



## PROJETO EDUCATIVO DA ESCOLA: FUNDAMENTAÇÃO, CONCEITO E NÍVEIS DE CONCREÇÃO

SANTOS FILHO, José Camilo dos – UNOESTE  
[jcamilosantos@yahoo.com.br](mailto:jcamilosantos@yahoo.com.br)

Eixo temático: Cultura, currículo e saberes  
Agência financiadora: Não contou com financiamento

### Resumo

O propósito deste trabalho é efetuar breve análise da fundamentação, do conceito e dos níveis de operacionalização de um projeto educativo de escola. A clara compreensão da natureza do projeto educativo e de sua relação com seus níveis de concreção é de fundamental importância, para que essa inovação educativa se torne um instrumento efetivo de melhoria da qualidade do trabalho escolar. O projeto educativo se fundamenta na ideia de organização da ação de modo estratégico, conduzida pela intencionalidade e dominada pela capacidade de prever, antecipar, intervir e transformar em realidade a situação desejada. O projeto educativo de escola é um documento de planificação da ação educativa, de amplitude integral, de duração de longo prazo e de natureza geral e estratégica. Assim, ele é mais amplo e abrangente do que o projeto pedagógico ou curricular e o projeto didático ou plano didático, que são meios ou instrumentos de operacionalização mais concretos e têm como objeto traduzir as finalidades e diretrizes do projeto educativo em ações, sendo, pois documentos de planificação operatória, elaborados de modo coerente com o projeto educativo de escola. O entendimento dos conceitos-chaves relacionados ao projeto educativo de escola é condição essencial para sua concepção e operacionalização adequadas na escola. A compreensão das relações entre o projeto educativo, o projeto curricular, o projeto didático e o planejamento escolar nas perspectivas de curto, médio e longo prazo é de significativa importância para traduzir o projeto educativo do nível das intenções e diretrizes para o da ação.

**Palavras-chave:** Projeto educativo. Projeto curricular. Projeto didático. Conceito de projeto educativo. Níveis de concreção do projeto educativo.

### Introdução

A missão educativa de uma escola é, em parte, comum a todas as escolas de um sistema escolar e, em parte, específica à sua identidade própria. É comum, na parte estabelecida pela LDB (artigo 2º) e pelas diretrizes curriculares nacionais. É específica, no que se refere às escolhas de suas prioridades, aos valores que privilegia, à cultura de cada

escola, à adequação às necessidades de seus alunos e às características e expectativas da comunidade local.

Pelo projeto educativo, a escola procura concretizar sua missão educativa, sem negligenciar de também realizar a missão educativa estabelecida para a escola pela sociedade nacional representada pelas leis e determinações educacionais do país. Assim, a missão da escola se realiza pelo projeto educativo (prioridades coletivas) e pelas operações setoriais que podem ser ou fazer parte dele. Com o propósito de esclarecer certos conceitos-chaves relacionados à idéia de projeto educativo, pretendemos explorar, neste trabalho, alguns aspectos relacionados à fundamentação do projeto educativo, seus elementos constitutivos e os níveis de sua operacionalização ou concreção.

## **Fundamentação do projeto**

### *Trajetória e projeto*

O homem moderno se caracteriza por ser estratégico. A exigência do “homo strategicus”, do “homo intentionalis” requer - para conduzir os acontecimentos e não ser apenas conduzido – a adoção de uma interpretação holística do mundo e uma intervenção de sentido globalizante, o que implica a organização da ação de modo estratégico, conduzida pela intencionalidade e dominada pela capacidade de prever e antecipar (CARVALHO E DIOGO, 1994). É essa idéia de intervenção na realidade que incorpora a idéia de projeto.

Essa idéia de antecipação, articulada a uma perspectiva de previsibilidade, diferencia o projeto do sonho. Neste, não se ultrapassa a idéia de um “ser em possibilidade” porque não se ultrapassa o domínio do sonho em direção à sua realização. Passar do sonho à utopia não é abandonar a utopia, mas incorporá-la na “antecipação que exprime uma tendência permanente para a sua realização” (BOUTINET, 1992).

