



Universidade Federal de Alagoas - UFAL  
Centro de Educação- CEDU  
Maceió - Alagoas - Brasil

## **INTERFERÊNCIAS DA PARCERIA MEC/PNUD/SEMED NA ELABORAÇÃO DE DOCUMENTOS NORTEADORES: o exemplo da Coletânea Viva Escola**

**Edva Emanuelle Gomes da Silva** (CEDU-UFAL)  
(edvagomes@yahoo.com.br)  
**Georgia Sobreira dos Santos Cêa** (CEDU-UFAL)  
(gecea@uol.com.br)

### **RESUMO:**

Este trabalho discute as interferências da parceria público-privada entre o Ministério da Educação (MEC), o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e a Secretaria Municipal de Educação de Maceió (Semed) no processo de elaboração dos documentos norteadores para a educação básica da capital alagoana, publicados de 2014 a 2019, na Coletânea Viva Escola. O objetivo é analisar a adequação da política educacional maceioense à organização curricular e de gestão pautada, prioritariamente, na melhoria do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb). Nesse sentido, a metodologia utilizada foi a pesquisa documental – notícias divulgadas no site oficial da Semed-Maceió, no período entre 2014 e 2019, e documentos norteadores criados pela parceria citada – e a pesquisa bibliográfica em autores alinhados à perspectiva crítico-reflexiva acerca do objeto pesquisado. Assim, o estudo evidencia os seguintes aspectos: as interferências do PNUD na educação pública de Maceió não estiveram restritas à duração da parceria; os documentos norteadores produzidos durante a vigência da parceria MEC/PNUD/Semed continuaram a ser usados pela rede de ensino municipal, mesmo após o encerramento da parceria; a reestruturação do currículo escolar e as orientações para a gestão escolar decorrentes da parceria focaram as metas voltadas à elevação do Ideb, priorizando resultados, ao invés de processos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Coletânea Viva Escola. Ideb. Parceria MEC/PNUD/Semed.

## **1 INTRODUÇÃO**

Nos anos de 2014 a 2019, o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), o Ministério da Educação (MEC) e a Secretaria Municipal de Educação de Maceió (Semed) executaram na política educacional da capital alagoana uma parceria materializada no Programa Viva Escola. Conforme Cêa e Silva (2012), comumente apresentada como uma ferramenta de gestão, a parceria público-privada é expressão da rendição à crença da superioridade das regras do mercado frente aos princípios da esfera pública. Como porta-vozes da referida

crença, os organismos internacionais, incluindo o PNUD, podem ser entendidos como representantes de interesses privados, embora sejam organizações multilaterais.

Segundo Braz (2019), a parceria MEC/PNUD/Semed atuou na busca do consentimento ativo dos profissionais da educação, atribuindo-lhes alguns papéis na política educacional, de modo a se obter a adesão dos mesmos ao projeto educacional proposto pela parceria. Silva (2021), por sua vez, destaca o acionamento de mecanismos de regulação, por parte da referida parceria, que inseriram na política educacional maceioense uma concepção gerencial, centrada em metas e em objetivos preconizados por avaliações externas, em especial, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb).

Considerando contribuições de estudos pretéritos sobre a parceria MEC/PNUD/Semed (BRAZ, 2019; SILVA, 2021), este artigo busca enfrentar como problemática as interferências da parceria MEC/PNUD/Semed na elaboração dos documentos norteadores para a educação municipal de Maceió, que compõem a Coletânea Viva Escola. O objetivo é analisar a adequação desta política educacional a uma organização curricular e de gestão que prioriza a melhoria do Ideb.

A metodologia usada incluiu pesquisa documental e bibliográfica. A pesquisa documental teve como fontes notícias publicadas no *site* oficial da Semed, de 2014 a 2019, sobre o histórico da presença do PNUD na educação de Alagoas e de Maceió, com ênfase na parceria MEC/PNUD/Semed, além de 5 (cinco) documentos norteadores da política educacional maceioense que, em alguma medida, articulam-se ao Ideb. A pesquisa bibliográfica considerou referenciais teóricos, de viés crítico, sobre a atuação do PNUD na educação local (BRAZ, SILVA, CÊA, 2018; BRAZ, 2019; SILVA, 2021) e a formulação de documentos norteadores por parcerias em educação (HYPOLITO, 2010; LIBÂNEO, 2013; THIESEN, 2014).

