

# A FUNDAÇÃO DA ANPAE E A CONTRIBUIÇÃO DE CARLOS CORREA MASCARO E MOYSÉS BREJON

**Fabiana Aparecida Arf**

Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho”

Faculdade de Filosofia e Ciências

fabiana.arf@gmail.com

**Resumo:** O presente trabalho é parte da pesquisa intitulada “Os assistentes de cátedra de José Querino Ribeiro: Carlos Correa Mascaro e Moysés Brejon”, cujo objetivo é realizar um estudo sobre a obra dos autores enquanto assistentes da Cadeira de Administração Escolar e Educação Comparada da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da USP, que tinha José Querino Ribeiro como professor catedrático. A pesquisa tem como material prioritário para análise as obras de Mascaro e Brejon desenvolvidas no período em que eram assistentes de cátedra. O presente texto trata sobre a contribuição dos autores para a fundação da ANPAE e aborda algumas de suas ideias em textos publicados pela mesma Associação.

**Palavras-chave:** fundação da ANPAE; Carlos Correa Mascaro; Moysés Brejon.

## INTRODUÇÃO

Este texto refere-se à pesquisa de doutorado em andamento intitulada “Os assistentes de cátedra de José Querino Ribeiro: Carlos Correa Mascaro e Moysés Brejon”, cuja proposta é realizar um estudo sobre a obra dos autores enquanto assistentes da Cadeira de Administração Escolar e Educação Comparada da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da Universidade de São Paulo (USP), que tinha José Querino Ribeiro como professor catedrático, no período entre 1953 e 1968.

O estudo propõe-se a realizar uma pesquisa bibliográfica, cujos materiais são prioritariamente as obras de Mascaro e Brejon desenvolvidas no período em que eram assistentes de cátedra. A análise dos materiais está sendo realizada com base na Análise de Conteúdo.

Querino Ribeiro, um dos pioneiros nos estudos de Administração Escolar no Brasil, tornou-se professor contratado da Cadeira de Administração Escolar e Educação Comparada da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da USP em 1948 e catedrático em 12 de maio de 1953, quando foi aprovado no primeiro concurso para provimento da mesma, permanecendo na cátedra até 1968, quando foi promulgada a Lei nº. 5.540 e o sistema de cátedras foi extinto. Ao concorrer o concurso, desenvolveu a tese *Ensaio de uma teoria da Administração Escolar*, considerada uma das mais importantes obras da área de Administração Escolar no Brasil.

Carlos Correa Mascaro, o primeiro assistente de cátedra de Querino Ribeiro, foi um dos pioneiros nos estudos da municipalização do ensino. Segundo Meneses (2006), Mascaro foi o primeiro a abordar a aplicação de verbas no ensino municipal brasileiro.

Moysés Brejon, o segundo assistente, dedicou-se mais a estudos relacionados com o ensino técnico, com a qualificação para o trabalho, melhor utilização dos recursos

materiais e humanos nas escolas, formação de recursos humanos e relações entre a escola e a empresa.

O presente trabalho trata sobre a contribuição de Carlos Correa Mascaro e Moysés Brejon para a organização do I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar e, conseqüentemente, para a fundação da Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE), em 1961. Aborda, ainda, ideias dos autores contidas nos textos da Edição Comemorativa do I Simpósio Interamericano de Administração Escolar, publicada em 1968 pela ANPAE nos Cadernos de Administração Escolar.

## O I SIMPÓSIO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR E A FUNDAÇÃO DA ANPAE

Entre os professores de Administração Escolar das Faculdades de Filosofia do país circulava, na década de 1950, a idéia de congregar esses profissionais da educação para trocar conhecimentos e realizações sobre o ensino e a pesquisa na área. Em 1955, o Prof. Dr. A. Pithon Pinto, que na época ocupava a Cadeira de Administração Escolar e Educação Comparada da Faculdade de Filosofia da Universidade da Bahia, enviou uma carta circular aos professores de Administração Escolar das Faculdades de Filosofia, manifestando o desejo de estudar conjuntamente os problemas do ensino da matéria (MAIA, 2004). Seis anos depois, de 5 a 11 de fevereiro de 1961, foi realizado o I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar, na Universidade de São Paulo, que contou com a presença de catorze (14) convidados de honra, vinte e um (21) convidados especiais, trinta e cinco (35) delegados-representantes credenciados e sete (07) delegados observadores, além do apoio de instituições interessadas em questões educacionais<sup>1</sup> (I SIMPÓSIO, 1962).

O propósito do encontro era sistematizar as práticas da Administração Escolar, definir suas especificidades e fazer com que seus saberes fossem valorizados tanto no meio acadêmico quanto fora dele.

