

Documento Orientador da Governança da Educação

SECRETARIA DA
EDUCAÇÃO



GOVERNO
DO ESTADO
**RIO
GRANDE
DO SUL**



**INSTITUTO
UNIBANCO**

Sumário

APRESENTAÇÃO / 5

INTRODUÇÃO / 6

AGENDA DA EDUCAÇÃO 2025-2035 / 8

PLANOS ANUAIS DE AÇÃO E METAS / 12

CICLO DE GOVERNANÇA DA EDUCAÇÃO / 13

Indicadores de monitoramento / 13

Arquitetura e dinâmica / 16

Detalhamento das reuniões do Ciclo de Governança da Educação / 19

E5 – Escola / 19

E4 – CRE / 19

E3 – CRE e Diretores Escolares / 20

E2 – Órgão Central SEDUC / 20

E1 – Nível Estratégico (Governador, Órgão Central e CREs) / 21

ETG – Encontro Tático de Governança (Órgão Central e Coordenadores(as) das CREs) / 22

Processos e instrumentos de apoio / 24

Sistemas de informação / 24

Acompanhamento da escolas e Mediação de Gestão / 28

Protocolos / 29

ENCERRAMENTO / 30

A educação pública é uma construção coletiva que exige compromisso, planejamento e ação coordenada. Em um mundo em constante transformação social, climática e tecnológica, nossas decisões precisam estar fundamentadas em dados, evidências e escuta ativa.

Por isso, estamos consolidando uma cultura de acompanhamento contínuo na Rede Estadual de Educação. Essa prática não é apenas uma ferramenta de gestão — é um compromisso com a qualidade da aprendizagem, a equidade e a transparência. Acompanhar indicadores como frequência, desempenho acadêmico, aulas ministradas e execução de recursos nos permite agir com agilidade, corrigir rotas e promover intervenções mais eficazes.

Mais do que um sistema de acompanhamento, a Governança da Educação representa uma nova forma de pensar e fazer gestão: uma cultura de responsabilidade compartilhada entre escolas, Coordenadorias Regionais, órgão central e governo. Essa cultura fortalece o pertencimento, o engajamento e a corresponsabilidade de todos os profissionais da educação com os resultados da rede.

Que este documento seja uma referência viva para todos os profissionais da Rede Estadual Gaúcha, guiando nossas ações rumo a uma educação pública mais justa, inovadora e transformadora.

Raquel Teixeira

Secretária de Educação do Rio Grande do Sul

INTRODUÇÃO

A construção de uma educação pública de qualidade requer planejamento estratégico, compromisso coletivo e uma gestão pública orientada a resultado e pautada por evidências. Nesse contexto, o presente documento orientador apresenta a Governança da Educação como um instrumento estruturante para a implementação das políticas educacionais da Rede Estadual de Educação do Rio Grande do Sul. Ela surge como uma resposta estratégica para consolidar a integração entre os diferentes níveis da estrutura da Rede Estadual de Educação, promovendo maior eficiência e eficácia na implementação das políticas públicas.

A Governança da Educação organiza e sistematiza os processos de monitoramento, análise e tomada de decisão em todos os níveis da rede – da escola ao centro de governo – promovendo alinhamento, coerência e foco nos resultados. Portanto, a Governança da Educação não apenas orienta as ações cotidianas em nível de escola, mas também sustenta respostas estratégicas de governo diante de adversidades, consolidando a educação como política pública fundamental para o desenvolvimento sustentável do estado.

Assim, a Governança da Educação fortalece a gestão educacional a partir de uma cultura de corresponsabilidade e de planejamento orientado por resultados, permitindo que decisões sejam tomadas com base em diagnósticos consistentes e que sejam rapidamente ajustadas diante de desafios e oportunidades. Ao estabelecer rotinas claras e indicadores primários, a Governança da Educação assegura que cada ação educacional esteja conectada aos objetivos da Agenda da Educação 2025–2035.

Este documento orientador apresenta os principais elementos que estruturam a Governança da Educação na Rede Estadual, com destaque para os Planos Anuais de Ação e Metas – instrumentos anuais elaborados por escolas, Coordenadorias Regionais de Educação (CREs) e órgão central – e para os quatro indicadores monitorados: frequência dos estudantes, aulas dadas,

notas dos estudantes e execução dos recursos do Agiliza. A partir desses pilares, o documento detalha o funcionamento do Ciclo de Governança, suas reuniões mensais em diferentes níveis e os instrumentos e processos de apoio.