O trabalho é de abordagem qualitativa, orientado pela perspectiva crítico-reflexiva, e está organizado da seguinte forma: introdução; desenvolvimento, apresentando resultados e discussão em duas seções, tratando respectivamente da origem da atuação do PNUD na educação alagoana e maceioense, pela via de parcerias, e de documentos norteadores produzidos pela parceria

MEC/PNUD/Semed, na Coletânea Viva Escola, e, por fim, considerações finais provisórias sobre o objeto investigado.

## **2 ORIGEM DA ATUAÇÃO DO PNUD NA EDUCAÇÃO PÚBLICA DE ALAGOAS E DE MACEIÓ**

A atuação do PNUD em Alagoas se iniciou no ano de 2000, no governo estadual de Ronaldo Lessa (1999-2006), que expressou um discurso favorável a mudanças sociais mediante a cooperação e defendeu, posteriormente, o discurso sobre a necessidade de criação das parcerias. Em 2007, com a eleição do novo governador Teotônio Vilela Filho (2007-2014), houve uma continuidade no diálogo com o PNUD (AMORIM; PAZ, 2014), que marcou a consolidação da atuação deste organismo internacional em Alagoas e o início de suas intervenções específicas na área da educação.

Já no município de Maceió, a atuação do PNUD começou no ano de 2011, durante o mandato de Cícero Almeida (2005-2012), na sua parceria com o MEC e o governo municipal, denominada de Programa Cidade Educar. Os objetivos desta parceria foram universalizar o acesso à educação básica, melhorar a qualidade da aprendizagem, garantir a permanência escolar e avançar os indicadores educacionais municipais, sobretudo, os do Ideb (MACEIÓ, 2011). A parceria que ensejou o Programa Cidade Educar foi encerrada precocemente, “[...] no ano de 2012, pela falta de contrapartida da gestão local em executar de forma adequada o cumprimento das etapas requeridas [...]” (PNUD, 2013 *apud* BRAZ, 2019, p. 59).

No entanto, o fim do Cidade Educar não interferiu na relação entre o PNUD e o governo maceioense, pois com a eleição do novo prefeito de Maceió, Rui Palmeira (2013-2020), a Semed-Maceió retomou a articulação com aquele organismo internacional. Assim, em outubro de 2013, o Projeto de Cooperação Técnica nº 77.150 oficializou a parceria MEC/PNUD/Semed, operacionalizada no âmbito do Programa Viva Escola, em quatro áreas da educação básica de Maceió (infraestrutura; ações pedagógicas; recursos humanos, voltados à formação continuada; e gestão, com foco no fortalecimento da gestão escolar), orientadas

pelos conceitos de inclusão, qualidade e inovação, visando à melhoria da gestão e da qualidade da educação municipal (MACEIÓ, 2014a).

A partir de janeiro de 2014, iniciou-se um processo de definição dos padrões básicos de funcionamento das unidades escolares e a reestruturação do ensino por intermédio da elaboração e da execução de documentos, estudos, planos de ações e metas (MACEIÓ, 2013). Estas ações foram realizadas com o intuito de as escolas mudarem os indicadores negativos da educação municipal e alcançarem a meta da parceria no aumento do desempenho na avaliação externa (MACEIÓ, 2014a).

Conforme Silva (2021), nos seus cinco anos em vigência, o Viva Escola mobilizou diversos mecanismos de regulação para induzir as instituições de ensino municipais, e seus respectivos profissionais, a aderirem à busca por resultados na qualidade educacional e a se submeterem ao monitoramento e ao controle da ação das/nas escolas. No ano de 2019, a parceria MEC/PNUD/Semed foi encerrada – a previsão inicial era que sua conclusão ocorresse em 2020 – devido à suspensão do envio de recursos pelo MEC, o que inviabilizou o prosseguimento das ações (MACEIÓ, 2019).