Durante a realização do I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar, Querino Ribeiro, organizador e presidente do evento, contou com a colaboração de Mascaro e Brejon<sup>2</sup>. Além da organização do I Simpósio, é notável a participação de Ribeiro, Brejon e Mascaro nos próximos três Simpósios, desde então realizados pela ANPAE, em 1963, 1966 e 1968 (CATANI; GILIOLI, 2004).

Na etapa de preparação inicial do Simpósio, Querino Ribeiro enviou ofício ao reitor da USP pedindo a realização do evento na faculdade, no qual apontava as vantagens e benefícios que poderiam advir em favor do desenvolvimento e prática da disciplina no Brasil. Ressaltava a necessidade de criar uma fase de “[...] fecunda articulação das cátedras de Administração Escolar das faculdades brasileiras de filosofia [...]”, visando romper com

[...] os inconvenientes do autodidatismo que caracterizou a formação da maioria dos professores em exercício, o isolamento em que eles se vêm mantendo, o

desconhecimento dos programas adotados e o conseqüente funcionamento estanque das cátedras das Faculdades de Filosofia [...] (I SIMPÓSIO, 1962, p. 18).

De acordo com Catani e Gilioli (2004), dois fatores incentivaram a realização do Simpósio, sendo um endógeno e outro exógeno. O primeiro consistia num esforço de valorização da Administração Escolar no âmbito acadêmico por parte dos próprios docentes da disciplina e o segundo era produto da perspectiva de instituir no país um sistema de ensino de massas. “Assim, sublinhamos que o encontro significava um modo de conferir maior espaço, organização e prestígio para a cadeira em relação às demais disciplinas pedagógicas.” (CATANI; GILIOLI, 2004, p. 16).

Os objetivos contidos no ofício de Querino Ribeiro ao reitor indicam a busca pela afirmação institucional da disciplina, na tentativa de mapear e impulsionar o desenvolvimento da disciplina em nível nacional. Nota-se, também, a busca por uma padronização e por articulações que proporcionassem prestígio institucional para a área. Os objetivos são os seguintes:

- 1.1. conhecimento pessoal recíproco e dos respectivos trabalhos publicados ou em elaboração;
- 1.2. estudo e debate sobre:
  - 1.2.1. conceituação, terminologia, delimitação do campo específico e sua colocação no concerto dos estudos pedagógicos;
  - 1.2.2. posição da Cadeira no currículo nas diferentes faculdades e suas relações com as demais disciplinas;
  - 1.2.3. programas adotados pelos respectivos professores;
  - 1.2.4. bibliografia básica indicada nos cursos;
  - 1.2.5. diretrizes para o ensino da disciplina, tendo em vista o desenvolvimento dos estudos teóricos e formação, em diferentes níveis, de pesquisadores e especialistas, bem como de profissionais qualificados em Administração Escolar;
- 1.3. planejamento de inquéritos e levantamentos acerca da situação atual dos estudos e das técnicas aplicadas em Administração Escolar nos diversos Estados ou nas diferentes áreas culturais do País. (I SIMPÓSIO, 1962, p. 19).

O evento foi organizado em cinco Grupos de Trabalho (GTs)<sup>3</sup>, responsáveis pelos temas definidos previamente, baseados nos objetivos discriminados por Querino Ribeiro, os quais sofreram algumas alterações em sua redação<sup>4</sup>.

O GT 1 do Simpósio, que tinha como tema “Condições de trabalho e recursos para estudo e pesquisa à disposição das cadeiras de Administração Escolar das faculdades de filosofia”, propôs a criação da Associação Nacional de Professores de Administração Escolar (ANPAE) com sede numa das Faculdades de Filosofia do país, designando como presidente o titular da cadeira de Administração Escolar. O Grupo estabeleceu, também, como membros efetivos da associação todos os professores de Administração Escolar presentes no Simpósio, totalizando 33 associados (MAIA, 2004).

No dia 11 de fevereiro de 1961 foi aprovado o Estatuto da ANPAE, sendo eleito como presidente Antonio Python Pinto e considerados sócios todos os docentes de Administração Escolar das Faculdades de Filosofia do país e os demais interessados seriam sócios colaboradores, tendo como sede provisória a Faculdade de Filosofia da Universidade

da Bahia. No estatuto foi estabelecido que “a assembleia se reunirá por ocasião da realização dos Simpósios Brasileiros de Administração Escolar” (I SIMPÓSIO, 1962, p. 211). Contata-se, assim, que a Associação tinha sua existência ligada fundamentalmente à realização de seus encontros nacionais.