Mais do que um guia técnico, este material é um convite à ação coordenada e baseada em evidências. Ao fortalecer a cultura de monitoramento e planejamento, a Governança da Educação contribui para a construção de uma rede escolar mais coesa, resiliente e comprometida com a equidade e a excelência.

AGENDA DA EDUCAÇÃO 2025-2035

A Agenda da Educação do RS 2025-2035 surge em um contexto marcado por desafios e oportunidades. O Rio Grande do Sul possui um legado educacional importante, com elevados índices em termos de nível socioeconômico, escolaridade média e alfabetização de adultos em relação ao restante do Brasil. Os indicadores educacionais melhoraram na última década, conforme o Sistema de Avaliação da Educação Básica - SAEB 2023, a escolaridade dos professores é alta e o nível de aprendizagem ao final da educação básica está entre os melhores do país. Há também, uma forte tradição de educação profissional e técnica.

Apesar dos avanços, a velocidade de melhoria na última década é insuficiente. Existem lacunas e desigualdades desde a pré-escola e alfabetização. A rede de professores está fragilizada, com 60% de contratos temporários. O Ensino Médio é pouco atrativo, com altos índices de infrequência, evasão, abandono e reprovação. Os desafios de aprendizagem, saúde mental, motivação e infraestrutura foram agravados pela crise climática. Conseqüentemente, os resultados do SAEB no Ensino Médio não se refletem no IDEB, que fica abaixo da média nacional.

Considerando o legado e as fragilidades, e os desafios e oportunidades externas (eventos climáticos, crise de saúde mental, necessidade de jovens trabalharem em idade escolar, novos marcos legais, alinhamentos federativos, pactos com a sociedade civil, demandas produtivas e inteligência artificial), surgiram quatro questões centrais para a construção da estratégia da rede estadual:

- Como aumentar a velocidade da melhoria educacional sem deixar ninguém para trás?
- Como transformar a oferta educacional na intensidade necessária para formar jovens com as competências educacionais requeridas por um mundo em constante transformação?
- Como tornar a comunidade e a estrutura escolar resilientes frente às crises climáticas?

◦ Como dotar o Rio Grande do Sul de uma rede de ensino coesa e eficiente, capaz de alavancar a educação em 10 anos?

A Missão da Secretaria Estadual da Educação é “Garantir Educação de qualidade para todos de forma inclusiva e equitativa”. Sendo assim, os objetivos da Agenda da Educação 2025-2035 são direcionados para uma educação de qualidade, inclusiva e equitativa, alinhada aos desafios e demandas da sociedade. Os objetivos são divididos em finalísticos e habilitadores e cada um possui metas. Os objetivos habilitadores visam a criar condições de gestão e organização, incorporando novas tecnologias e inteligência artificial. Já os objetivos finalísticos descrevem, de forma qualitativa, os principais resultados relacionados à visão de futuro da SEDUC-RS. As metas mobilizadoras incluem ter todos os segmentos da educação avaliados pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) entre os 3 melhores do país e mais de 90% dos jovens com oportunidades de educação e trabalho.

Figura 1 - Mandala da Agenda da Educação 2025-2035





Visando a alcançar os objetivos finalísticos e com foco nas metas mobilizadoras e resultados, a Agenda da Educação do RS 2025-2035 possui uma série de indicadores de resultados com metas para 2025, 2030 e 2035:

Figura 2 - Painel de Indicadores de Resultados e Metas

INDICADOR	BASELINE	METAS			Referência
		2025	2030	2035	
META MOBILIZADORA: Mais de 90% dos jovens com oportunidades de educação e trabalho					
Taxa de jovens nem-nem	12,6 (2023)	11,7	9,7	8 (redução de 36,6%)	PNAD
META MOBILIZADORA: IDEB entre os 3 melhores do Brasil					
IDEB no EF I - rede pública	5,8 (2023)	6,1	6,6 (2031)	6,7	IDEB
IDEB no EF II - rede pública	4,7 (2023)	5,2	6,1 (2031)	6,3	
IDEB no EM – rede estadual	3,9 (2023)	4,8	5,4 (2031)	5,5	
Aprendizagem					
Proporção de alunos alfabetizados no 2 ano do EF I	63,4 (2023)	69	80	90	SAEB
Proporção de alunos com aprendizagem adequada EF I	67,8 (2021)	70	75	80	
Proporção de alunos com aprendizagem adequada EF II	42,9 (2021)	46	57	65	
Proporção de alunos com aprendizagem adequada EM	38,7 (2021)	42	51	60	