Como produtor social do devir, o homem projeta e se projeta num futuro antecipado e assim expressa a vertente de liberdade que a cultura de projeto incorpora. O projeto não pode negar a utopia, antes a deve incorporar e, ao mesmo tempo, tomar consciência dos seus limites (BOUTINET, 1992).

### *Antecipação e previsão*

Na relação entre o pretendido e a consciência da situação existente, papel fundamental é exercido pela antecipação. Como observam Carvalho e Diogo (1994, p. 9), “esta permite a distanciação da situação vivida para, através da previsão, desenhar a situação desejada e o caminho para a alcançar.” Nesta mesma linha de idéia, escreve Boutinet (1990) que a previsão “caracteriza o comportamento das sociedades tradicionais que utilizam o seu capital de experiência para se defenderem das agressões do futuro, procurando antecipá-las”. De certo modo, esta previsão corresponde aos projetos de tipo preventivo.

Uma previsão mais científica e elaborada, típica das sociedades tecnológicas, é a que estrutura os projetos, tornando-se capaz de fazer uma “leitura armada do devir”, como diz Boutinet (1990), e de intervir de modo eficaz sobre os acontecimentos. Com esta intervenção, faz o futuro depender mais das decisões humanas do que do acaso, tornando-se um autêntico sujeito histórico, ou seja, um produtor de sua história (TOURAINÉ, 1984).

Pensar a ação de uma instituição ou organização social - uma comunidade, uma escola, uma sala de aula - é responder a três questões básicas:

1. O que somos ou temos? - o que revela nossa identidade;
2. O que queremos? - o que expressa nossos objetivos;
3. O que temos que fazer para controlar os acontecimentos, em função do que desejamos? - o que indica como nos devemos organizar para alcançar nossos objetivos.

Barbier (1993, p. 55- 57)) distingue dois tipos de projeto – o projeto de situação (“representações relativas ao *estado final* do objeto, da identidade, da situação que se procura transformar ou modificar”) e o projeto do processo (“representações relativas ao *processo* que permite chegar a este estado final”). Em base a esta distinção, a antecipação, inerente ao projeto, pode ser organizada na forma delineada no Quadro 1 (elaborado a partir dos esquemas de Barbier (1993, p. 58) e de Carvalho e Diogo (1994, p. 11).

**Quadro 1: Projeto como antecipação de estado e projeto como antecipação do processo**

<p><b>ANTECIPAÇÃO DE ESTADO/SITUAÇÃO FINAL</b>  <b>(Projeto de estado (ou objetivo))</b>  (decorrente da ação transformadora)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fins</li> <li>○ Finalidades</li> <li>○ Objetivos finais</li> <li>○ “Fins operantes”</li> <li>○ Objetivos de evolução</li> <li>○ Projeto de situação <ul style="list-style-type: none"> <li>- identidade</li> <li>- indivíduo</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>ANTECIPAÇÃO DO PROCESSO</b>  <b>(Projeto de processo ou de ação)</b>  (que permite chegar ao estado final)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plano de ação</li> <li>○ Programa de ação</li> <li>○ Planificação</li> <li>○ Ação planificada</li> <li>○ Atividade programada</li> <li>○ Projeto de ação</li> </ul>