Este fato não implicou, necessariamente, no fim da interferência do PNUD na política educacional, visto que, apesar de ter ocorrido a suspensão da parceria, alguns dos mecanismos regulatórios que ela originou continuam a influenciar a educação pública da capital alagoana (SILVA, 2021), na direção do cumprimento de metas que passam a orientar todo o trabalho administrativo e pedagógico da rede municipal de ensino. Entre esses mecanismos destaca-se a coletânea dos documentos norteadores publicada pela parceria MEC/PNUD/Semed. Alguns destes materiais serão abordados na seção seguinte.

### **3 PUBLICAÇÃO DE DOCUMENTOS NORTEADORES PELA PARCERIA MEC/PNUD/SEMED (2014-2019): O CASO DA COLETÂNEA VIVA ESCOLA**

A parceria entre o MEC, o PNUD e a Semed-Maceió elaborou 9 (nove) documentos norteadores, publicados na Coletânea Viva Escola (PROJETO SEMED/PNUD, 2019). Não se pretende discutir aqui detalhadamente todos esses documentos, e sim elucidar elementos de 5 (cinco) deles, os quais lançam luz sobre

a apreensão da interferência dessa parceria na elaboração de documentos norteadores, com foco direcionado ao desempenho escolar no Ideb.

No período de 2014 a 2019, a parceria do Viva Escola desenvolveu pesquisas, diagnósticos e novas propostas pedagógicas a serem implementadas nas unidades escolares pelos gestores escolares e professores (MACEIÓ, 2019), pois, no entendimento da parceria, a gestão anterior da Semed, sob a gestão do prefeito Cícero Almeida (2005-2012), havia produzido dados insuficientes e imprecisos acerca da gestão e da organização curricular e pedagógica das escolas municipais (PNUD, 2019). Desse modo, elencou-se como prioridade inicial da parceria MEC/PNUD/Semed, iniciada em 2013, “[...] a construção de referenciais teóricos e práticos para uma nova política educacional para o município [...], para as diferentes etapas e modalidades de ensino [...]”, que definissem as orientações, diretrizes e matrizes comuns para toda a rede municipal (PNUD, 2019, p. 59).

Em relação aos documentos norteadores das **Diretrizes Curriculares** e das **Matrizes Disciplinares para o Ensino Fundamental**, observa-se que ambos expressaram um pretense discurso de flexibilização curricular, baseado nas particularidades escolares (THIESEN, 2014). Entretanto, tais documentos prescrevem competências e habilidades para os educadores e alunos, estabelecendo o que o estudante deveria aprender, e o que o professor deveria ensinar (MACEIÓ, 2014b), o que revela uma padronização curricular que dificulta a autonomia da escola.

Os documentos citados se constituíram como guias de orientações curriculares e disciplinares para as escolas municipais construir uma linha comum de trabalho, baseada tanto nos dois documentos acima como nos eixos estruturantes da BNCC (MACEIÓ, 2015). Essa tendência padronizante nas **Diretrizes Curriculares** e **Matrizes Disciplinares**, também encontrada nos demais documentos criados pelo Viva Escola, é uma característica de programas de intervenção pedagógica, que exigem das escolas o desenvolvimento de um conjunto de ações, que desconsidera a autonomia escolar e docente, e influencia os profissionais a cumprirem demandas previamente estabelecidas (HYPOLITO, 2010).

Trata-se de documentos focalizados em padrões básicos de aprendizagem que, segundo Libâneo (2013), passaram a ser disseminados com maior ênfase a

partir dos documentos norteadores elaborados nas conferências dos organismos internacionais – como o PNUD –, que têm pautado debates sobre a educação para o alívio da pobreza e proposto ações para as políticas educacionais de cada país, a exemplo da centralização da educação nas necessidades básicas de aprendizagem.

