

PROJETO EDUCATIVO OU PPP? UM ESTUDO DE CASO SOBRE A GESTÃO PEDAGÓGICA EM UMA INSTITUIÇÃO PRIVADA

EDUCATIONAL PROJECT OR PPP? A STUDY ON PEDAGOGICAL MANAGEMENT IN PRIVATE INSTITUTION

Silvana Benvindo de Souza¹

Universidade Federal do Tocantins

Neila Nunes de Souza²

Universidade Federal do Tocantins

Resumo: O estudo aborda a gestão pedagógica em uma escola privada que adota o Projeto Educativo em detrimento de um Projeto Político-Pedagógico (PPP) formal, investigando como essa escolha impacta a participação democrática e a prática docente. O objetivo é analisar a relevância de um PPP acessível para a comunidade escolar e sua importância na articulação das práticas pedagógicas, sem desvalorizar o papel do Projeto Educativo, que reflete os valores institucionais. A pesquisa utiliza um estudo de caso com abordagem qualitativa, análise documental do Projeto Educativo do Brasil Marista e revisão de literatura, ancorada em autores como Veiga (1998) e Vasconcellos (2000). Além disso, explora comparativamente os pontos fortes e limitações da implementação de PPPs em instituições privadas. Os resultados indicam que, embora o Projeto Educativo tenha valor na preservação da identidade da escola, a ausência de um PPP formal limita a participação democrática e a transparência nas decisões pedagógicas. O PPP, por sua vez, se mostra essencial para a construção de um ambiente educacional mais inclusivo e participativo. Fica evidenciada que a integração do Projeto Educativo com um PPP estruturado e participativo é fundamental para garantir uma gestão democrática, proporcionando maior qualidade nas práticas pedagógicas e maior envolvimento de todos os atores da comunidade escolar.

Palavras-chave: projeto político-pedagógico; gestão escolar; projeto educativo; trabalho pedagógico.

Abstract: The study addresses pedagogical management in a private school that adopts an Educational Project instead of a formal Political-Pedagogical Project (PPP), investigating how this choice impacts democratic participation and teaching practice. The objective is to analyze the relevance of an accessible PPP for the school community and its importance in articulating pedagogical practices, without devaluing the role of the Educational Project, which reflects institutional values. The research uses a case study with a qualitative approach, documentary analysis of the Educational Project of "Brasil Marista" and a literature review anchored in authors such as Veiga (1998) and Vasconcellos (2000). Furthermore, it explores comparatively the strengths and limitations of implementing PPPs in private institutions. The results indicate that, although the Educational Project has value in preserving the school's identity, the absence of a

¹ Graduada em Letras Inglês e Mestranda em Letras pela Universidade Federal do Tocantins (UFT). Professora de Língua Inglesa na Educação Básica. E-mail: benvindo.silvana@mail.uft.edu.br

² Doutora em Educação - Universidade de Brasília - UnB, (Políticas Públicas), Pós-Doutorado em Educação pela Universidade Federal do Tocantins - UFT. Docente na Universidade Federal do Tocantins - UFT, atuando na Graduação - Curso de Letras e na Pós-Graduação - PPGLetras. E-mail: neilasouza@mail.uft.edu.br

formal PPP limits democratic participation and transparency in pedagogical decisions. The PPP, in turn, proves to be essential for building a more inclusive and participatory educational environment. It is evident that the integration of the Educational Project with a structured and participatory PPP is fundamental to guarantee democratic management, providing higher quality in pedagogical practices and greater involvement of all actors in the school community.

Keywords: political-pedagogical project; school management; educational project; pedagogical work.

Submetido em 19/03/2025

Aprovado em 18/12/2025

Introdução

Na análise da gestão pedagógica de instituições privadas que frequentemente abrange desde a educação infantil até o ensino médio, observa-se que a ausência de um Projeto Político-Pedagógico (PPP) estruturado e acessível à comunidade escolar pode comprometer o processo de desenvolvimento educacional e a transparência institucional. É comum que tais instituições adotem um projeto educativo próprio, focado em diretrizes internas e alinhado à missão institucional. Contudo, a adoção de um projeto educativo institucional particular não deve substituir a elaboração de um PPP formal, visto que este é o instrumento legal e pedagógico indispensável para assegurar a participação ativa de todos os agentes educacionais e a democratização da gestão.