No I Simpósio, Mascaro apresentou o trabalho intitulado “Atividades e responsabilidades das Cadeiras de Administração Escolar das faculdades de filosofia – Instituto de Administração Escolar”, no qual enquadra a Administração Escolar com fator estratégico para a reformulação do sistema de ensino o qual era, por sua vez, considerado estratégico para o desenvolvimento econômico e social brasileiro.

Mascaro (I SIMPÓSIO, 1962, p. 107-108, grifos do autor) salienta que, de modo geral, a educação estaria em processo de não mais ser privilégio social de alguns grupos reduzidos mas “[...] ‘passa a interessar a todos os grupos e classes, não importando qual seja sua condição de raça, de posição geográfica, política, econômica ou social’. Se a sua função, no passado, era instruir, no presente, é educar, socializar.”

O autor defende, ainda, a necessidade de democratização do sistema escolar, para a qual a eficiência da administração escolar seria fundamental:

Quando se fala hoje, portanto, da escola brasileira, não podemos imaginá-la mais nos estreitos termos aristocráticos, de uma instituição de classe, para a educação de grupos privilegiados, mas devemos concebê-la nas largas e generosas dimensões nacionais de escola popular, democrática e democratizadora. Consequentemente, são mudanças radicais de estrutura e natureza que a ninguém é lícito desconhecer.

Se se tornou assim imperiosa e inadiável a expansão e diferenciação do sistema nacional total de ensino, essa expansão tem seu êxito condicionado por vários fatores de ordem material e humana, destacando-se entre os primeiros, o montante de recursos financeiros reclamados para o funcionamento das novas e complexas instituições, e, no concernente ao segundos, à possibilidade de obtenção de pessoal em número e qualificação profissional exigidos para as diferentes funções dentro desse sistema. (I SIMPÓSIO, 1962, p. 108).

De acordo com Mascaro, para cumprir o propósito de ampliar o sistema de ensino nacional para todos, a solução seria reorganizá-lo racional e eficientemente, com base em princípios estabelecidos pela Administração Escolar. Para isso, seria necessário rearranjar institucionalmente nas universidades essa disciplina, considerada setor estratégico para o país pelos professores da área.

Para tanto, o autor defende uma reorganização das Cadeiras de Administração Escolar nas Universidades que seria consagrada pela criação de Institutos de Administração Escolar, afirmando que “com essa medida as Faculdades de Filosofia poderão passar a desempenhar efetivamente seu papel original de promotores do desenvolvimento dos estudos e da formação do pessoal reclamado pelo quadros de pessoal do ensino de todo o país.” (I SIMPÓSIO, 1962, p. 111-112).

Brejon (I SIMPÓSIO, 1962, p. 117), atendendo ao tema do GT do qual foi membro, apresentou um trabalho sugerindo “[...] uma bibliografia básica, principal e fundamental, para os cursos daquela disciplina [Administração Escolar], em nossas faculdades de filosofia.”

O autor aponta as dificuldades para selecionar, entre muitas obras de valor na área, as obras que apresentam um maior interesse para os alunos das faculdades de filosofia e que poderiam ser apontadas como fundamentais. Algumas dificuldades destacadas são a aquisição do material, a insuficiência de produção especializada e a diversidade de orientações seguidas no ensino da disciplina devido à existência de diversos programas diferentes em conteúdo, amplitude e profundidade. Brejon afirma:

A organização de uma bibliografia básica que possa servir a estudantes da disciplina, apresenta-se-nos como um problema cuja solução só pode ser satisfatoriamente tentada, num determinado momento, por uma equipe de especialistas, após a elaboração de programas de estudo e do prévio estabelecimento de diretrizes para o ensino da disciplina. (I SIMPÓSIO, 1962, p. 117).

Brejon destaca a tendência de se transferir “fórmulas” para solução de problemas de um ambiente para outro sem considerar as raízes sociológicas, psicológicas e antropológicas daqueles problemas e afirma que a imensa literatura que trata de problemas de Administração Escolar específicos de alguns países, como os Estados Unidos, por exemplo, “[...] só excepcionalmente pode ser usada por nós, uma vez que tais problemas quase sempre assumem, em cada país, características particulares.” (I SIMPÓSIO, 1962, p. 118).

Citando, como exemplo, os programas adotados pela Cadeira de Administração Escolar da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da USP, afirma que a bibliografia básica deve incluir desde obras que apresentam apenas um interesse histórico até aquelas que façam com que os estudantes entrem em contato com os conhecimentos atuais sobre administração, sendo a disciplina Administração Escolar um ramo da Administração Geral. Finalizando, referencia alguns “trabalhos gerais” e alguns “trabalhos de administração escolar”. Dentre os gerais, estão os de Chester Barnard, Henry Fayol, Elton Mayo e Frederick W. Taylor. Dentre os específicos da administração escolar estão os de Jesse B. Sears, Arthur Moehlman, José Querino Ribeiro e Anísio Teixeira (I SIMPÓSIO, 1962, p. 120).