INDICADOR	BASELINE	METAS			Referência
		2025	2030	2035	
Reduzir desigualdades					
Diferencial na aprendizagem adequada por INSE EF II *	2,8 (2023)	2,6	1,7	1,4	SAERS
Diferencial na aprendizagem adequada por INSE EM *	2,1 (2023)	1,8	1,5	1,3	
Diferencial na aprendizagem adequada por raça EF II **	2,0 (2021)	1,9	1,6	1,4	SAEB
Diferencial na aprendizagem adequada por raça EM **	2,9 (2021)	2,5	2,0	1,4	
Idade certa					
Frequência à creche	43,7% (2023)	48%	52%	57%	PNAD
Frequência à pré-escola	88,2% (2023)	93,0%	100,0%	100,0%	
Frequência líquida no EM	70,6% (2023)	74,0%	81,0%	86,0%	
Jovens na economia					
Percentual de matrículas do ensino técnico e profissional em relação ao ensino médio	30,5 (2023)	34	44	50	Censo Escolar

Em síntese, a Agenda da Educação do Rio Grande do Sul para 2025-2035 é uma resposta estruturada e ousada aos desafios emergentes e históricos da educação no estado. Com base em um legado significativo, mas consciente das fragilidades acentuadas por crises recentes — especialmente a climática —, a proposta articula um conjunto robusto de objetivos, estratégias e metas voltadas à equidade, qualidade e inovação.

Ao assumir uma visão de futuro centrada na transformação com justiça social, a SEDUC-RS propõe não apenas a melhoria dos indicadores educacionais, mas a construção de uma rede escolar resiliente, inclusiva e alinhada com as demandas contemporâneas da sociedade e do mundo do trabalho. A educação gaúcha, portanto, se coloca diante de uma década decisiva, em que o compromisso coletivo com a aprendizagem e o bem-estar das novas gerações será o motor para um desenvolvimento humano e social mais justo e duradouro.



Acesse na íntegra o documento: educacao.rs.gov.br/documentos-orientadores

PLANOS ANUAIS DE AÇÃO E METAS

Os Planos Anuais de Ações e Metas são instrumentos estratégicos para a concretização dos objetivos da Agenda da Educação do Rio Grande do Sul 2025-2035. Eles são constituídos pelas metas e pelo planejamento de ações para implementação das estratégias prioritizadas na Agenda da Educação 2025-2035, bem como para o alcance dos resultados estabelecidos na mesma.

Os Planos Anuais de Ações e Metas devem ser elaborados ao início de cada ano letivo, tanto por escolas quanto por Coordenadorias Regionais de Educação (CRE) e órgão central da Secretaria da Educação. A construção deste instrumento é parte do planejamento estratégico anual e deve observar as diretrizes e políticas públicas do órgão central, considerando as adaptações necessárias para cada âmbito de atuação, território e comunidades envolvidas.

No âmbito das escolas, a primeira versão do documento deve ser encaminhada à respectiva CRE até o primeiro dia do ano letivo para avaliação. Ainda no contexto escolar, as etapas de formulação e aprovação do Plano Anual de Ações e Metas devem obrigatoriamente envolver a participação do Conselho Escolar, conforme previsto na Lei 16.088, de 10 de Janeiro de 2024. Os princípios que regem os processos de formulação e avaliação do Plano Anual de Ações e Metas são os da equidade, inovação, colaboração, resiliência, foco na aprendizagem e senso de pertencimento, conforme estabelecido na Agenda da Educação 2025-2035.