De acordo com Veiga (1998, p. 13), o PPP é um *“projeto intencional, com compromisso definido coletivamente”*, que norteia o trabalho pedagógico e a gestão da escola, assegurando a clareza das diretrizes educacionais tanto para os professores quanto para os alunos. Ele garante que as ações pedagógicas sejam alinhadas a uma visão comum, oferecendo transparência e oportunidade de engajamento a todos os membros da comunidade escolar.

Quando uma escola particular se apoia apenas em um projeto educativo próprio, sem um PPP participativo, decisões podem ficar centralizadas e a gestão democrática pode ser limitada. Vasconcellos (2000) salienta que o PPP *“não é uma panaceia”*, e sim um *“instrumento teórico-metodológico para a transformação da realidade”*. Sua ausência pode prejudicar a qualidade da educação, pois o PPP orienta a prática pedagógica e permite considerar expectativas de professores, pais e alunos, contribuindo para a democratização da gestão escolar.

No entanto, o projeto educativo próprio da escola também tem seu valor, especialmente quando ele reflete a missão e os valores institucionais. Em instituições

particulares, o projeto educativo pode ser uma ferramenta poderosa para manter a identidade e o propósito da escola. O "Projeto Educativo do Brasil Marista", por exemplo, ilustra bem a função de um projeto educativo próprio, enfatizando a importância da educação evangelizadora e a formação integral dos alunos. Este projeto educativo não substitui o PPP, mas o complementa, destacando aspectos únicos da filosofia e da pedagogia da instituição.

O presente artigo tem como objetivo analisar o espaço dado ao Projeto Educativo do Brasil Marista na gestão pedagógica de uma escola particular que oferece ensino desde a educação infantil até o ensino médio. Diferente de outras instituições que possuem um Projeto Político-Pedagógico (PPP), esta escola adota um projeto educativo próprio, que reflete a filosofia institucional dos Irmãos Maristas. Contudo, a falta de um PPP formal e acessível à comunidade escolar levanta a questão da importância de um documento norteador que promova a participação democrática e inclua todos os membros da comunidade escolar em suas decisões pedagógicas.

Neste estudo, pretende-se discutir a necessidade e a relevância de um PPP disponível a toda a comunidade escolar, sem desvalorizar o papel do Projeto Educativo do Brasil Marista. Enquanto o projeto educativo reflete os valores e a missão da instituição, o PPP, como defendido por Vasconcellos (2000), é uma ferramenta indispensável para a transformação da realidade educacional, pois possibilita um processo contínuo de avaliação e construção coletiva. A escola particular, ao adotar um projeto educativo próprio, corre o risco de limitar o espaço para o diálogo e para a gestão democrática, que são essenciais para uma educação mais inclusiva e participativa.

A metodologia adotada para o desenvolvimento deste artigo configura-se como um estudo de caso de natureza qualitativa, com uma análise documental do Projeto Educativo do Brasil Marista e uma revisão de literatura sobre o conceito e a importância do PPP em instituições de ensino. Serão utilizados os referenciais teóricos de autores como Veiga (1998) e Vasconcellos (2000), além de uma investigação exploratória sobre a implementação de PPPs em escolas particulares. A pesquisa se dará por meio de análise crítica e comparativa, destacando os pontos fortes e as limitações de se adotar um projeto educativo próprio sem o suporte de um PPP formal.

1. Projeto Político-Pedagógico e Projeto Educativo: A Gestão Pedagógica em Instituições Privadas

Ao analisarmos a gestão pedagógica de uma escola particular que adota o "Projeto Educativo do Brasil Marista" em vez de um Projeto Político-Pedagógico (PPP) formal, emergem questões centrais sobre a importância de se ter um PPP acessível e compreendido por toda a comunidade escolar. O Projeto Educativo, por mais que seja uma ferramenta valiosa na organização interna, precisa ser complementado por um PPP que atenda às especificidades e desafios da realidade educacional contemporânea.

O Projeto Educativo do Brasil Marista é norteado pelos valores da evangelização e da formação integral, destacando a missão da instituição de preparar alunos para serem cidadãos conscientes e éticos. Segundo o próprio documento marista, o projeto educativo tem como um de seus pilares a formação humana, em que *"a educação é vista como um processo contínuo de transformação pessoal e social"*. Embora esse direcionamento seja fundamental para manter a identidade da escola, é necessário que o PPP traga um aprofundamento e amplie o escopo de participação, assegurando que as práticas pedagógicas sejam constantemente avaliadas e reformuladas com base nas necessidades reais da comunidade escolar.