Com relação à ANPAE é importante destacar que, além de ter promovido simpósios conforme previsto no I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar, aqui brevemente exposto, dedicou-se à edição de trabalhos básicos na área de Administração Escolar. Em 1968, foi publicada a Edição Comemorativa do I Simpósio Interamericano de Administração Escolar, realizado nesse mesmo ano, que reuniu os quatro primeiros textos publicados pela ANPAE, nos Cadernos de Administração Escolar (1964-1968): São eles:

- “Natureza e função da Administração Escolar”, autoria de Anísio Teixeira – Caderno I (1964);
- “Introdução à Administração Escolar: alguns pontos de vista”, autoria de José Querino Ribeiro – Caderno II (1965);
- “Alguns aspectos da formação de administradores escolares”, autoria de Moisés Brejon – Caderno III (1966);
- “A Administração Escolar na América Latina”, autoria de Carlos Correa Mascaro – Caderno IV (1968).

A seguir, são apresentadas as principais idéias contidas nos textos de Brejon e de Mascaro publicados na referida Edição.

## MOYSÉS BREJON E A FORMAÇÃO DE ADMINISTRADORES ESCOLARES

Em seu texto, Brejon (1968) destaca o grande desenvolvimento verificável nos sistemas educacionais da maioria dos países e a necessidade que vinha surgindo da boa administração das atividades escolares. Afirma que “Se as instituições crescem e tornam-se mais complexas, o mesmo ocorre com as funções do administrador, cuja formação também passa a apresentar maiores dificuldades.” (BREJON, 1968, p. 42).

Afirma, ainda, que o interesse pela formação de administradores escolares não estava acompanhando o desenvolvimento dos sistemas educacionais, enfatizando que a organização do ensino apresentava as características de uma das empresas mais poderosas existentes.

O autor apresenta algumas dificuldades no ensino da administração como disciplina acadêmica, afirmando que estas surgem, dentre outras razões, porque muitos conhecimentos de administração são apresentados de maneira insatisfatória. Dentre outras, destaca as dificuldades para elaboração de um corpo de conhecimentos objetivos e passíveis de aplicação geral e, também, a insuficiente autonomia da disciplina e a imprecisão terminológica desse campo de estudo.

Com relação aos cursos voltados à formação de administradores escolares para o exercício das atividades práticas de administração, afirma que surgem obstáculos quanto à constituição de um plano de ensino.

Citando André Molitor (1958, p. 8)<sup>5</sup>, Brejon (1968, p. 43, grifos do autor) faz distinção entre os problemas do ensino da administração e os problemas da formação de administradores:

O ensino é apenas uma parte da formação do administrador e pode, inclusive, não visar à formação de administradores. Esta, que pode apresentar aspectos totalmente alheios ao ensino, é “um processo global e complexo que inclui todas as medidas tomadas para pôr um homem em condições de preencher a função social considerada”.

Brejon (1968) destaca a quase inexistência de cursos destinados à formação de administradores escolares, naquela época, no Brasil, defendendo a necessidade de se preparar administradores em número suficiente e aptos para o exercício das inúmeras funções administrativas em todos os graus e ramos do sistema escolar.

Em concordância com afirmações feitas por Mascaro (1961)<sup>6</sup> e Querino Ribeiro (1959)<sup>7</sup>, Brejon (1968) defende a reestruturação da educação escolar brasileira a partir dos alicerces, ou seja, a reorganização das estruturas administrativas básicas que possibilitem o exercício de atividades administrativas por parte de administradores capacitados, e afirma:

Sem tal reorganização, estes passariam a agir num sistema inadequado ao bom desempenho das suas atividades, pois é verdade que grande parte dos administradores escolares estão reduzidos a meros executantes do que emana dos poderes políticos e a instituição escolar, presa e submissa como está à administração pública geral, sofre com esta as vicissitudes dos interesses político-partidário-eleitorais, que se fazem prevalecer aos de ordem técnica. (BREJON, 1968, p. 45).

Segundo o autor, todas as fases do processo administrativo sofrem as conseqüências dessa situação e as intervenções político-partidárias exercem muitas vezes influências prejudiciais ao ensino e, por isso, deveriam ser evitadas através da reestruturação administrativa. Para o autor, os administradores não podem se tornar meros executores de políticas previamente definidas.

Para Brejon (1968), os licenciados em Pedagogia apresentam as melhores condições para o exercício de atividades administrativas escolares, apesar da pequena carga horária que a disciplina ocupa nos cursos de Pedagogia.

