

**OS PRESSUPOSTOS TEÓRICOS DE VITOR HENRIQUE PARO E A ELEIÇÃO PARA DIRETORES ESCOLARES.** Fábio Silva Ortega. Nathália Delgado Bueno da Silva. UNESP/Marília. Capes. [fabiosortega@gmail.com](mailto:fabiosortega@gmail.com); [nathdelgado89@hotmail.com](mailto:nathdelgado89@hotmail.com).

Eixo Temático: Gestão Escolar e Currículo

**Resumo:** O presente estudo tem por objetivo esboçar o processo de construção teórica de Vitor Henrique Paro, visando compreender os delineamentos que levaram à sua defesa pela eleição direta para diretores como instrumento democrático no âmbito das escolas públicas. Justifica-se a escolha pelo autor por este ser um dos grandes responsáveis teoricamente por romper com o paradigma da administração empresarial ao tratar desta área de conhecimento na escola e por ser referência desde a década de 1980 na literatura da área. A relevância da pesquisa se encontra na abordagem de subsídios teóricos que consideram o arcabouço do autor para tratar de sua defesa à eleição, um aspecto que se faz escasso nas produções encontradas, que abordam esta temática de forma unilateral, não a articulando com sua base de pensamento e produção. Para tal, foi realizada pesquisa de cunho bibliográfico através da leitura dos livros publicados pelo autor supracitado. Dentre os resultados de pesquisa, notou-se que o autor anunciou a necessidade da eleição para diretores em suas obras após a constatação das influências de relações de poder no âmbito intra- escolar. Assim, ele reconhece a eleição direta como possibilidade de inserção da sociedade no controle democrático do Estado.

**Palavras-chave:** Administração Escolar. Vitor Henrique Paro. Eleição para diretores.

## 1. Introdução

O presente artigo é decorrente de estudos<sup>1</sup> vinculados ao Centro de Estudos e Pesquisas em Administração da Educação (CEPAE) e visa abordar o percurso teórico de

---

<sup>1</sup> Trabalho de Conclusão de Curso intitulado “A construção do conhecimento em administração escolar na perspectiva de Vitor Henrique Paro” (ORTEGA, 2014) e Dissertação de Mestrado em andamento intitulada: “Função e formas de provimento do cargo do diretor escolar em dois estados brasileiros” (SILVA, 2016).

Paro (1986, 2000, 2003) se pautando principalmente em seu processo de construção de conhecimento até seu posicionamento acerca da defesa para eleição direta de diretores escolares.

A opção por Vitor Henrique Paro se deu pelo fato de ser reconhecido na gestão escolar como o autor que realiza a ruptura com o paradigma teórico da gestão empresarial na escola (RUSSO, 2005; SANDER, 2007; DOURADO, 2001), propondo uma teoria com subsídios que se pautem substancialmente nas especificidades deste âmbito.

Segundo Russo (2005), a emergência do paradigma da especificidade da escola advém da crítica aos autores crítico-reprodutivistas da década de 1960, dentre eles, Althusser (1985), Baudelot e Establet (1978) e Bourdieu e Passeron (1975) que em linhas gerais, identificam a escola contemporânea como instrumento de legitimação e reprodução da sociedade de classes. Em resposta a ela emerge a crítica não reprodutivista que, no Brasil, encontra em Saviani (1984) seu maior representante e em Paro (1986) seu correspondente no campo da administração escolar.

Neste sentido objetivamos identificar os elementos teóricos que constituíram e legitimaram a eleição de diretores como um instrumento de democratização do espaço escolar, um assunto levantado pelo autor a partir da década de 1990. Para tal, trazemos em um primeiro momento suas bases teóricas e metodológicas presentes em suas duas primeiras obras publicadas em livro. Em seguida, apresentamos as reflexões que fundamentam sua defesa às eleições para diretores enquanto instrumento que poderá potencializar práticas democráticas no espaço escolar.