O projeto é, por um lado, uma “antecipação” relativa a um estado, uma “representação antecipadora do estado final de uma realidade”, uma previsão ou prospectiva, um *objetivo* ou *fim* a atingir, uma pequena utopia. Seu conteúdo não é um acontecimento ou objeto pertencente ao ambiente atual ou passado, mas um fato *possível*, uma imagem ou representação de uma possibilidade, uma idéia a se transformar em ato, um futuro a se “fazer”, uma possibilidade a se transformar em realidade. Sua relação é com um “tempo a vir”, “um *futuro* de que constitui uma antecipação, uma visão prévia” (BARBIER, 1993, p. 49-56, *passim*). Por outro lado, a função do projeto não se reduz a simples representação do futuro. Barbier (1993) atribui-lhe ainda um duplo efeito – o operatório ou pragmático e o mobilizador da atividade dos atores implicados. No entendimento de Boutinet (1986), o projeto implica um comprometimento com o futuro. A construção de um projeto já implica na vontade de fazê-lo acontecer. Daí, seu valor pragmático. O projeto não age, pois, dizer não equivale automaticamente a fazer, mas “dizer prepara o fazer” (p. 8). O projeto expressa a representação da realização da ação, ou seja, a imagem do resultado da ação. “No caso de uma ação coletiva[...], escreve Barbier (1993, p. 52-53)), é o projeto que fornece a representação comum que permite a realização coordenada das operações de execução”. Na sua função mobilizadora, o projeto apresenta, no plano afetivo, efeitos dinamizadores da

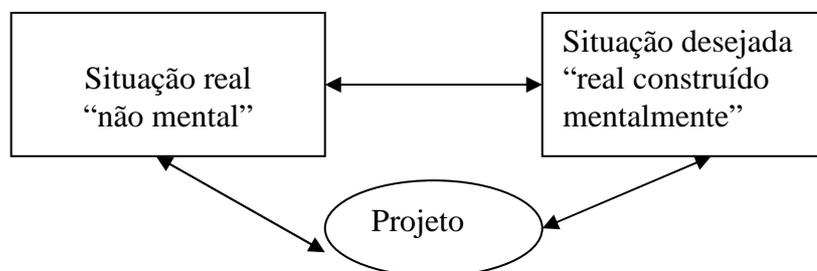
atividade dos atores implicados. Nossas imagens ou representações constituem um elemento dinamizador da mudança e, portanto, um fator de concretização do projeto (BARBIER, 1993).

### ***Projeto/planificação/ação***

A elaboração é um processo mental que precede a ação e se reporta a um real “não mental” e a um real construído. Daí sua estrita ligação com a ideia de transformação do real concreto no real desejado.

Um projeto de ação ou planificação é a imagem antecipadora de um processo de transformação do real, ou seja, uma representação de operações ou de sequência ordenada de operações que possivelmente conduzirão a um novo estado da realidade que se buscou transformar. O quadro 2 mostra a relação do projeto com a situação real e com a situação desejada e a transição da primeira para a segunda situação mediante a execução de um projeto de ação ou planificação.

**Quadro 2: Relação do projeto com a situação real e com a situação desejada**



A planificação vincula-se à intervenção e transformação desejada do real. Ela faz um elo de ligação com a situação vivida (a dimensão do presente, incluindo sua historicidade) e com a situação desejada (a dimensão do futuro ou sua antecipação). A postura proativa racional faz com que sejamos mais “determinados” pelo futuro do que pelo passado. Desse modo, a planificação comporta a linha condutora da ação em direção ao futuro desejado e projetado. Mesmo que seus propósitos não sejam plenamente atingidos, sua execução assegurará um avanço em seu rumo.

A ação pressupõe a mobilização dos meios e se situa nas realidades representadas. A ação transforma o real existente no real construído ou desejado.

### **Conceito de Projeto Educativo de Escola**

#### *O que não é o projeto educativo*

O projeto educativo não é:

- Uma brochura publicitária;
- Uma lista de programas, de cursos ou atividades;
- Um conjunto de procedimentos, regulamentos, um código de vida, horários;
- Uma descrição das realizações atuais ou passadas;
- Um documento que precisa ser revisado todo ano;
- Uma prática que se limita a uma atividade especial ou a uma temática, mesmo que se estenda a toda a escola;
- Um documento que não se posiciona sobre pedagogia, aprendizagem e sucesso escolar;
- Um documento que não tem ligações explícitas com a organização curricular e pedagógica da escola;
- Uma proposta de trabalho que só se refere às atividades para-escolares;
- Uma proposta de ação que não permite que seja realizada por meios diversificados, permitindo que cada membro contribua no quadro de suas tarefas normais;
- Um documento que não precisa os meios de ação concretos e diversificados que permitam sua execução;
- Um documento de apenas duas ou três páginas (Henry e Cormier, 2003, p. 1).