O autor destaca a presença de várias orientações do ensino da disciplina em função da diversidade de pontos de vista dos professores, dentre elas: a Administração Escolar sendo estudada apenas com o objetivo de completar o quadro geral de estudos pedagógicos; a ênfase na formação de administradores escolares; apenas o apontamento, por alguns professores, dos inconvenientes da formação em cursos de graduação.

Brejon (1968) afirma que tais diversidades podem resultar em benefícios para o ensino, desde que cada instituição e cada programa identifique as metas e os objetivos para os quais está preparando.

O autor afirma que quase todas as controvérsias surgidas sobre a formação de administradores surgem em torno de duas questões, quais sejam: Para que formar? E como formar? Em seguida o autor levanta uma série de questões acerca da formação de administradores escolares, enfocando, principalmente, os conteúdos dos programas das disciplinas e a qualificação e seleção dos estudantes. Com relação à elaboração dos programas de estudo, afirma que a escolha de uma orientação deve ser cuidadosamente realizada. Esclarece, ainda, que

Se há professores que preferem uma abordagem eclética da matéria de estudo, outros se decidem por uma orientação unilateral. Entre os dois extremos encontramos numerosas variações. Há, ainda, os que preferem ater-se exclusivamente ao estudo da estrutura do sistema escolar. (BREJON, 1968, p. 50).

Levando em conta a possibilidade de escolha por uma ou outra orientação e, também, que o problema da escolha deve ser cuidadosamente equacionado, o autor formula questões sobre algumas orientações apontadas por ele. São essas as orientações: abordagens descritivas, com as atenções voltadas para atividades dos dirigentes e problemas concretos da administração; abordagens normativas, concentrando-se no estudo dos princípios da administração de Taylor, Fayol e de outros autores; abordagem sociológica, como a de Talcott Parsons; abordagem psicológica, como os estudos de relações humanas no trabalho, de Elton Mayo; e os estudos sobre a tomada de decisão no processo administrativo, de Chester I. Barnard e Herbert A. Simon.

Ao tratar sobre a importância da escolha do método de ensino da disciplina, Brejon (1968) destaca que alguns métodos são superiores a outros.

Enumera alguns métodos, baseado em Molitor (1958), dentre os quais afirma ser o método expositivo o mais utilizado e o mais criticado, sobretudo quando usado exclusivamente. Afirma, ainda, que a substituição desse método por outros depende do aumento de recursos, do

número de professores, auxiliares e monitores, o que não vinha acontecendo com os professores de Administração Escolar.

Brejon (1968) apresenta os resultados de alguns estudos que tratam sobre a formação de administradores escolares, a começar pelos estudos realizados pelo Centro de Estudos de Administração Escolar da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da Universidade de São Paulo, que tinham grande preocupação com o assunto, mas que não vinham sendo integralmente realizados devido a falta de meios adequados.

Em seguida aborda três estudos realizados nos Estados Unidos. O primeiro deles é um relatório do UCEA <sup>8</sup>, que considera a opinião de vários autores sobre as possíveis generalizações a respeito de determinados aspectos relativos à formação de administradores escolares.

O segundo, cujas idéias principais estão sintetizadas nesse mesmo relatório da UCEA, é resultado de um encontro que reuniu especialistas em Chicago, no qual foi debatido o tema “A preparação de administradores: novas perspectivas”.

O terceiro aborda um trabalho escrito por Wengert e colaboradores <sup>9</sup>, que tece considerações sobre um curso experimental de administração que incluía estudantes interessados nas carreiras de administração de negócios, governo e educação.

Finaliza o texto afirmando que

[...] da análise do trabalho que alguns vêm realizando, do confronto das idéias que muitos têm sobre o assunto, do aproveitamento das experiências e da síntese dos conhecimentos sobre o tema, certamente resultariam valiosas recomendações, convenções e acordos sobre os planos gerais de formação de administradores escolares, sobre o conteúdo dos programas e os métodos para o ensino da Administração Escolar. (BREJON, 1968, p. 59).

Acrescenta que “[...] não se pode mais adiar o desenvolvimento dos estudos que favoreçam e escolha de um tipo de ação entre as várias alternativas possíveis, para o ensaio de solução de problemas pertinentes à preparação de administradores escolares de alto nível.” (BREJON, 1968, p. 59).

Nota-se, através do exposto, que Moysés Brejon defende a utilização dos princípios da Teoria Geral da Administração como base para o desenvolvimento de uma Teoria da Administração Escolar e para a formação dos administradores escolares, posição bastante criticada a partir da década de 1980. Percebe-se, ainda, que algumas das preocupações apresentadas pelo autor na década de 1960 são as mesmas de hoje, como, por exemplo, a imprecisão terminológica do campo de estudo, o que tem sido discutido atualmente no projeto integrado intitulado “A Evolução do Conhecimento em Administração da Educação no Brasil”, do qual a presente pesquisa faz parte, que vem desenvolvendo um vocabulário usual da área e que resultou em verbetes construídos com base em documentos específicos no âmbito da Administração Escolar.