Vasconcellos (2000) afirma que o PPP é *"um instrumento teórico-metodológico para a transformação da realidade"* (p. 12). Ele não é apenas um documento formal, mas sim uma ferramenta que integra teoria e prática, permitindo que a escola se organize em torno de objetivos compartilhados, sempre visando à transformação social e educativa. Ao deixar de elaborar um PPP, a escola corre o risco de limitar a gestão democrática e a participação de seus agentes educativos, concentrando as decisões nas mãos da direção, sem envolver adequadamente professores, pais, alunos e demais colaboradores. Isso pode restringir a capacidade da escola de responder aos desafios do cotidiano escolar de forma coletiva e crítica.

De acordo com Gadotti (2004), o PPP é um *"instrumento mobilizador de transformação social"* que contribui para a superação das contradições presentes no ambiente educacional (p. 27). Sem ele, a escola pode perder a oportunidade de criar um espaço de diálogo e participação efetiva, transformando o processo educacional em algo mais burocrático e distante das reais necessidades dos seus atores. O Projeto Educativo, embora tenha grande valor ao expressar a filosofia da instituição, precisa ser complementado por um PPP que envolva a comunidade escolar na construção e

implementação das práticas pedagógicas. Vasconcellos (2000) reforça que o *PPP* “*é composto de três grandes partes articuladas entre si: Marco Referencial, Diagnóstico e Programação*” (p. 25). Cada uma dessas partes desempenha um papel crucial na transformação da realidade escolar, permitindo que a escola se organize de forma planejada e participativa. O Marco Referencial, por exemplo, estabelece a visão de futuro da escola, enquanto o Diagnóstico permite uma análise crítica da realidade escolar e a Programação define as ações concretas para transformar essa realidade. Sem essas três dimensões, a gestão pedagógica pode ficar restrita a ações pontuais e desconectadas da realidade, o que compromete a eficácia da educação.

O Projeto Educativo do Brasil Marista, por sua vez, tem uma abordagem mais filosófica e espiritual, orientada pelos princípios cristãos e pela formação integral do sujeito. Ele cumpre um papel importante ao definir a identidade da escola e orientar as práticas educativas de acordo com esses valores. Sua relevância é indiscutível ao consolidar a identidade institucional e oferecer um norte axiológico para as práticas educativas. Entretanto, observa-se uma lacuna no que tange à operacionalização de um planejamento participativo e de uma gestão que contemple a pluralidade de vozes da comunidade escolar local. É nesse cenário que a contribuição de Gadotti (2004) torna-se imperativa. Ao afirmar que, “*a função do PPP é assegurar que todos os sujeitos da escola participem da construção da sua identidade, o que exige uma articulação constante entre a teoria e a prática*” (p. 30), o autor alerta para o fato de que a identidade escolar não pode ser um produto pronto, outorgado por instâncias superiores ou documentos institucionais estáticos. Pelo contrário, a identidade deve ser um processo “em construção”.

Portanto, a espiritualidade e os valores Maristas ganham concretude e legitimidade quando passam pelo crivo da participação coletiva. Sem a articulação proposta por Gadotti, corre-se o risco de uma “teoria” (o Projeto Educativo) descolada da “prática” (o cotidiano escolar), onde os sujeitos tornam-se meros executores de diretrizes, em vez de autores do processo pedagógico. Essa combinação permitiria que a escola mantivesse sua identidade filosófica e religiosa, ao mesmo tempo em que promove uma gestão democrática, onde todos os agentes escolares têm voz e participação ativa nas decisões pedagógicas. O PPP e o Projeto Educativo não devem ser vistos como documentos concorrentes, mas sim como complementares, cada um cumprindo um papel distinto e igualmente importante na organização da escola.

Nas instituições privadas, onde o Projeto Educativo frequentemente reflete os valores institucionais, é crucial que o PPP ofereça um contraponto metodológico que permita a participação coletiva e a gestão democrática. Isso garante que a escola não apenas implemente suas diretrizes institucionais, mas também responda de forma crítica e participativa às demandas da comunidade escolar. Como aponta Gadotti (2004), o PPP é *“essencial para a construção de uma escola democrática, pois envolve todos os sujeitos na construção do seu projeto educativo”* (p. 35).

Dessa forma, a combinação entre o Projeto Educativo do Brasil Marista e o PPP é essencial para que a escola possa, ao mesmo tempo, manter sua identidade institucional e promover uma gestão pedagógica mais democrática e transformadora. Essa articulação fortalece o papel da escola como espaço de formação integral e participação cidadã, criando condições para uma educação que realmente responda às demandas sociais e individuais da comunidade escolar.