O projeto educativo de escola também não é um ideário, nem um projeto ou plano de gestão, nem um projeto pedagógico, nem um conjunto de diretrizes metodológicas definido pelo corpo docente, nem finalmente um plano de atividades para concretização do projeto educativo (Carvalho e Diogo, 1994). Com exceção do ideário, que é mais amplo do que o projeto educativo, os demais conceitos expressam níveis mais concretos de operacionalização do projeto educativo e, por isso, não devem ser confundidos nem tratados como sinônimos de projeto educativo de escola.

#### *O que é o projeto educativo de escola*

O projeto educativo é:

Um *documento*

... de *referência*...

... e de *orientação*...

... resultante de um *consenso* local...

... que descreve, para *todas as dimensões* da atividade educativa...  
 ... o modo como se *encarna*...  
 ... numa *escola* particular...  
 ...o *projeto coletivo* nacional...  
 .... e que enuncia as *orientações gerais* que privilegia...  
 ... os *valores* que respeita...  
 ... e os *objetivos* que leva em conta...  
 ... para a elaboração e a gestão de *medidas*...  
 ... destinadas a assegurar o *sucesso escolar*...  
 ... e a responder às *necessidades particulares*...  
 ... dos alunos e da *comunidade* (Henry e Cormier, 2003, p. 1).

Para Vidal, Cárave e Florencio (1992), o projeto educativo é:

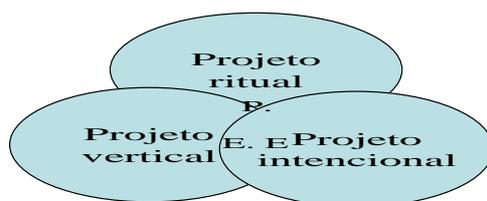
- a) *Um meio de adequação* das intenções educativas da sociedade às características concretas de uma escola;
- b) *Elemento orientador* do conjunto de atividades educativas de uma escola;
- c) *Instrumento integrador* das atividades educativas de uma escola;
- d) *Garantia de coerência e de continuidade* nas diferentes atuações dos membros de uma comunidade escolar;
- e) *Critério* para avaliar e homologar os processos;
- f) *Documento dinâmico* para definir as estruturas e estratégias organizacionais da escola;
- g) *Ponto de referência* para a solução dos conflitos de convivência.

O projeto educativo traduz o engajamento da instituição escolar, suas prioridades, seus princípios. Ele define o sentido de suas ações e fixa as orientações e os meios para colocá-las em prática. É formulado por um documento escrito que estabelece a identidade da escola (diz o que ela é), apresenta seus propósitos gerais (diz o que ela quer) e descreve seu modelo geral de organização (diz como ela se organiza). Concebido como um projeto de longo prazo, ele visa favorecer a continuidade e a coerência da ação da escola. Embora não seja um documento inalterável, não deverá estar sujeito a profundas e constantes alterações anuais. De modo geral, “a sua duração dependerá fundamentalmente da permanência em cada instituição das pessoas que o elaboraram e da estabilidade das suas convicções” (COSTA, 1992, p. 24).

Para Vidal, Cárave e Florencio (1992) e para Carvalho e Diogo (1994), o projeto educativo de escola é um documento de planificação da ação educativa, de amplitude integral, de duração de longo prazo e de natureza geral e estratégica. Assim, é mais amplo e abrangente do que o projeto pedagógico e o plano de Unidade Didática que são meios em relação ao projeto educativo e têm como objeto converter as finalidades deste em ações, pois são documentos de planificação operatória. O projeto educativo distingue-se também de outras planificações escolares, como o Plano Trienal escolar, o Plano anual de Escola, o Projeto curricular de turma e o Regimento interno da Escola, que estão destinados a concretizá-lo relativamente a aspectos mais operacionais e, portanto, têm um caráter tático, e instrumental. Como Carta Magna da escola, o projeto educativo é elaborado por toda a comunidade escolar.