## CARLOS CORREA MASCARO E A ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR NA AMÉRICA LATINA

Mascaro (1968) destaca as principais características da América Latina, em consequência das quais a mesma vinha se valorizando e se tornando objeto de interesse por parte de governos, povos e estudiosos.

Afirma que as transformações sociais, políticas e econômicas da época eram as principais causas do interesse por integrar a educação escolar no processo geral de desenvolvimento dos países, surgindo a preocupação com reformas educacionais visando a adoção de novos métodos de ação e de administração no ensino. Cita alguns encontros realizados na época e algumas recomendações feitas nos mesmos, no que diz respeito aos projetos de reformas das estruturas pedagógicas, mais especificamente no que se refere à Administração Escolar.

Destaca que apesar de sucessivas recomendações, estas vinham sendo atendidas muito lentamente devido, principalmente, às resistências das estruturas sociais às mudanças que as conquistas modernas impunham, assim como de uma falta de definição sobre o campo de responsabilidades dos órgãos incumbidos da execução de programas de ação no campo da Administração Escolar.

Sendo assim, Mascaro (1968) apresenta, como intenção principal do seu texto, a reunião de elementos descritivo-críticos para a compreensão das características da Administração Escolar nos países de colonização ibérica, por acreditar na necessidade de estudos que analisem criticamente os fatores determinantes da sua situação, bem como da sua natureza histórico-sociológica que permite explicar as possíveis forças que resistem às reformas educacionais. Para isso, utiliza predominantemente ou exclusivamente autores brasileiros, acreditando na possibilidade de comparações ou conclusões “[...] na linha natural de uma tradição histórico-social comum entre as nações, embora de línguas diferentes.” (MASCARO, 1968, p. 68).

Mascaro (1968) desenvolve parte de seu texto baseado em um artigo de Querino Ribeiro <sup>10</sup>, que tratou sobre a Administração Escolar no Brasil desde a colonização até aquele momento. Retomando as considerações daquele autor, Mascaro (1968) enumera as atividades da Administração Escolar <sup>11</sup> e, sem pretender uma análise interpretativa da proposta, concorda com a exclusão da Filosofia (definição de objetivos), da Política (estilos de ação e de solução de problemas escolares adotados pelas entidades que mantêm os sistemas) e da Didática (métodos e técnicas de ensino postos em prática) do conteúdo da Administração Escolar. Para ele, portanto,

[...] não são problemas da Administração Escolar, por exemplo, as técnicas de alfabetização, a opção entre sistemas de ação centralizados ou descentralizados, entre o monopólio de Estado ou a participação das entidades privadas, no campo da educação, ou a decisão pela educação democrática ou aristocrática. (MASCARO, 1968, p. 78).

Sendo assim, Mascaro (1968, p. 76) concorda com a definição de Administração Escolar dada por Querino Ribeiro como um

[...] ramo da Administração Geral e instrumento, a um tempo, desta ou daquela Filosofia de Educação, ou de uma ou outra Política de Educação. A estas (Filosofia e Política) é aquela (Administração) submissa e a seu serviço se coloca; porque são elas que lhe dão sentido e razão de ser. Em última instância, Administração deve ser considerada apenas como atividade, predominantemente técnica, modesta em seu alcance e limitada em suas pretensões.

Ainda tratando sobre a definição do termo, Mascaro (1968, p. 77-78) continua citando Querino Ribeiro, quando este afirma que a Administração Escolar é

[...] um complexo de processos técnicos, cientificamente determináveis que, servindo a certa filosofia e certa política de educação em geral, e de escolarização em particular, desenvolvem-se antes, durante e depois das atividades básicas da escola, com o objetivo de assegurar-lhes unidade, economia e aperfeiçoamento.

Depois de abordar as definições de Querino Ribeiro sobre o âmbito e o conteúdo da Administração Escolar, Mascaro (1968) passa a tratar sobre a parte do texto do mesmo autor quando este interpreta os problemas escolares e os da Administração Escolar nas três grandes fases da história do Brasil – na colônia, no império e na república. Neste momento, Mascaro (1968) procura generalizar fatos da realidade brasileira para o contexto latino-americano.

Após a exposição dos fatos ocorridos nas três fases, Mascaro destaca a existência da divisão de forças entre os conservadores que resistiam às mudanças que o desenvolvimento estava exigindo, na época, e os remanescentes dos grupos partidários da renovação que visavam à implantação de uma política progressista de educação.