## **2 O desenvolvimento teórico de Paro (1986; 2000)**

Para compreendermos as bases teóricas que subsidiaram e precederam sua formulação acerca da defesa das eleições para o cargo de diretor Escolar, fomos as obras publicadas por Vitor Henrique Paro que antecederam ao seu Livro *Eleição De Diretores: A Escola Pública Experimenta A Democracia*<sup>2</sup>. São dois livros, a saber: *Administração Escolar: Introdução Crítica*<sup>3</sup> e *Por Dentro da Escola Pública*<sup>4</sup>. Ao buscarmos nessas obras o desenvolvimento teórico em Administração Escolar, pudemos

---

<sup>2</sup> Paro (2003)

<sup>3</sup> Paro (1986)

<sup>4</sup> Paro (2000)

perceber com mais clareza o porquê do autor defender relação do provimento do cargo do diretor escolar via eleições com o processo de democratização e a qualidade de ensino.

Vitor Henrique Paro, em 1986, publica em livro sua tese de doutorado. Por meio de críticas à gestão tipicamente capitalista, examina as condições de possibilidades de uma Administração escolar voltada para a transformação social. Dessa forma, demonstra como as duas tendências teóricas dominantes no pensamento da administração educacional brasileira, naquele momento histórico, estavam alinhadas com interesses políticos que atendiam à classe no poder. Há, nesse estudo, uma crítica à gestão tipicamente capitalista escolar e a gestão antiautoritária (PARO, 1986). Sendo que, primeira defende a adaptação no espaço escolar dos conhecimentos e técnicas cunhadas na teoria de Administração geral, e, a segunda postula a ausência de uma organização administrativa na escola. Com efeito, há a afirmação de que ambas incorrem no erro em desconsiderar as múltiplas determinações sociais, econômicas, e os antagonismos que imbricam na escola.

O autor desenvolve uma investigação predominantemente bibliográfica, contudo, destaca que seu trabalho advém de sua vivência como pesquisador e docente na área de Administração escolar. Assim, Paro (1986) apresenta uma análise da estrutura social e econômica da sociedade capitalista, tendo como foco os processos produtivos e as relações destes com a administração, procurando semelhanças entre a administração geral e a escolar. Discorre sobre os processos de produção e o modo como eles estão articulados com o processo de exploração do trabalho alheio na sociedade capitalista. Desse modo, são analisadas a atividade administrativa, a divisão do trabalho e a gerência. Nesse ponto, enfatiza o trabalho intelectual é uma atividade que tem como finalidade o controle do trabalho alheio (MARX, 1983). Para que se efetive o controle do trabalho alheio à administração capitalista se vale fundamentalmente da divisão pormenorizada do trabalho, assim, é com Marx (1983) e Braverman (1980) que Paro (1986) aprofunda e explicita esse processo:

É nesse processo de elevação da produtividade que se insere a divisão pormenorizada do trabalho. É preciso observar, de início, que, embora tal divisão do trabalho venha a se revelar desastrosa para o produtor direto, como veremos mais adiante, não se deve crer que ela tenha sido o produto de uma intenção maligna por parte do capitalista, a procurar prejudicar deliberadamente o trabalhador. [...] Além disso, se seu fim último não é a infelicidade do trabalhador, tampouco o é a felicidade deste, mas sim o lucro, estando indiferente se a consecução

desse objetivo se dê por meio de uma divisão do trabalho que promova a desumanização do trabalhador. (PARO, 1986, p.69-70).

O principal conceito de Paro (1986) e porque não dizer de toda a sua obra é o de *Administração*. Abstraindo essa categoria de seus condicionantes sociais e econômicos, chega à formulação de uma administração em geral no sentido de “utilização racional de recursos para a realização de fins determinados. Assim pensada, ela se configura como uma atividade exclusivamente humana.” (PARO, 1986, p. 25). É atribuído então ao conceito de Administração em geral o sentido teleológico proposto por Marx (1983). A partir desse conceito, o autor, advoga à administração escolar uma potencialidade transformadora, visando à superação da sociedade de classes.