Este caráter básico vem reduzindo os objetivos educacionais à abordagem de conteúdos mínimos voltados a conhecimentos, habilidades, valores e atitudes necessários à sobrevivência social dos sujeitos, como leitura, escrita, expressão oral, cálculo e soluções de problemas, sem que isto propicie a formação de um pensamento amplo, que associe os conteúdos a situações do cotidiano (LIBÂNEO, 2013), desconsiderando particularidades, identidades e necessidades das comunidades atendidas pelas escolas públicas.

Por esse ângulo, nota-se que a inserção dos padrões básicos de aprendizagem nas escolas públicas de Maceió pode ter implicado a persecução de uma qualidade educacional também básica. Em outras palavras, um padrão mínimo de qualidade, que demandou uma concepção de currículo escolar instrumental fundamentada na pedagogia dos resultados, que acaba por abordar “[...] conteúdos mínimos definidos a partir de objetivos e competências mensuráveis [...]” (LIBÂNEO, 2013, p. 14).

Braz (2019) indica que o engajamento dos professores na educação maceioense foi essencial para a implementação das **Diretrizes Curriculares e das Matrizes Disciplinares para o Ensino Fundamental**, bem como para a inserção, na rede municipal, do currículo instrumental assentado em padrões básicos de aprendizagem, que inspira os materiais citados. Dessa maneira, pode ter ocorrido o fortalecimento do monitoramento e do controle do trabalho docente na seleção e no planejamento dos conteúdos de ensino e das atividades pedagógicas, e na indução da secundarização de particularidades e dificuldades de aprendizagem dos estudantes para focarem no ensino dos assuntos que estavam prescritos naqueles documentos (HYPOLITO, 2010).

Além disso, verificou-se que os documentos norteadores do Programa Viva Escola também foram direcionados à gestão escolar da rede municipal de ensino, contribuindo para o acionamento do mecanismo regulatório de monitoramento e controle de processos. O primeiro deles foi o Pacto de Gestão, que expôs um viés

notadamente gerencialista ao ter definido as metas (administrativas e pedagógicas) que deveriam ser alcançadas pelos profissionais atuantes na gestão das escolas, monitorando e controlando suas ações para que tais metas fossem cumpridas.

Nesse aspecto, foi elaborado um segundo documento, o **Guia Prático de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Maceió**, que também efetuou a regulação da política educacional ao indicar boas práticas de gestão, orientadas pelos conceitos de eficiência, eficácia e efetividade (MACEIÓ, 2016a), de modo a capacitar os diretores para a fixação de metas de aprendizagem, como as exigidas nas avaliações externas, e para a criação de um clima positivo no trabalho escolar (MACEIÓ, 2016a). Na prática, trata-se da restrição – e mesmo da anulação – de possibilidades de questionamentos e conflitos em relação ao direcionamento da política educacional.

O **Guia Prático de Gestão Escolar** pode, assim, ter reforçado a ideia de que os problemas da qualidade educacional que a parceria MEC/PNUD/Semed alegou enfrentar seriam de ordem predominantemente técnica e gerencial. Um exemplo disto foi a forma como o Viva Escola organizou esse documento, ao elencar e descrever as competências da equipe gestora, os instrumentos que poderiam ser empregados no trabalho gestor, dicas, orientações e depoimentos de alguns gestores para respaldar e justificar a importância da adesão das equipes gestoras das escolas ao que constava nesse material.

Outro elemento destacado do documento em questão foi a sua concepção de gestão democrática, sintetizada como um conjunto de boas práticas de gestão, balizadas em elementos, indicadores e dicas de como os profissionais das escolas municipais poderiam exercê-las (MACEIÓ, 2016a). No **Guia Prático de Gestão Escolar**, o debate em torno da gestão democrática pareceu estar restrito apenas à dimensão do discurso, na medida em que se estabeleceram as ações a serem realizadas pelos gestores das unidades escolares. Logo, esse delineamento das atividades feito pelo referido material não expressou um sentido democrático de gestão ao ter fixado, de fora para dentro (THIESEN, 2014), como deveria ser a gestão das escolas públicas da capital alagoana.