Mascaro (1968, p. 92) afirma:

Nos países em situação semelhante à do Brasil, só as pressões decorrentes das naturais exigências da urbanização, da economia industrial, aliadas a uma liderança esclarecida e ativa dos poderes públicos e dos educadores, poderá produzir em cada um desses países a renovação da respectiva Filosofia e correspondente Política de educação, abrindo novos caminhos para uma Administração Escolar autêntica.

Para o autor, administradores de alto gabarito deveriam ficar responsáveis pela administração escolar, tendo estes um elevado nível de formação e muita preparação técnica.

Conclui afirmando que, para que haja uma reorientação da estrutura e administração do sistema escolar, é necessária a satisfação de algumas condições essenciais, quais sejam: formação e seleção de administradores para os postos nos diversos níveis do sistema escolar; aperfeiçoamento do pessoal em serviço; eliminação, dentro da Administração Escolar, de toda influência política partidária; racionalização dos serviços educacionais e dos de Administração Escolar; organização racional dos ministérios e secretarias da educação; adoção de novos métodos de trabalho fundados no planejamento; e articulação dos planos nacionais de educação com os planos nacionais de desenvolvimento social e econômico.

Percebe-se, no texto de Mascaro (1968), a preocupação predominante na época em relação ao desenvolvimento econômico dos países e, conseqüentemente, a necessidade de reformas do ensino, especialmente no que tange a Administração Escolar, para acompanhar esse desenvolvimento. Nota-se, ainda, a preocupação com o desenvolvimento de uma Teoria de Administração Escolar e com a formação e seleção de administradores escolares para atuarem nos vários níveis do sistema de ensino, os quais deveriam ter, para tanto, uma formação de alto nível e preparação técnica.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi de grande importância a contribuição de Querino Ribeiro, Mascaro e Brejon para o I Simpósio de Administração Escolar, realizado pela Cadeira de Administração Escolar e Educação Comparada da USP, em 1961, pois foram eles os responsáveis pela organização do evento numa época em que se clamava pelo estudo, em conjunto, sobre temas relacionados à Administração Escolar.

Além disso, no Simpósio cada um participou de um GT diferente. Mascaro apresentou o trabalho intitulado “Atividades e responsabilidades das Cadeiras de Administração Escolar das faculdades de filosofia – Instituto de Administração Escolar”, no qual enquadra a Administração Escolar com fator estratégico para a reformulação do sistema de ensino o qual era, por sua vez, considerado estratégico para o desenvolvimento econômico e social brasileiro. Brejon, atendendo ao tema do GT do qual foi membro, apresentou um trabalho sugerindo “Uma bibliografia básica para o estudo de Administração Escolar em faculdades de filosofia”.

No que diz respeito à ANPAE é importante ressaltar, além da promoção dos simpósios, a sua dedicação à edição de trabalhos na área de Administração Escolar. Em 1968, foi publicada a Edição Comemorativa do I Simpósio Interamericano de Administração Escolar, que reuniu os quatro primeiros textos publicados pela ANPAE, nos Cadernos de Administração Escolar, dentre eles os trabalhos de Brejon e Mascaro.

O texto de Brejon (1968) trata sobre a formação de administradores escolares, no qual apresenta algumas dificuldades no ensino da administração como disciplina acadêmica e destaca que quase todas as controvérsias surgidas sobre o assunto surgiam em torno das questões: Para que formar? E como formar?

Nota-se que algumas das preocupações apresentadas pelo autor nesse texto são as mesmas de hoje, como, por exemplo, a imprecisão terminológica do campo de estudo, o que tem sido discutido atualmente no projeto integrado intitulado “A Evolução do Conhecimento em Administração da Educação no Brasil”, do qual a presente pesquisa faz parte, que vem desenvolvendo um vocabulário usual da área da Administração Escolar.

Em seu texto, Mascaro (1968) procura identificar as características da Administração Escolar nos países da América Latina, destacando a preocupação com reformas educacionais que visavam à adoção de novos métodos de ação e de administração do ensino. O autor destaca, ainda, a importância com a formação e seleção de administradores escolares para atuarem

nos vários níveis do sistema de ensino, os quais deveriam ter, para tanto, um elevado nível de formação e muita preparação técnica. Ao citar trabalhos de Querino Ribeiro, percebe-se, também, a preocupação do autor com o desenvolvimento de uma Teoria de Administração Escolar.

Através da análise das obras de Mascaro e Brejon é possível notar que eles seguem, de certa forma, a mesma linha de pensamento de José Querino Ribeiro, mesmo partindo de focos de pesquisa diferentes.