O projeto educativo da escola é um conjunto de opções ideológicas, políticas, antropológicas, axiológicas e pedagógicas resultantes da tensão entre o estabelecido ou imposto pelo Estado (projeto vertical), a prática implícita interna à escola (projeto ritual) e a postura utópica ou intencional da comunidade escolar (projeto intencional). Segundo Vidal, Cárave e Florencio (1992), o projeto educativo deve ser a confluência desses três determinantes ou projetos, como se ilustra no Quadro 3.

**Quadro 3: Projeto educativo como confluência de três projetos**



Convém lembrar ainda algumas dimensões do projeto educativo, citadas por Carvalho e Diogo (1994, pp. 45-46).

O projeto deve servir a incerteza, ter em conta o indeterminado, ser capaz de inflectir de direcção como resultado de uma avaliação permanente, incorporar o conflito, mas, sobretudo, devolver a cada indivíduo o seu espaço de criatividade e acção de modo a que ele sinta reconhecida a sua atividade, compreenda as suas ações e as possa inscrever num todo significativo. Neste sentido, o projeto educativo deve ser colectivo, mas favorecendo a interacção; autónomo mas não independente.

Uma tal concepção exige do projecto educativo:

- explicitação de valores comuns;
- coerência de actividades;
- busca colectiva de recursos e meios para melhorar o ensino;
- definição de acção;
- definição de um sentido para uma acção comum;
- gestão participativa;
- avaliação permanente, participada e interactiva;
- implicação do conjunto dos actores;
- apropriação de saberes e instrumentos de acção por parte dos implicados.

Sobre o que não deve ser e o que deve ser o projeto educativo de escola, Vidal, Cárave e Florencio (1992, p. 187) elaboraram um quadro-síntese que ajuda a clarificar seu entendimento adequado (Quadro 4).

**Quadro 4: O que deve ser e o que não deve ser o projeto educativo de centro**

<b>NÃO DEVE SER</b>	<b>DEVE SER</b>
Uma enumeração detalhada dos elementos que compõem um centro: planos, descrições, professores, etc.	Uma exposição clara, concisa e breve das intenções educativas, estruturas, regulamentos e organização curricular de uma comunidade escolar.
Um manual de psicologia, pedagogia, sociologia, de organização escolar, etc.	Uma adequação daqueles princípios e estruturas educativas que se consideram adequados para uma comunidade.
Um documento destinado ao exercício burocrático da educação.	Um documento orientador e guia de TODAS as atividades educativas.
Um produto fechado, acabado e inalterável.	Um projeto dinâmico e modificável em função da prática educativa.
Um “empenho” pessoal de algum membro do corpo docente ou da Associação de Pais de Alunos.	Uma criação coletiva do conjunto de membros da comunidade educativa do centro.
Uma complicação a mais para o trabalho docente.	Um facilitador do trabalho docente.
Uma fórmula paradigmática que resolve todos os problemas do centro. Um regulamento de funcionamento.	Um conjunto articulado de princípios, orientações e sistemas que servem de marco às atividades educativas.
Um “panfleto” que diz coisas muito “atrevidas” sobre a educação.	Um projeto equilibrado, produto das intenções de toda a comunidade educativa.
Um documento que só expressa o que se quer que se conheça.	Um projeto resultante da tensão entre o estabelecido (imposto), a prática implícita (ritual) e o intencional.