Um aspecto importante destacado pelo autor, no que concerne à compreensão do conceito de administração, diz respeito ao binômio administração criadora e administração reiterativa. Essas categorias são extraídas do pensamento de Sánchez Vázquez (1977) e seu conceito de *práxis* humana:

Do ponto de vista da práxis humana, total, que se traduz na produção ou autocriação do próprio homem, a práxis criadora é determinante, já que é exatamente em que lhe permite enfrentar novas necessidades, novas situações. O homem é o ser que tem de estar inventando ou criando constantemente novas soluções. Uma vez encontrada uma solução, não lhe basta repetir ou imitar o que ficou resolvido; em primeiro lugar, porque ele mesmo cria novas necessidades que invalidam as soluções encontradas e, em segundo lugar, porque a própria vida, com suas novas exigências, se encarrega de invalidá-las. Mas as soluções alcançadas têm sempre, no tempo, certa esfera de validade, daí possibilidade e a necessidade de generalizá-las e estendê-las, isto é, de repeti-las enquanto essa validade se mantenha. A repetição se justifica enquanto a própria vida não reclama uma nova criação. O homem não vive num estado constante de criador. Ele só cria por necessidade; cria para adaptar-se a novas situações, ou para satisfazer novas necessidades. Repete, portanto, enquanto não se vê obrigado a criar. Contudo, criar é para ele a primeira e mais vital necessidade humana, porque só criando, transformando o mundo, o homem – como salientaram Hegel e Marx através de diversos prismas filosóficos- faz um mundo humano e se faz a si mesmo. Assim, a atividade prática fundamental do homem tem um caráter criador; junto a ela, porém, temos também – como atividade relativa, transitória, sempre aberta à possibilidade e necessidade de ser substituída – a repetição (SÁNCHEZ VÁZQUEZ, 1977 *apud* PARO, 1986 p. 37-38).

A partir dessas categorias, percebemos que a administração, no que tange ao seu uso para a manutenção (como práxis reiterativas) dos sistemas sociais e econômicos hegemônicos, pode, também, contribuir à superação desses modelos (como práxis

reflexivas). Assim, examina as condições de possibilidades da educação como elemento de transformação social aqui entendida como superação da sociedade de classes, ou seja, da exploração do homem pelo homem.

Para análise da sociedade capitalista e a identificação de possibilidades de transformação desta, Paro (1986) recorre às formulações de Gramsci (1978b) sobre superestrutura que, para este autor, constitui-se de duas instâncias interligadas que são a sociedade civil e a sociedade política. A sociedade política configura um conjunto de atividades, as quais exercem a função de coerção, desse modo, a classe no poder vale-se desse mecanismo de coerção via Estado para exercer seu domínio diante dos antagônicos, a sociedade civil, por sua vez, constitui-se de organismos privados e sua função essencial é a persuasão, através dos mecanismos da sociedade civil tais como as associações, a mídia, a escola, igreja, sindicatos, partidos, entre outros, que realizam o consenso espontâneo. Em seguida, o autor utiliza-se do conceito de ideologia, entendida como significado de uma concepção de mundo que se manifesta implicitamente na arte, no direito, na atividade econômica, em todas as manifestações de vida individuais e coletivas (GRAMSCI, 1978a *apud* PARO, 1986).

Dotando, com Gramsci, à sociedade civil o potencial de produtora de um consenso espontâneo que ampliado ao conjunto da sociedade configura numa ideologia, Paro (1986) traz a noção de intelectual orgânico de Gramsci (1978b) como o vínculo orgânico que o intelectual mantém com a burguesia ou com o operariado. A ação do educador como intelectual orgânico da classe proletária deverá ser, segundo o autor, na articulação entre os conhecimentos historicamente acumulados com os interesses da classe a que serve. Esses interesses da classe proletária são atendidos, na medida em que esse intelectual, consciente dos determinantes sociais e econômicos, promove uma visão de mundo que vise o fim da propriedade privada dos meios de produção e o fim da sociedade de classes, ou seja, da exploração homem pelo homem.