O Programa Viva Escola criou também o documento das **Bases Referenciais para a Compreensão de uma Proposta de Formação Continuada para a Rede**

**Municipal de Ensino de Maceió**, definindo as bases orientadoras e conceituais da política municipal de formação continuada dos profissionais da educação – professores, gestores escolares, técnicos, gestores e coordenadores da formação (MACEIÓ, 2016b).

Nesse conjunto teórico e prático de formação continuada, foi priorizada a proposição da organização de formações sobre o saber-fazer, pautadas no desenvolvimento de competências necessárias ao alcance de resultados, como a melhoria do desempenho escolar nas avaliações externas (HYPOLITO, 2010). Por outro lado, as atividades formativas de cunho teórico parecem ter sido menos frequentes, sobretudo aquelas com um direcionamento crítico-reflexivo sobre a atuação profissional dos participantes.

Nessa perspectiva, evidenciou-se nas **Bases Referenciais para a Formação Continuada**, uma estreita relação entre a formação continuada e o alcance de resultados, particularmente quando este documento mencionou a necessidade da educação municipal de Maceió ter promovido ações auxiliares à melhoria dos resultados das práticas pedagógicas e do Ideb, já que, mesmo com os investimentos empreendidos pela Semed e pela parceria com o PNUD, o quadro das unidades escolares na avaliação externa e nas práticas pedagógicas permanecia insatisfatório.

Outro documento norteador, também direcionado às atividades para o avanço escolar no Ideb, foi denominado **Para uma política de educação integral no município de Maceió: Conceitos, experiências e metodologias**, que propôs uma política de educação integral para a rede municipal de ensino. Entre suas ações estava a execução de vários projetos escolares em áreas como cultura, lazer, esporte, artes, entre outras, e nas disciplinas de Língua Portuguesa, Matemática etc. (MACEIÓ, 2016c).

Coube ao Programa Mais Educação<sup>1</sup> o papel de executor dessa política de educação integral, visto que ele tem como alguns de seus focos de atuação a

---

<sup>1</sup>Criado pela Portaria nº 17/2007, substituído posteriormente pelo Programa Novo Mais Educação, estabelecido pela Portaria MEC nº 1.1144/2016, o Mais Educação objetiva introduzir a educação integral nas redes estaduais e municipais de ensino para estender a jornada escolar, com vistas a desenvolver o pleno domínio dos discentes do ensino fundamental na leitura, escrita e cálculo, e à melhoria do desempenho estudantil nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, entre outros aspectos (BRASIL, 2018).

educação integral e o ensino de Português e Matemática, atendendo, prioritariamente, às escolas com baixo desempenho no Ideb (MACEIÓ, 2016c). Portanto, essa relação entre a proposta da política de educação integral em Maceió e os programas Mais Educação e Novo Mais Educação reforçou a centralização do currículo nas disciplinas de Português e Matemática, que passaram a ter o seu tempo de ensino estendido.

Um último aspecto analisado nos documentos norteadores do Viva Escola é o uso de termos, ideias e referências progressistas, conforme mencionado brevemente nas reflexões sobre o **Guia Prático de Gestão Escolar**. Neles são comumente encontradas expressões como participação coletiva, autonomia, inclusão, educação emancipatória, entre outros, e citações de autores como Paulo Freire, Moacir Gadotti, Dermeval Saviani, Cipriano Luckesi etc. Conforme Thiesen (2014, p. 194), esse teor progressista de determinados documentos norteadores educacionais são, na verdade, “[...] discursos liberais mascarados com alguma panfletagem de tonalidade democrática”.