2. A Relevância do Projeto Político-Pedagógico para os Docentes: Articulação com o Projeto Educativo do Brasil Marista

A importância de um Projeto Político-Pedagógico (PPP) em qualquer instituição de ensino, seja ela pública ou privada, reside na sua função de ser um norteador coletivo das ações pedagógicas e da gestão escolar. Embora o Projeto Educativo do Brasil Marista seja uma referência importante para a missão e visão da escola, o PPP é fundamental para articular, de forma democrática e participativa, as diversas práticas pedagógicas e administrativas. Sua elaboração e implementação têm impacto direto sobre o trabalho docente, criando um ambiente de corresponsabilidade e clareza nos objetivos educacionais.

Segundo Veiga (1998), o PPP *“não é um simples documento administrativo, mas sim um processo intencional e coletivo de reflexão e planejamento das práticas pedagógicas”* (p. 23). Essa reflexão envolve os professores em um processo contínuo de aperfeiçoamento, permitindo-lhes alinhar suas práticas diárias com os objetivos educacionais mais amplos da instituição. Essa organização é essencial para a criação de um ambiente educacional coeso, no qual todos os professores trabalham em prol de objetivos comuns e claros.

Para Vasconcellos (2000), o PPP é composto de três partes fundamentais: **Marco Referencial, Diagnóstico e Programação**. Cada uma dessas partes desempenha um

papel crítico na construção e manutenção de um sistema pedagógico eficaz. O Marco Referencial, por exemplo, define a visão de futuro da escola, ou seja, o que a instituição deseja alcançar a longo prazo (p. 25). Isso é essencial para os professores, pois oferece uma visão clara da direção em que as suas práticas devem caminhar. Ao saberem qual é o "norte" da instituição, os docentes podem desenvolver suas atividades pedagógicas de maneira a contribuir para o atingimento dessas metas.

Outro ponto levantado por Veiga (1998) é o papel crucial da participação dos docentes na construção do PPP. Ela afirma que *“os professores devem ser protagonistas na elaboração e avaliação do PPP, pois suas práticas estão diretamente relacionadas com os resultados pretendidos pela instituição”* (p. 42). Quando os professores participam ativamente na elaboração do PPP, eles não apenas seguem diretrizes, mas ajudam a construí-las, o que aumenta o comprometimento com os objetivos traçados. Nessa perspectiva, a autora reforça que a unidade escolar não deve ser mera executora de ordens centrais, mas o núcleo pensante da educação:

A escola é o lugar de concepção, realização e avaliação de seu projeto educativo, uma vez que necessita organizar seu trabalho pedagógico com base em seus alunos. Nessa perspectiva, é fundamental que ela assuma suas responsabilidades, sem esperar que as esferas administrativas superiores tomem essa iniciativa, mas que lhe dêem as condições necessárias para levá-la adiante. Para tanto, é importante que se fortaleçam as relações entre escola e sistema de ensino. (VEIGA, 1998, p. 15).

Essa autonomia defendida por Veiga é o que garante que a gestão democrática dentro da escola tenha um impacto real. Como destaca Vasconcellos (2000): *“a participação efetiva de todos os envolvidos no processo educativo é um dos pilares para a implementação bem-sucedida de um PPP”* (p. 30). A afirmação de Vasconcellos (2000) desloca o eixo do Projeto Político-Pedagógico do campo meramente burocrático para o campo das relações humanas e políticas. Ao definir a "participação efetiva" como um pilar, o autor sugere que a eficácia de um projeto não reside na sofisticação de sua redação ou no alinhamento irrestrito a diretrizes institucionais superiores, mas no grau de pertencimento que os sujeitos, professores, funcionários, alunos e famílias possuem em relação ao que foi planejado. No contexto de instituições que já possuem um Projeto Educativo consolidado, como a Rede Marista, essa participação torna-se o mecanismo de validação da própria identidade escolar. Sem a escuta e a colaboração de todos os envolvidos, o PPP corre o risco de tornar-se um "projeto de prateleira", incapaz de mobilizar o corpo docente para transformações reais. Portanto, para Vasconcellos, a

implementação bem-sucedida é aquela em que o coletivo reconhece suas próprias necessidades e anseios nas metas estabelecidas, transformando o documento em uma ferramenta viva de emancipação e qualidade educativa

Embora o Projeto Educativo do Brasil Marista tenha grande valor como documento filosófico e identitário, ele não oferece o nível de detalhamento e participação que o PPP proporciona. O Projeto Educativo reflete os valores e princípios da instituição, mas o PPP é a ferramenta que traduz esses valores em ações concretas e práticas pedagógicas diárias. Para Veiga (1998), o PPP é *"a ponte entre a filosofia educativa da escola e a realidade vivida nas salas de aula"* (p. 45). Isso é de extrema importância para os professores, que precisam de um documento que lhes forneça diretrizes claras sobre como implementar, no dia a dia, os valores filosóficos da instituição.