O autor identifica, na atividade administrativa, um caráter instrumental e uma função política, pois na sociedade de classes de interesses antagônicos, valendo-se das considerações de Saviani (1984), identifica na atividade educativa uma dimensão política e na prática política uma dimensão educativa. Decorrendo da dimensão política inerente à educação, Paro (1986) conceitua a educação como processo de “apropriação do saber historicamente acumulado”, e, nesse sentido, a especificidade da escola é a “transmissão do saber historicamente acumulado de forma sistemática organizada”.

Quanto à inadequação da Administração tipicamente capitalista à natureza do processo pedagógico, Paro (1986) parte da análise e das discussões de Marx (1980a *apud* PARO, 1986) e Saviani (1984 *apud* PARO, 1986) acerca da produção imaterial. Para tais autores, no processo de produção pedagógico, “o produto não é separado do ato de produção”, ou seja, a aula é produzida concomitantemente com o consumo dela pelo aluno, diferentemente do que ocorre na empresa capitalista em que o consumo do produto se dá após sua produção. Sendo assim, o modo de produção capitalista não pode ocorrer plenamente na escola, por conta da natureza específica do processo de produção pedagógico.

Paro (1986, p. 224-225) avança essa discussão levando em consideração que no processo de produção pedagógico, o aluno, para apropriar-se do saber historicamente acumulado, precisa estar numa relação em que ele é sujeito, ou seja, coprodutor da produção e, ao mesmo tempo, objeto dessa produção, na condição de consumidor e de objeto de trabalho que é transformado nele, “o que significa que o consumo não se restringe à atividade produtiva, mas se prolonga para além dela.” O saber, que entra nesse processo como matéria-prima, não pode ser, portanto, alienado do ato de produção e, assim, o educador, na condição de trabalhador, não pode prescindir deste saber sob pena de desconfigurar o processo pedagógico.

Dessas considerações tratadas ao final de seu livro, Paro (1986) nos aponta a necessidade de considerarmos as condições concretas e reais de possibilidades de transformação do poder no interior do espaço escolar. Nesse sentido, a figura do diretor, ainda que contraditória dentro da escola, como preposto do Estado e ao mesmo tempo tendo que atender às demandas da comunidade escolar, antes mesmo de ser excluídas de uma administração que queira a transformação social, deverá ser atraída para atender às demandas da comunidade a qual serve, nesse sentido, ele atuará como intelectual orgânico conforme Paro (1986) concebe em Gramsci (1978b).

Mesmo identificando a figura do diretor escolar como intelectual orgânico de sua classe social, Paro (1986) ainda não formula de que modo e como a escola e a classe trabalhadora poderá garantir sua presença. Já em sua tese de Livre-docência publicada em livro em 1995, Paro (2000) examina os problemas e as perspectivas que se apresentam à participação da comunidade na gestão de uma escola pública de 1º grau, e, investiga, a partir de uma realidade particular, o que a comunidade pode fazer em seu cotidiano e quais os obstáculos que se apresentam para que esta sua potencialidade se

consubstancie em ações que possam levar a uma participação mais efetiva nas decisões da escola.

É realizado um trabalho de campo, feito em uma escola pública estadual de 1º grau num bairro de periferia urbana de baixa renda na Zona Oeste de São Paulo, iniciou-se em junho de 1989 e terminou em abril de 1990. O autor realizou entrevistas do tipo semiaberta, observações da escola e da comunidade, coletando informações e documentos junto à secretaria da escola. Na escola, foram realizadas 16 entrevistas com todos os segmentos escolares (professores, alunos e funcionários); fora da escola realizou 13 entrevistas (sete pais de alunos, dois representantes de sociedades, uma ex-professora, supervisora de ensino, e demais representantes locais).

Sobre o aspecto metodológico de seu estudo, Paro (2000) opta por uma análise qualitativa através do estudo de caso de cunho etnográfico. Nas palavras do autor:

[...] trata-se, portanto, como já anunciei de certa forma no início desta introdução, de se examinar o “caso em estudo” – ou seja, a escola e a comunidade -, procurando não apenas apreender seus relacionamentos internos, mas fazê-lo a partir de suas relações com a sociedade da qual ele é parte.” (PARO, 2000, p.28).