O Plano Anual de Ações e Metas é um instrumento único, ou seja, não devem ser elaborados diferentes planos para diferentes frentes de ação, mas sim reunir as múltiplas ações da escola em um único plano para o ano. O monitoramento, acompanhamento e aperfeiçoamento das ações previstas neste instrumento deve ser uma prática contínua realizada no ambiente escolar e na CRE. O monitoramento dos resultados dos indicadores monitorados e comunicados a cada unidade escolar da rede pública estadual servirá como base para a reavaliação e aperfeiçoamento do Plano Anual de Ações e Metas. Este processo é realizado a cada trimestre, na etapa de correção de rotas do Ciclo de Governança da Educação e na elaboração do novo planejamento estratégico da escola e da CRE para os anos subseqüentes, conforme detalhamento a ser apresentado nas próximas páginas.

¹ O Plano Anual de Ações e Metas é obrigatório para todas as escolas conforme a Lei 16.088, de 10 de Janeiro de 2024.

CICLO DE GOVERNANÇA DA EDUCAÇÃO

O Ciclo de Governança da Educação é o principal mecanismo de acompanhamento da execução dos Plano Anual de Ações e Metas e, por conseguinte, da implementação das estratégias da Agenda 2025-2035. Ele assegura que as ações estejam em consonância com as estratégias e que sejam monitoradas e ajustadas regularmente. Nesse sentido, os principais elementos do Ciclo de Governança da Educação são os Planos Anuais de Ações e Metas, os indicadores de monitoramento e as reuniões periódicas com metodologias pré-definidas.

O Ciclo de Governança da Educação é um processo sistemático e contínuo, com rotinas mensais, que integra a execução das políticas educacionais, a avaliação dos resultados com base na análise de indicadores e o compartilhamento de experiências. Esse movimento permite que, a cada mês, as instâncias envolvidas avaliem seu desempenho, façam um balanço dos resultados obtidos e ajustem o planejamento e a priorização das ações para o mês seguinte.

Indicadores de monitoramento

Os indicadores de monitoramento são parte estruturante do Ciclo de Governança da Educação para a implementação da Agenda 2025-2035. Os quatro indicadores monitorados são: notas dos estudantes, frequência dos estudantes, aulas dadas e execução dos recursos do Agiliza. O indicador de notas dos estudantes é monitorado a cada final de trimestre, os demais são monitorados mensalmente.²

Esses indicadores de monitoramento refletem ações de eficiência da gestão escolar, tanto sob a perspectiva pedagógica quanto sob a perspectiva administrativa. O acompanhamento da frequência é um preditor das taxas de

² Para que os indicadores reflitam com fidedignidade a situação das escolas é necessário que as equipes respeitem normativas como a Portaria SEDUC/RS N° 366/2025, que estabelece os critérios e diretrizes de acompanhamento dos registros da situação da frequência escolar e do resultado final dos estudantes nas unidades escolares da rede pública estadual de ensino do Rio Grande do Sul.

abandono e reprovação na escola, portanto, um preditor da taxa de sucesso escolar. Já as notas dos estudantes apresentam o desempenho dos estudantes, indicativo da proficiência destes estudantes. Já os dois últimos indicadores, revelam eficiência da gestão em relação à perspectiva administrativa. A execução dos recursos do Agiliza é indicativo do empenho da gestão escolar em garantir um ambiente escolar agradável e inspirador para toda a comunidade escolar. Já as aulas dadas demonstram a eficiência da gestão escolar na gestão de pessoas, especialmente na gestão do corpo docente da sua escola. Todos esses indicadores são subsídios para avaliar o desempenho das escolas no caminho até à consecução das metas e objetivos finalísticos da Agenda da Educação 2025-2035.

A seguir, detalha-se cada um desses indicadores:

1. Frequência dos Estudantes: o indicador apresenta o percentual de estudantes abaixo da frequência mensal mínima de 75%. Sendo assim, sua polaridade é negativa, ou seja, quanto menor o valor do indicador melhor é o resultado da escola/CRE. Ele é aferido mensalmente e a data de corte do dado que vai para o Painel da Governança é o domingo da semana anterior (W-2). A fórmula de cálculo é o número de matrículas da escola com frequência menor do que 75% dividido pelo número total de matrículas no mês. A fonte dos dados são os registros de frequência dos estudantes no diário de classe do sistema Escola RS - Professor.