Em suma, concebendo-se como uma adaptação do “projeto educacional” do país (leis e diretrizes curriculares) ao nível específico local, como uma programação geral da escola e

como um instrumento de autonomia didático-pedagógica e organizativa da escola, o projeto educativo da escola se caracteriza por quatro categorias metodológicas: a intencionalidade, a contextualização, a metodicidade e a flexibilidade (BALDACCI, 1996). Pela intencionalidade, o projeto educativo estabelece direção e metas precisas e explícitas, evitando a ação educativa casual e extemporânea. A contextualização representa a adaptação do projeto educacional do país à realidade sociocultural concreta de uma escola. A intencionalidade passa a ser “historicizada”, ou seja, contextualizada num ambiente de referência específico, o que permite a passagem de um projeto abstrato para um projeto concreto. A metodicidade valoriza o princípio de sistematicidade e organicidade no processo didático, mesmo reconhecendo as diferenças de estilo de aprender e ensinar de alunos e professores, respectivamente. Finalmente, a flexibilidade assegura que o projeto educativo seja tratado como uma mera hipótese de trabalho e por isso está sujeito a retificações e revisões ao longo de sua implementação.

### **Níveis de concretização projeto educativo**

Carvalho e Diogo (1994) distinguem dois níveis de concretização do projeto educativo de escola: o Plano Anual de escola que incorpora o projeto curricular de escola e o Projeto Curricular de turma. O Plano anual de escola, como primeiro nível de concretização do projeto educativo da escola, estabelece objetivos específicos coerentes com o projeto educativo e prevê estratégias, meios e recursos para alcançá-los. O Projeto Curricular de Turma, como segundo nível de concretização, deve subordinar-se ao Plano Anual de Escola e ao Projeto Educativo De modo semelhante, Baldacci (1996) entende que o projeto educativo se desdobra em dois níveis de concretização: a Programação de matéria e as Unidades didáticas e a Programação de turma e os projetos didáticos. A Programação de matéria formaliza o percurso anual de cada disciplina de um curso e o traduz num plano didático anual da disciplina. A Programação de turma formaliza o percurso formativo anual de certa classe e, mediante uma coordenação interdisciplinar, procura recompor a ação das diversas disciplinas num projeto didático unitário. Para esclarecer sua posição, o autor assemelha o projeto educativo ao projeto arquitetônico e plano de atuação do projeto educativo ao projeto executivo ou de construção.

Vidal, Cárave e Florencio (1992) distinguem três componentes ou elementos essenciais do projeto educativo e dois componentes complementares. Para esses autores, os

componentes essenciais são: a) o componente fundamental ou educativo que compreende três elementos básicos: a identidade da escola, os objetivos ou intenções educativas da comunidade escolar, os valores escolhidos e assumidos e a estrutura organizativa da escola; b) o componente curricular ou instrucional que se configura no Projeto curricular e explicita os elementos do processo de ensino-aprendizagem e os critérios psicopedagógicos adotados; e c) o componente regulador que se concretiza no Regimento Escolar que regula a estrutura e funcionamento da escola e define as funções, direitos e responsabilidades dos membros da comunidade escolar. Os dois componentes complementares são: a) O elemento de execução, que constitui o plano de atuação, responsável pela planificação tática ou de curto prazo; e b) O elemento de avaliação, que realiza a memória ou avaliação anual da atuação da escola.

Pacheco (1996) propõe dois níveis de concreção do projeto educativo: o projeto curricular e o projeto didático. O projeto educativo e o projeto curricular situam-se no nível meso de planificação e o projeto didático se dá no nível micro de planificação, ou seja, no nível da sala de aula. O projeto educativo estabelece o plano global de formação estabelecido pela escola. No primeiro nível de concreção deste projeto, realiza-se a elaboração do projeto curricular, ou seja, “a modelagem dos conteúdos pelos professores atendendo à particularidade da escola, dos alunos e da comunidade dos professores” (Pacheco, 1996, p. 91). No segundo nível de concreção, ou seja, no contexto de realização - nível correspondente às fases mais concretas do planeamento curricular, o currículo planificado e o currículo real -, elabora-se o plano de ensino ou projeto didático.