No sentido mais amplo, pode-se afirmar que José Querino Ribeiro, Carlos Correa Mascaro e Moysés Brejon trouxeram muitas contribuições para Administração Escolar no Brasil, não somente pela organização do I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar, que criou a ANPAE, mas, também, devido a preocupação em comum com o desenvolvimento de uma teoria de Administração Escolar e pela diversidade de temas que discutiram em seus diversos trabalhos.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, A. J. O planejamento de pesquisas qualitativas em educação. *Cadernos de Pesquisa*; v. 77, maio, 1991.
- BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BREJON, M. Alguns aspectos da formação de Administradores Escolares. In: *Administração Escolar*: Edição comemorativa do I Simpósio Interamericano de Administração Escolar. Salvador: ANPAE, p. 41-59, 1968.
- CATANI, A. M.; GILIOLI, R. S. P. *Administração escolar*: a trajetória da Anpae na década de 1960. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.
- I SIMPÓSIO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR. *Relatório*. São Paulo: ANPAE, 1962.
- MAIA, G. Z. A. *As publicações da ANPAE e a trajetória do conhecimento em administração da educação no Brasil*. 2004. 195f. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, SP, 2004.
- MASCARO, C. C. A Administração escolar na América Latina. In: *Administração Escolar*: Edição comemorativa do I Simpósio Interamericano de Administração Escolar. Salvador: ANPAE, p.60-93, 1968.
- MENESES, J. G. C. Recursos financeiros para a educação. *Eccos*, São Paulo, v .8, n.1, 2006.
- RIBEIRO, J. Q. *Ensaio de uma Teoria da Administração Escolar*. São Paulo: FFCL – USP, Boletim 158, 1952.

## (Endnotes)

- 1 Organização dos Estados Americanos (OEA), UNESCO, Bureau International d'Education, Unión de Universidades de América Latina, Escritório Regional da União Pan-Americana no Rio de Janeiro e Centro Latino-Americano de Pesquisas em Ciências Sociais.
- 2 Nesse Simpósio, Mascaro, que foi assistente-docente de Querino Ribeiro até 1962 e depois livre-docente, clamava pela ampliação das cadeiras de Administração Escolar, lembrando que estas “[...] não poderiam continuar sujeitas à estrutura limitada de contar com apenas um catedrático e dois assistentes.” (CATANI; GILIOLI, 2004, p. 43). No ano seguinte, 1962, a cátedra de Querino Ribeiro passava a contar com seu terceiro assistente: José Augusto Dias.
- 3 Carlos Correa Mascaro foi membro do GT 1, José Querino Ribeiro membro do GT 2 e Moysés Brejon membro do GT 3.

- 4 **GT 1:** “Condições de trabalho e recursos, para estudos e pesquisa, à disposição das Cadeiras de Administração Escolar das Faculdades de Filosofia”; **GT 2:** “Conceituação, terminologia, delimitação do campo específico e sua colocação no concerto dos estudos pedagógicos”; **GT 3:** “Posição da Cadeira no Currículo das diferentes Faculdades de Filosofia e suas relações com as demais disciplinas – programas adotados e bibliografia básica”; **GT 4:** “Diretrizes para o ensino da disciplina, tendo em vista o desenvolvimento dos estudos teóricos e a formação, em diferentes níveis, de pesquisadores e especialistas, bem como de profissionais qualificados em Administração Escolar”; **GT 5:** “Planejamento de inquéritos e levantamentos acerca da situação atual dos estudos e das técnicas aplicadas em Administração Escolar, nos diversos Estados ou nas diferentes áreas culturais do país”.
- 5 **MOLITOR, A.** *Les sciences sociales dans l'enseignement supérieur: Administration publique.* Genève: UNESCO, 1958. (Relatório elaborado pela UNESCO a pedido do Instituto Internacional das Ciências Administrativas – IICA).
- 6 **MASCARO, C. C.** Atividades e responsabilidades das cadeiras de Administração Escolar das Faculdades de Filosofia: Institutos de Administração Escolar. In: *Relatório do I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar.* Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da USP, 1961.
- 7 **QUERINO RIBEIRO, J.** *Administração escolar brasileira.* In: Anhembi, ano IX, nº 102, vol. XXXIV, maio de 1959.
- 8 **UCEA, The University Council for Educational Administration, Annual Report, 1961-1962.**
- 9 **E. S. Wengert e outros:** “*The study of administration*”, *School of Business Administration, University of Oregon, Eugene, Oregon,* 1961.
- 10 O artigo é “O problema da Administração na formação e no desenvolvimento do sistema escolar brasileiro”, exposto no “Simpósio sobre problemas educacionais brasileiros” (São Paulo, 1959).
- 11 No esquema “fayolista” de Querino Ribeiro, as atividades enumeradas por Mascaro (1968) são: planejamento, organização, assistência à execução ou gerência, avaliação de resultados e prestação de contas ou relatórios.