Percebemos, nesse estudo, uma mudança em relação a sua tese de 1986, pois neste livro, a discussão sobre a figura do diretor no espaço escolar passa a ser discutido com as categorias e conceitos de: *autoridade* - entendida como “[...] a probabilidade de que um comando ou ordem seja obedecido (WEBER, 1967, *apud* PARO, 2000, p. 77)” e *poder* “[...] a probabilidade de impor a própria vontade, dentro de uma relação social, mesmo contra toda resistência e qualquer que seja o fundamento dessa probabilidade (WEBER, 1979, *apud* PARO, 2000, p. 77)”. Essas duas categorias são utilizadas em seu estudo para discutir o poder e a autoridade que a figura do diretor é revestida no espaço escolar, para o autor:

Na medida, então em que o poder consiste numa potencialidade de influir no comportamento alheio, pode-se dizer que ter poder implica, mesmo que apenas potencialmente, dispor de certa autoridade. A recíproca, entretanto, não é necessariamente verdadeira: o fato de alguém ser investido de autoridade, ou seja, probabilidade de ter cumpridas determinadas ordens, não significa que essas ordens representem a sua vontade. À autoridade de que um gerente é investido para comandar um grupo de subordinados, por exemplo, pode derivar de um poder exterior à ele: dos proprietários da empresa, na iniciativa privada, ou do próprio Estado, no caso de uma instituição estatal. Sua autoridade é utilizada, nestes casos, para impor a vontade de outrem, embora não esteja descartada uma relativa autonomia no exercício do de sua formação de gerente, desde que não contrarie a

vontade de quem detém o poder de onde deriva sua autoridade (PARO, 2000, p. 77-78).

A partir da consideração das relações de poder dentro da escola, o autor apresenta uma análise dos condicionantes internos de participação, o poder e a autoridade na escola, o papel da direção escolar, dos colegiados e o envolvimento de pais e alunos na escola. Assim, através das entrevistas e de suas observações, o autor descreve a estrutura organizacional da escola, os mecanismos coletivos de ação, as relações interpessoais entre os atores escolares, o atendimento à comunidade e o processo de ensino-aprendizagem com relação a participação da comunidade e as condições do trabalho docente. Assim, percebemos um esforço do pesquisador em analisar o processo de ensino e de participação de todos os segmentos na escola, os condicionantes internos de participação por meio da visão de educação escolar que os atores escolares têm dela.

Por fim, é analisada a participação da comunidade na escola. Paro (2000) identifica três condicionantes essenciais da participação da comunidade na escola. São eles: condicionantes econômicos sociais; condicionantes culturais e condicionantes institucionais de participação. Paro (2000) examina esses condicionantes, num primeiro momento, a partir dos movimentos de bairro da escola. Assim, o autor levanta três questões teóricas: a primeira é a relação entre as lutas políticas que se dão na esfera de produção econômica e as que são feitas em âmbito da reprodução feita da força de trabalho; a segunda consideração refere-se ao caráter interclassista dos movimentos de bairro; e, por fim, ele analisa e também elucida a questão sobre os interesses de classes e os interesses imediatos desses movimentos e traz através da fala da necessidade em se considerar os interesses coletivos, de classe, no espaço escolar, em detrimento dos interesses pessoais, individuais dos atores escolares e da comunidade.

Ao ir à escola e perceber as relações interpessoais e de poder que constituem o espaço escolar, passa a ser central em sua teoria a preocupação com a horizontalização das relações de poder. Em outras palavras, ao deparar-se com as relações verticalizadas de poder no espaço escolar, o autor percebe que os condicionantes internos podem, concomitantemente com os demais condicionantes, influir decisivamente para democratização ou não da Escola. Desse modo, a preocupação com a forma de provimento ao cargo de diretor escolar passa a ser refletida e discutida em seu livro publicado posterior a sua tese de livre-docência.