Libâneo (2013) explicita esta questão ao analisar que os termos, conceitos, princípios e objetivos educacionais progressistas presentes nos documentos norteadores, por terem uma conotação positiva, geralmente não são questionados pelos profissionais da educação. Por conseguinte, se torna difícil para as unidades escolares identificarem como os documentos norteadores desse gênero podem alterar as suas concepções e ações sobre a gestão, o currículo, o planejamento político-pedagógico, a avaliação, a formação continuada ou outras dimensões do contexto escolar.

Desse modo, é possível entender que as publicações de documentos norteadores pela parceria MEC/PNUD/Semed atuaram como um mecanismo regulatório de monitoramento e controle de processos, em virtude das parcerias firmadas com esse organismo internacional terem como uma de suas características básicas a reprodução de planos e metas definidas em escala global (BRAZ; SILVA; CÊA, 2018). Segundo as mesmas autoras, os objetivos desses planos e metas globais incluem a instrumentalização do trabalho docente, o direcionamento da ação da gestão, a aprendizagem dos alunos, o funcionamento das instituições escolares

e, de maneira mais ampla, as políticas educacionais em âmbito local, a exemplo, da política municipal de educação de Maceió.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho contextualizou a origem das parcerias firmadas pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) com a educação de Alagoas e de Maceió, que começaram a surgir, respectivamente, a partir do ano 2000 e 2011. Enfatizou-se aqui a parceria MEC/PNUD/Semed, que reestruturou a política educacional maceioense, no período de 2014 a 2019, por meio de diferentes ações, entre elas a publicação de documentos norteadores na Coletânea Viva Escola, assentados em padrões básicos de aprendizagem e em objetivos voltados à melhoria do Ideb, em que 5 (cinco) desses materiais foram analisados ao longo do artigo.

A análise destes documentos norteadores evidenciou que a parceria MEC/PNUD/Semed, expressa pelo Programa Viva Escola, contribuiu para a padronização do currículo escolar da rede municipal de ensino, ao prescrever um conjunto de competências e habilidades a ser seguido pelos educadores e pelos alunos. Além disso, tais documentos induzem a uma visão gerencialista do trabalho de equipes gestoras, pedagógicas e docentes, visto que todos os segmentos da escola são orientados a definirem metas fundamentadas nos resultados indicados pela referida parceria, como as relativas ao Ideb, e são submetidos ao monitoramento de suas ações para o cumprimento dessas metas.

Por um lado, não se pode ignorar que a introdução de conceitos e referências progressistas presentes nos documentos norteadores foi importante, na medida em que pode ter proporcionado a aproximação dos educadores do município de Maceió com um debate educacional de viés crítico e progressista que, em alguns casos, pode não ter sido abordado em sua formação inicial ou continuada. Por outro lado, a utilização de tais conceitos e referências parece ter sido restrita ao aspecto discursivo, posto que, ao invés de terem sido usados para fundamentar uma prática profissional autônoma, o foram para justificar e respaldar as prescrições de cada documento norteador do Viva Escola.

Portanto, é importante que outras pesquisas possam ser desenvolvidas, no sentido de identificar desdobramentos desses documentos norteadores para o planejamento, a organização, a prática dos profissionais da educação básica da capital alagoana e a avaliação do trabalho escolar e da própria aprendizagem estudantil, bem como de investigar se outros documentos norteadores podem ter sido formulados, tomando como referência os materiais da Coletânea Viva Escola.

## REFERÊNCIAS

AMORIM, L. H. da S.; PAZ, S. R. da S. **As ações do PNUD em Alagoas: fundamentos e práticas.** Maceió: UFAL, 2014. 19 p.

BRASIL. Ministério da Educação. **Saiba Mais:** Programa Mais Educação. Brasília: Secretaria de Educação Básica, 2018. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/programa-mais-educacao/apresentacao?id=16689>. Acesso em: 29 mar. 2021.

BRAZ, E. P. V.; SILVA, S. R. P. da.; CÊA, G. S. dos S. Governança da educação: o caso das parcerias dos governos alagoanos com organismos internacionais. *In:* SEMANA INTERNACIONAL DE PEDAGOGIA, 6, 2018, Maceió. **Anais...** Maceió: UFAL, 2018. Disponível em: <https://doity.com.br/anais/sip2018/trabalho/81605>. Acesso em: 14 abr. 2021.