Além disso, Vasconcellos (2000) ressalta a importância do **Diagnóstico** como parte integrante do PPP. Ele afirma que o diagnóstico é *"um momento de olhar atentamente para a realidade da escola, identificando seus pontos fortes e os desafios a serem enfrentados"* (p. 28). Esse processo é essencial para os docentes, pois permite que eles ajustem suas práticas pedagógicas conforme as necessidades específicas dos alunos e da comunidade escolar. Em escolas que dependem exclusivamente de um projeto educativo institucional, sem o suporte de um diagnóstico detalhado, os professores podem se sentir perdidos ou desamparados ao tentar adaptar suas práticas sem uma análise clara das necessidades reais da escola.

Veiga (1998) também aborda a questão da **Programação** dentro do PPP, que *"define as ações concretas a serem realizadas pela escola para alcançar os objetivos traçados no Marco Referencial e atender às demandas identificadas no Diagnóstico"* (p. 58). Para os docentes, a Programação é uma ferramenta indispensável, pois fornece um plano de ação claro e detalhado que orienta suas práticas pedagógicas e possibilita uma avaliação constante de sua eficácia. Sem esse planejamento, os professores correm o risco de atuar de forma desorganizada ou desarticulada, comprometendo a qualidade do ensino. O **Projeto Educativo do Brasil Marista**, por sua vez, oferece uma visão ampla da formação integral, baseada nos valores cristãos e no compromisso social. No entanto, como afirmam Veiga e Resende (1998), *"é o PPP que organiza e articula as diversas práticas pedagógicas da escola, transformando os valores institucionais em ações concretas e verificáveis"* (p. 60). Essa articulação entre o projeto educativo e o PPP é essencial para que os professores tenham clareza não apenas sobre os valores que devem

guiar suas práticas, mas também sobre como esses valores devem ser aplicados no cotidiano escolar.

Assim, o PPP oferece aos docentes não apenas um guia metodológico, mas também um espaço de reflexão coletiva sobre suas práticas pedagógicas. Ele permite que os professores se sintam parte de um processo maior de construção e transformação da realidade escolar, em vez de meros executores de diretrizes administrativas. Ao relacionar o PPP com o Projeto Educativo do Brasil Marista, fica claro que ambos os documentos são indispensáveis: o projeto educativo define a missão e a visão da escola, enquanto o PPP transforma essas ideias em práticas pedagógicas concretas e participativas.

Considerações Finais

A análise aqui empreendida permite concluir que o Projeto Educativo e o Projeto Político-Pedagógico não são documentos excludentes, mas complementares. Ao longo da análise, ficou evidente que o Projeto Educativo desempenha um papel significativo ao consolidar os valores e a missão institucional, especialmente em instituições com base religiosa e filosófica, como é o caso das escolas Maristas. No entanto, conforme Veiga (1998) afirma, *"o PPP vai além de um documento meramente técnico; ele é o espaço onde a escola expressa suas intenções educativas de forma coletiva e participativa"* (p. 43), promovendo a gestão democrática e a articulação de práticas pedagógicas alinhadas às necessidades da comunidade escolar.

A ausência de um PPP formal, acessível e participativo, como vimos, pode limitar o potencial transformador da instituição. Vasconcellos (2000) destaca que *"a organização do PPP exige a participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo, criando uma articulação entre teoria e prática"* (p. 28), uma afirmação que ressalta o papel dos docentes e da comunidade escolar na construção de uma educação que se adapta à realidade vivida pelos alunos e professores. Assim, o PPP torna-se não apenas um guia organizacional, mas um catalisador de mudanças, promovendo uma gestão mais democrática, ao mesmo tempo que complementa os objetivos estabelecidos pelo Projeto Educativo.