### **3 A eleição direta de diretores escolares**

No ano de 1996, Vitor Paro publica a primeira edição de seu livro “Eleição de diretores: A escola pública experimenta a democracia”. Nele, o autor aborda a eleição de diretores e sua relação com o processo de democratização e a qualidade de ensino. Realizando análise das experiências de diretores de escolas de educação básica no país procurou estudar as características e os problemas de sua institucionalização e de sua implementação, bem como captar seus efeitos sobre a democratização da gestão escolar em seus aspectos sobre a qualidade e a quantidade na oferta de ensino.

Nessa pesquisa, houve um levantamento bibliográfico, documental e trabalho de campo com coleta e análise de dados empíricos. O levantamento e a análise bibliográfica constituíram-se de dois momentos: um momento geral acerca de estudos de temas e categorias políticas e sociológicas e outro mais específico dedicado exclusivamente ao objeto de estudo em questão. O trabalho de campo realizou-se na coleta de documentos em sistemas de ensino examinados e em entrevistas com pessoas envolvidas na institucionalização e implementação de experiências de eleição de diretores. As entrevistas foram do tipo semiestruturado com roteiro semiaberto. Foram examinados documentos e coletados dados nos seguintes sistemas de ensino: Distrito Federal; Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Ceará; e municípios de Londrina, Goiânia, Vitória e São Paulo. O autor anuncia a coleta de dados em inúmeros Estados do País, no entanto, percebemos nesse estudo que as fontes de tais documentos vieram da análise de inúmeros autores que referenciaram esse estudo.

Inicialmente, o autor busca analisar as diversas alternativas de provimento do cargo de diretor sendo elas em três modalidades: a) nomeação; b) concurso público; c) eleição; e os argumentos favoráveis e contrários de cada um, bem como as expectativas que as pessoas têm a respeito deles. Posteriormente, são examinadas as questões sobre a institucionalização da eleição de diretor, destacando os aspectos políticos, administrativos e ideológicos. Também é investigado, nessa pesquisa, o processo de implementação das eleições, analisando as questões sobre a sua regulamentação e

realização prática, e, o impacto da eleição de diretores na escola e suas possibilidades de contribuição na democratização das instâncias educacionais. Por fim, busca-se algumas generalizações ainda que provisórias a respeito das experiências analisadas de diretores eleitos e as perspectivas que se abrem, com efeito, de uma gestão democrática da escola pública.

Feitas essas considerações sobre os aspectos estruturantes do livro de Paro (2003), passamos a discorrer sobre os fundamentos teóricos desse seu estudo sobre a eleição de diretores escolares e a gestão escolar. Ao buscarmos explicitar os fundamentos teóricos de Paro (2003), estaremos apontando para quais as referências e categorias de análise que o autor buscou valer-se em seu estudo.

Sobre a *nomeação* dos diretores escolares e as marcas de um clientelismo político, Paro (2003) critica essa modalidade de escolha mostrando seu caráter clientelista articulado com interesses políticos incompatíveis com o da classe trabalhadora. Já, no *concurso público*: o autor analisa as virtudes e as fraquezas dessa forma de provimento do cargo de diretor. No concurso, o aspecto político fica escamoteado, diferentemente da nomeação, na qual este aspecto é explícito. E na *eleição*: A eleição de diretores se fundamenta e sustenta seu argumento a favor na constatação de seu caráter democrático

Ao se posicionar a favor da eleição de diretores escolares e evidenciar sua característica de potencial à democratização da gestão escolar, Paro (2003) faz uma longa discussão teórica em defesa da democracia e do seu processo de efetivação na sociedade. O autor aponta que o caminho para democratização da sociedade (BOBBIO, 1989 *apud* PARO, 2003) se dá através da ocupação de novos espaços, do controle democrático do Estado, ou seja, democratizar as instituições que compõem a sociedade. A democratização da sociedade como processo de passagem da democracia política à democracia social é tirada das considerações teóricas do Filósofo Italiano:

