a consolidação desse movimento crítico, mediante uma análise da Administração Escolar, explicitando as relações que se estabelecem entre o sistema escolar e a evolução do capitalismo no Brasil (p.12) ... Neste estudo, porém, a questão que se torna central é a do aperfeiçoamento da estrutura burocrática do sistema escolar (p.14) ... É a caracterização do sistema escolar brasileiro como uma estrutura burocrática que se pretende evidenciar neste trabalho para explicitar a relação entre a Administração Escolar

---

\* Professor Assistente do Departamento de Administração Escolar e Economia da Educação. Faculdade de Educação, USP.

e o capitalismo no Brasil (p.33) ... A conclusão não contém proposições definitivas, mas pode ser entendida como uma reflexão sobre a dimensão política do processo educacional" (p.15).

Ao longo de sua análise, são enunciadas questões da maior importância: condicionantes políticos, econômicos e sociais da educação; filosofia da administração; administração escolar como atividade meio, instrumento; burocratização da administração escolar; centralização-descentralização; abordagem sistêmica; planejamento; formas de Estado...

A amplitude e complexidade dos temas, "implicando certo domínio no tratamento de muitos conceitos cuja compreensão é básica para elaborar uma análise crítica da Administração Escolar" (p.13), se encarregaram de colocar obstáculos que, do meu ponto de vista, a autora não conseguiu superar. Como diria o prefeito de Sucupira, a autora demorou-se muito nos entretantos e pouco nos finalmentes.

Maria de Fátima reconhece que "as dificuldades de ordem teórico-metodológica não foram completamente superadas" (p.13). O resultado é um livro com excelentes propósitos, mas que ficou muito nas "incurções", pouco tratando do tema central. A pergunta colocada no título acaba, a meu ver, não sendo satisfatoriamente respondida.

Louve-se o esforço de pesquisa da autora. Marx, Gramsci, Hegel, Poulantzas, Weber são constantemente citados. Conceitos como "estrutura, superestrutura, aparelho ideológico de Estado, aparelho repressivo de Estado, classes dominantes, classes dominadas, aparelho de hegemonia, reprodução do capital, produção da mais valia, método de dialética abstrata, modo de produção capitalista" aparecem com muita frequência e podem criar dificuldades para quem não domina essas expressões. Dermeval Saviani alerta no Prefácio que "não se trata de um livro facilitado cujo conteúdo seja imediatamente perceptível pelos alunos" (p.10). Algumas passagens trarão especial dificuldade de compreensão, como esta da página 166: "A instauração do Estado autoritário, em 64, resultou da correlação de forças que se estabeleceu entre as frações da classe dominante entre si e entre estas e a classe dominada. Assim, a fração da burguesia industrial que detém o poder do Estado aciona, também, o aparelho de Estado para consolidar a sua dominação".

Não se pode negar, porém, que se trata de uma leitura estimulante, que desafia o leitor a querer saber mais, a pesquisar, a continuar procurando a verdade, a questionar idéias e autores. Talvez o leitor, "ingenuamente" utilize a abordagem sistêmica em suas análises, considerada por Maria de Fátima "insuficiente, reducionista, reforçadora da função ideológica da Administração Escolar"... "o que se contrapõe ao enfoque sistemático, uma das

aplicações da lógica formal, é o método dialético, a lógica dialética que permite apreender o concreto real" (p.88). Saberá também o que pensa a autora de Querino Ribeiro e Myrthes Alonso: "... No entender de Querino Ribeiro, existem princípios que devem orientar a Administração Escolar em conformidade com as exigências da sociedade capitalista (p78) ... É interessante notar como a exposição de Ribeiro sobre as mudanças políticas e econômicas do século XIX e deste século estão marcadas pela perspectiva liberal que orienta a sua análise dos fatores determinantes dessas mudanças" (p.79). Quanto a Alonso: "... esta forma de conceber o processo de formação do administrador escolar e a própria operacionalização das funções administrativas resulta de uma concepção idealista que desconhece a dimensão real dos problemas" (p91) ... "Sua análise sobre a função administrativa na escola sofre as consequências de uma perspectiva sistêmico-reducionista que fundamenta prescrições insuficientes para o estudo dos problemas da administração escolar numa situação concreta como no caso da administração do sistema escolar brasileiro" (p.93).

O grande vilão do livro, porém, é o capitalismo, ou o modo de produção capitalista, ou a classe dominante. Daqui para a frente, canja de galinha e prudência. Cuidado. "... A administração enquanto prática e enquanto "ciência" tem dupla função: técnica e ideológica (p.68) ... Também a ciência é uma superestrutura, uma ideologia (GRAMSCI) (p. 77) ... Afinal, a contradição entre capital e trabalho não foi superada; todas essas estratégias para obter a participação dos trabalhadores têm um objetivo muito definido que é a integração cada vez maior dos trabalhadores no modo de produção capitalista, como o único capaz de lhes garantir a subsistência (p.64) ... A autonomia dos sistemas estaduais conservada durante esse período favoreceu, também, a regionalização do ensino e das medidas adotadas para controle das organizações escolares pelos grupos hegemônicos regionais (p.21) ... As medidas de centralização-descentralização convergiam para um único objetivo: manter sob o controle do Estado oligárquico os órgãos administrativos da educação" (p.21). Você é a favor de uma política social de governo? Cuidado, pois: "... Nesse sentido, torna-se conveniente ao Estado desenvolver uma política social que mesmo se caracterizando como 'sacrifícios reais' das classes dominantes evita que sejam abaladas a estrutura econômica e a superestrutura da sociedade capitalista. Poulantzas afirma que essa garantia de atendimento aos interesses das classes dominadas tem como objetivo 'a desorganização política das classes dominadas'" (p.107).

A leitura deste livro pode dar às vezes a impressão de "Visão conspiratória", "catastrofismo", mas, é apenas uma "contribuição ao movimento crítico", "uma reflexão sobre a dimensão política do processo educacional". Trata-se de um trabalho importante, crítico, polêmico, intrigante, ideológico. Para ser indicado, debatido, comentado por teóricos e práticos de administração escolar, críticos e criticados.