O projeto educativo da escola, de caráter mais estratégico e orientador, requer a elaboração de outros instrumentos em níveis de concreção mais específicos e operacionais com a tarefa de regular o funcionamento da escola. Três documentos de caráter operacional são os “servidores” do projeto educativo: o Regimento escolar, o Plano escolar anual e o Relatório anual. Segundo Vidal, Cárave e Florêncio (1992), o Regimento interno da escola deve fazer parte do projeto educativo por duas razões: (1) É um documento institucional de longo prazo; e (2) É a concreção regulamentar dos princípios, metas e estruturas do projeto educativo. Já Gairín (2004) concebe o Regimento Escolar como um dos documentos da gestão escolar, ao lado do Projeto educativo e do projeto curricular. O Plano anual traduz em termos de curto prazo a programação e as ações da escola no processo de implementação do projeto educativo da escola. Por último, o Relatório ou Memória anual documenta a avaliação interna do plano de trabalho do ano, com a dupla função de preservação da

memória/história da escola e de subsídio para a elaboração do plano de atividades do ano seguinte.

### **Considerações conclusivas**

Qualquer instituição educacional e, conseqüentemente, seu curso ou modelo de currículo possuem um conjunto de pressuposições explícitas ou implícitas que define a filosofia, a política e a concepção de educação subjacente à sua proposta curricular. É importante que essas pressuposições se tornem explícitas, conscientemente assumidas pela escola e registradas em seu projeto educativo, tanto para orientar e integrar o trabalho dos educadores como para deixar transparente para os pais dos alunos que tipo de educação será oferecido a seus filhos.

O entendimento dos conceitos-chaves relacionados ao projeto educativo de escola é condição essencial para sua concepção e operacionalização adequadas na escola. A dimensão utópica e de esperança, em busca da realização concreta da escola do sonho é uma categoria essencial da teoria do projeto educativo de escola. Por outro lado, o senso de realismo crítico perante o contexto cultural, social, político, econômico, legal e escolar é também importante para que a escola conceba seu projeto de educação com a marca da possibilidade efetiva e viável e como horizonte e guia de sua ação coletiva e coerente.

A compreensão das relações entre o projeto educativo, o projeto curricular, o projeto didático e o planejamento escolar nas perspectivas de curto, médio e longo prazo é de significativa importância para traduzir o projeto educativo do nível das intenções e diretrizes para o nível da ação, ou seja, para traduzir o projeto de situação final no projeto de antecipação do processo.

### **REFERÊNCIAS**

BALDACCI, M. (1996). **La scuola dell'autonomia: Il Progetto educativo d'Istituto**. Bari: Maria Adda Editore.

BARBIER, J.-M. (1993). **Elaboração de projectos de acção e planificação**. Porto: Porto Editora.

BOUTINET, J. P. (1986). **Le concept de projet e ses niveaux. Éducation Permanente**, nº 86.

BOUTINET, J. P. (1990). **Anthropologie du projet**. Paris: PUF.

CARVALHO, A. E DIOGO, F. (1994). **Projecto educativo**. Porto: Edições Afrontamento.

COSTA, J. A. (1992). **Gestão escolar**: Participação, autonomia, projecto educativo da escola. Lisboa: Texto Editora.

GAIRÍN, J. O projeto educativo e o desenvolvimento do currículo. In: ÁLVAREZ. M. et alii **O projeto educativo da escola**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

HENRY, J. et CORMIER, J. (2003). La definition d'un projet éducatif local. <http://discas.ca/Documents/PEDefinition.html> > Acesso em: 28/08/2003.

PACHECO, J. A. (1996). **Currículo**: Teoria e práxis. Porto: Porto Editora.

TOURAINÉ, A. (1984). **Le retour de l'acteur**. Paris: Fayard.

VIDAL, J. G., CÁRAVE, G. e FLORENCIO, M. A. (1992). Madrid: Editorial EOS.