[...] se hoje se pode falar de processo de democratização, ele consiste não tanto, como erroneamente muitas vezes se diz, na passagem da democracia representativa para a democracia direta quanto na passagem da democracia política em sentido estrito para a democracia social, ou melhor, consiste na extensão do poder ascendente que até agora havia ocupado quase exclusivamente o campo da grande sociedade política (e das pequenas, minúsculas em geral politicamente irrelevantes associações voluntárias) para o campo da sociedade civil nas suas várias articulações, da escola à fábrica: falo de escola e de

fábrica para indicar emblematicamente os lugares em que se desenvolve a maior parte da vida da maior parte dos membros de uma sociedade moderna [...]. (BOBBIO, 1989 *apud* PARO 2003, p. 27).

Desse referencial, chega-se a especificidade da eleição de diretores mediante a distinção das eleições que se dão no âmbito da democracia política e das que se dão no âmbito da democracia social, pois nesta última, a qual é intrínseca a eleição de diretores, o que se busca é a ampliação da democracia pela organização da sociedade civil com vistas ao controle democrático do estado.

Ainda sobre a democracia e em defesa dela, Paro (2003) nos traz a noção da democracia como um método de construção de identidades, uma maneira de se viver e, mais que isso, conviver, pois,

[...] o método democrático recusa *diktate*. Ao contrário, o método democrático constrói regras através do conflito, do reconhecimento das alteridades, da relevância dos sujeitos coletivos, que abrem o espaço para relevância do indivíduo. As regras não são eternas imutáveis, mas tampouco são um raio num dia de céu azul. Têm historicidade e temporalidade. Não asseguram nada essencialmente; asseguram um processo, que se converte, pois, em essência. Não asseguram justiça, mas a administração, a possibilidade de justiça; não asseguram a igualdade, mas a possibilidade, o processo, da igualdade. O método democrático é, por assim dizer, exigência e resultado, suposto e pressuposto de um longo processo de complexificação, diversificação, das estruturas sociais, das classes, dos interesses. ” (OLIVEIRA, F. 1993 *apud* PARO 2003 p. 34).

Para enfatizarmos ainda mais essa proximidade de Paro (2003) com um referencial distinto do de Paro (1986), destacamos uma ancoragem teórica desse livro e suas considerações acerca da importância da sociedade fundada nos direitos dos cidadãos e do contratualismo:

[...] o que une a doutrina dos direitos do homem e ao contratualismo é a comum concepção individualista da sociedade, a concepção segundo a qual primeiro existe um indivíduo singular com seus interesses e com suas carências, que tomam a forma de direitos em virtude da assunção de uma hipotética lei da natureza, e depois a sociedade, e não vice-versa como sustenta o organicismo e todas as suas formas, segundo o qual a sociedade é anterior aos indivíduos ou, conforme a fórmula aristotélica a ter êxito ao longo dos séculos, o todo é anterior às partes. (BOBBIO, 1990 *apud* PARO, 2003 p.38)

Sobre a questão do poder e da autoridade na figura do diretor escolar, vale-se das considerações de Weber (1967, 1979 *apud* PARO, 2003), sendo a *autoridade*

compreendida como a probabilidade de que um comando ou ordem seja obedecido e o *poder* a probabilidade de impor a própria vontade, em uma relação social, mesmo contra toda resistência e qualquer que seja o fundamento dessa probabilidade.

Por fim, Paro (2003) nos traz considerações de ordem prática para a gestão educacional e a formação docente: A proposta do autor da formação docente e do gestor escolar deverá ser em nível superior e incluir:

a) seu conteúdo programático específico (Geografia, Matemática, Biologia, Língua Portuguesa etc.); b) os fundamentos da educação (históricos, filosóficos, sociológicos, econômicos, psicológicos); c) a didática e as metodologias necessárias para bem ensinar determinado conteúdo programático; d) as questões relacionadas a situação da escola pública (PARO, 2003, p. 87).