BRAZ, E. P. V. **Governança da educação pública em Maceió:** uma análise do Programa Viva Escola (2013-2018). 2019. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2019. Disponível em: <http://www.repositorio.ufal.br/handle/riufal/6514>. Acesso em: 20 fev. 2020.

CÊA, G. S. dos S.; PAZ, S. R. P. da. **Quadro categorial:** referências para o levantamento e a análise de dados sobre política educacional. Material interno de pesquisa. UFAL, 2012. 17 p.

HYPOLITO, Á. M. Políticas curriculares, estado e regulação. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 31, n. 113, p. 1337-1354, out./dez. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/es/v31n113/15.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2021.

LIBÂNEO, J. C. **Internacionalização das políticas educacionais:** elementos para uma análise pedagógica de orientações curriculares para o ensino fundamental e de propostas para a escola pública. Campinas: Autores Associados, 2013.

MACEIÓ. Secretaria Municipal de Educação. **Prefeito e secretários municipais conhecem programa Cidade Educar.** Maceió: Semed, 2011.

MACEIÓ. Secretaria Municipal de Educação. **Educação**: Prefeitura de Maceió firma parceria com Nações Unidas. Maceió: Semed, 2013.

MACEIÓ. Secretaria Municipal de Educação. **Cooperação entre SEMED, MEC e PNUD apresenta resultados positivos**. Maceió: Semed, 2014a.

MACEIÓ. Secretaria Municipal de Educação. **Diretrizes Curriculares para o Ensino Fundamental**. Maceió: Editora Viva, 2014b.

MACEIÓ. Secretaria Municipal de Educação. **Matrizes Disciplinares para o Ensino Fundamental**: rede pública municipal de Maceió. Maceió: Editora Viva, 2015.

MACEIÓ. Secretaria Municipal de Educação. **Guia Prático de Gestão Escolar da Rede Municipal de Ensino de Maceió**: orientações para a formação continuada de gestores escolares. Maceió: Editora Viva, 2016a.

MACEIÓ. Secretaria Municipal de Educação. **Bases Referenciais para a Compreensão de uma Proposta de Formação Continuada para a Rede Municipal de Ensino de Maceió**. Maceió: Editora Viva, 2016b.

MACEIÓ. Secretaria Municipal de Educação. **Para uma política de educação integral no município de Maceió**: conceitos, experiências e metodologias. Maceió: Editora Viva, 2016c.

MACEIÓ. Secretaria Municipal de Educação. **PNUD**: parceria deixa legado de avanços na Educação. Maceió: Semed, 2019.

PNUD. **Sonhando e construindo caminhos para educação**: a história da parceria entre a Secretaria Municipal de Educação de Maceió e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Vitória: Leitura Fina, 2019. Disponível em: <https://www.ecowd.inf.br/cms/img/updocs/www.projetosemedpnud.org/SonhandoEConstruindoCaminhosEducacao.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2021.

PROJETO SEMED/PNUD. **Publicações Projeto SEMED/PNUD**. Maceió: PNUD, 2019. Disponível em: <https://www.projetosemedpnud.org/publicacoes/>. Acesso em: 21 mar. 2021.

SILVA, E. E. G. da. **Mecanismos de regulação da educação de Maceió e instrumentos gerenciais na Parceria Semed/PNUD (2014-2019)**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia) – Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2021.

THIESEN, J. da S. Currículo e gestão escolar: territórios de autonomia colocados sob a mira dos Standards educacionais. **Currículo sem Fronteiras**, v. 14, n. 1, p. 192-202, jan./abr. 2014. Disponível em: [https://www.curriculosemfronteiras.org/vol14\\_iss1/articles/thiesen.pdf](https://www.curriculosemfronteiras.org/vol14_iss1/articles/thiesen.pdf). Acesso em: 14 abr. 2021.