Dessa forma, a combinação entre o Projeto Educativo e o PPP é essencial para criar uma estrutura educacional sólida e coesa. O Projeto Educativo do Brasil Marista, ao oferecer diretrizes filosóficas e espirituais, contribui significativamente para a formação integral dos alunos, mas é no PPP que encontramos o detalhamento das práticas, as

diretrizes metodológicas e o compromisso coletivo de transformar a realidade educacional. Veiga (1998) reforça que *"a elaboração de um PPP implica em colocar em prática o princípio da gestão democrática e da participação efetiva, consolidando uma escola que responde às expectativas e necessidades de seus agentes"* (p. 55). Para os docentes, o PPP não é apenas uma ferramenta administrativa, mas um espaço para a reflexão contínua sobre suas práticas pedagógicas. Ao participarem da elaboração e revisão do Projeto Político Pedagógico, os professores têm a oportunidade de alinhar suas estratégias de ensino com os objetivos maiores da instituição, ao mesmo tempo em que adaptam suas práticas às necessidades específicas de seus alunos. Essa adaptação é fundamental, conforme pontua Vasconcellos (2000), ao afirmar que *"o PPP deve ser flexível o suficiente para permitir ajustes constantes às demandas da realidade escolar, sem perder de vista seus princípios centrais"* (p. 35).

Assim, o desafio das instituições privadas que adotam um projeto educativo particular, como o do Brasil Marista, é assegurar que ele seja complementado por um PPP que promova uma gestão escolar democrática e participativa. É por meio do PPP que a escola consegue transformar seus valores filosóficos em práticas pedagógicas concretas e responder de maneira crítica e ativa às demandas contemporâneas. Nas palavras de Veiga (1998), *"o PPP é a expressão máxima de uma escola que deseja, de fato, ser um espaço de cidadania e transformação social"* (p. 62). Esta afirmação sintetiza a tese aqui defendida: a de que as instituições privadas, ao abraçarem o PPP para além de seus projetos institucionais prontos, assumem seu papel como agentes de mudança na sociedade.

Desse modo, enquanto o Projeto Educativo define os valores institucionais e oferece um direcionamento filosófico, o PPP é indispensável para operacionalizar esses princípios em práticas educativas eficazes e democráticas. Portanto, a gestão pedagógica deve promover uma "coexistência harmônica": o Projeto Educativo oferece o horizonte ético, enquanto o PPP operacionaliza a participação, garantindo que a transparência e a voz ativa de todos os segmentos escolares transformem a identidade institucional em práxis educativa libertadora.

Referências

AZANHA, J. M. P. *Proposta pedagógica e autonomia da escola*. Disponível em: <http://www.smecc.salvador.ba.gov.br>. Acesso em: 20 mar. 2024.

BRASIL. *Base Nacional Comum Curricular*. Brasília: MEC/Secretaria de Educação Básica, 2021.

BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996.

CONTRERAS, J. *A Autonomia de Professores*. São Paulo: Cortez, 2002.

DAMIS, O. T. Formação do Profissional de Educação no Brasil: uma perspectiva de análise. In: VEIGA, I. P. A.; AMARAL, A. L. (Orgs.). *Formação de Professores: políticas e debates*. Campinas: Papirus, 2002. p. 97-130.

DOURADO, L. F. Diretrizes profissionais, formação e valorização dos profissionais da educação no Brasil. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 36, n. 131, p. 299-312, abr./jun. 2015.

GADOTTI, M. *Educação e poder: introdução à pedagogia do conflito*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

GADOTTI, M.; ROMÃO, J. E. *Autonomia da escola: princípios e propostas*. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

LIBÂNEO, J. C.; ALVES, N.; GARCIA, R. L. (Orgs.). *Didática e formação de professores: percursos e perspectivas no Brasil e em Portugal*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

RESENDE, L. M. G. Projeto político-pedagógico: a busca de um caminho. In: VEIGA, I. P. A. (Org.). *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. Campinas: Papirus, 1998.

SILVA, V. L. R. *Projeto Político-Pedagógico: em busca de espaço na gestão pedagógica de uma escola de ensino fundamental*. 2010. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2010.

UNIÃO MARISTA DO BRASIL (UMBRASIL). *Projeto Educativo do Brasil Marista: Nosso Jeito de Conceber a Educação Básica*. Brasília: UMBRASIL, 2010.

VASCONCELLOS, C. S. *Planejamento: Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico*. 13. ed. São Paulo: Libertad, 2004.

VEIGA, I. P. A. (Org.). *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. 4. ed. Campinas: Papirus, 1998.