Para a gestão da educação, há uma sugestão de Paro (2003) de uma estrutura mais democrática, visando redefinir o papel do diretor na unidade escolar substituindo-o por um coordenador geral de escola que não seja o único detentor da autoridade. O autor pensa um conselho diretivo com quatro membros: um coordenador geral ligado às questões acerca do desempenho do pessoal, ou seja, às atividades-meios; um coordenador pedagógico responsável pelas atividades-fim; um coordenador comunitário responsável pela participação da comunidade e um coordenador financeiro responsável à aplicação dos recursos disponíveis. Esses coordenadores viriam da própria unidade escolar com mandatos de dois ou três anos via eleição por parte do pessoal escolar, alunos e pais. Em conjunto ao conselho diretivo haveria o conselho de escola de caráter consultivo e deliberativo, com as funções de assessoria e de fiscalização do conselho diretivo.

#### **4 Considerações finais**

Ao buscarmos na trajetória-conhecimento de Vitor Henrique Paro o desenvolvimento teórico que se consubstancia na eleição de diretores como um dos instrumentos para a democratização do espaço escolar, percebemos que esse movimento vai da elaboração de uma teoria crítica em administração escolar que vê na figura do diretor a potencialidade de atender tanto aos interesses do capital, quanto da classe trabalhadora, ao reconhecimento das relações de poder no espaço escolar e o desenvolvimento de práticas antiautoritárias que democratizem a escola.

As categorias e conceitos que subsidiaram a sua defesa à eleição, tem seus contornos mais nítidos após a mudança metodológica em sua trajetória de conhecimento nos estudos de cunho etnográfico desenvolvidos posteriormente da sua obra clássica mais lida e referenciada (1986). Ainda que esta obra tenha sido e ainda é amplamente utilizada para referenciar o pensamento do autor, ela não mais retrata as bases teóricas em que o autor se ancora atualmente (ORTEGA, 2014).

Notamos que a sua defesa acerca da eleição para o provimento do cargo de diretor escolar emerge de sua construção teórica precedente, onde inicialmente o autor desenvolve uma teoria sobre administração escolar para transformação social voltada àqueles comprometidos com os interesses da classe trabalhadora, e, posteriormente, ao investigar o espaço escolar e compreender suas relações, nota que um dos condicionantes para não democratização da escola pública é a verticalização das relações que leva a práticas autoritárias e unilaterais.

Desse modo, Paro (2003) busca elementos que possam contribuir para uma horizontalização dessas relações, apontando a eleição direta para diretores como um dos instrumentos onde a comunidade escolar atua nas tomadas de decisões da escola, ampliando assim sua participação às tomadas de decisões.

## **Referencias**

ALTHUSSER, L. **Aparelhos ideológicos de estado**: Nota sobre os aparelhos ideológicos de estado. 3 ed. Rio de Janeiro: Graal, 1985.

BAUDELLOT, Ch.; ESTABLET, R. **La escuela capitalista**. 5ª ed. México, SigloVeintiuno, 1978.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1980.

BOURDIEU, P; PASSERON, J. C. **A reprodução** – elementos para uma teoria do sistema de ensino. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1975.

MARX, K. **O capital**: crítica da economia política. São Paulo: Abril Cultural, 1983. V.1. t. I e II

ORTEGA, F.S. **A Construção Do Conhecimento Em Administração Escolar Na Perspectiva De Vitor Henrique Paro**. 76 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel

em Pedagogia) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, 2014.

PARO, V.H. **Administração escolar**: introdução crítica. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1986.

\_\_\_\_\_. **Por Dentro da Escola Pública**. 3 ed. São Paulo: Xamã, 2000.

\_\_\_\_\_. **Eleição de Diretores**: a escola pública experimenta a democracia. 2 ed. São Paulo: Xamã, 2003.

RUSSO, M.H. **Escola e paradigmas de gestão**. Ecos : São Paulo, v.6, n.1, p.25-42, 2004.

SANDER, B. **Administração da Educação no Brasil**: genealogia do conhecimento. Brasília: Liber Livro, 2007.

SAVIANI, D. **Ensino público e algumas falas sobre a universidade**. São Paulo: Cortez/ Autores Associados, 1984.