2. Aulas dadas: o indicador apresenta o percentual de aulas dadas em relação às planejadas conforme a matriz curricular homologada. Sendo assim, sua polaridade é positiva, ou seja, quanto maior o valor do indicador melhor é o resultado da escola/CRE. Ele é aferido mensalmente e a data de corte do dado que vai para o Painel da Governança é o domingo da semana anterior (W-2). A fórmula de cálculo é o número de aulas dadas no mês dividido pelo número de aulas previstas no mês conforme a matriz. A fonte dos dados são os registros de aula no diário de classe do sistema Escola RS - Professor.

3. Notas dos estudantes: o indicador apresenta o percentual de estudantes com três disciplinas ou mais abaixo da média. Sendo assim, sua polaridade é negativa, ou seja, quanto menor o valor do indicador melhor é o resultado da escola/CRE. Ele é aferido trimestralmente e a data de corte do dado que vai para o Painel da Governança é a semana seguinte ao final do último trimestre letivo (Q-1). A fórmula de cálculo é o número de estudantes com mais de três disciplinas abaixo da média dividido pelo número total de matrículas no mês. A fonte dos dados são as notas atribuídas aos estudantes no Diário de Classe On-line do sistema Escola RS - Professor.

4. Execução de recursos do Agiliza: o indicador apresenta o percentual de escolas com menos de 50% do recurso utilizado. Sendo assim, sua polaridade é negativa, ou seja, quanto menor o valor do indicador melhor é o resultado da

escola/CRE. Ele é aferido mensalmente e a data de corte do dado que vai para o Painel da Governança é a sexta-feira (semanalmente, W-1). A fórmula de cálculo é o número de escolas com menos de 50% do Agiliza utilizado dividido pelo número total de escolas da CRE. Também é possível visualizar no painel o percentual de execução dos recursos do Agiliza. Nesse caso, a fórmula de cálculo é o valor utilizado do Agiliza dividido pelo valor total de Agiliza recebido. A fonte dos dados são os saldos das contas bancárias das escolas.

INDICADOR	MÉTRICA	FÓRMULA	PERÍODO	CORTE	POLARIDADE
Frequência dos Estudantes	% estudantes abaixo da frequência mensal de 75%	$[N^{\circ} \text{ matrículas com freq. menor do que } 75\%] / [N^{\circ} \text{ total de matrículas no mês}]$	Mês	Domingo da semana anterior à E1 (W-2)	Negativa
Aulas Dadas	% aulas dadas em relação às planejadas	$[N^{\circ} \text{ aulas dadas no mês}] / [N^{\circ} \text{ aulas previstas no mês}]$	Mês	Domingo da semana anterior à E1 (W-2)	Positiva
Notas dos Estudantes	% estudantes com três disciplinas ou mais abaixo da média	$[N^{\circ} \text{ estudantes com mais de três disciplinas abaixo da média}] / [N^{\circ} \text{ total de matrículas no mês}]$	Trimestre	Semana seguinte ao final do trimestre (Q-1)	Negativa
Execução de Recursos do Agiliza	% de escolas com menos de 50% do recurso utilizado	$[N^{\circ} \text{ escolas com menos de } 50\% \text{ do Agiliza utilizado}] / [N^{\circ} \text{ total de escolas}]$	Mês	Às sextas-feiras (W-1)	Negativa



Portaria SEDUC/RS N° 366/2025

Para que as análises realizadas a partir dos indicadores sejam fidedignas, é essencial que os registros de aulas dadas e frequência dos estudantes sejam realizados em tempo real pelo professor regente conforme a Portaria SEDUC/RS N° 366/2025. Já as notas dos estudantes, também conforme determina a Portaria SEDUC/RS N° 366/2025, devem ser registradas no sistema após o encerramento do conselho de classe, respeitando o prazo estipulado pelo órgão central para lançamento, também pelo professor responsável.



Execução do Agiliza

Já em relação à execução dos recursos do Agiliza, o Manual de Procedimentos Operacionais - Autonomia Financeira oferece importantes orientações. **Acesse aqui a íntegra: educacao.rs.gov.br/documentos-orientadores**

Como o indicador é aferido a partir do saldo em conta bancária, é importante realizar os pagamentos de maneira célere, evitando a utilização de cheques por exemplo.

Arquitetura e dinâmica

A Governança da Educação está estruturada a partir do método de gestão **PDCA**, do inglês *PLAN - DO - CHECK - ACT*. Traduzido para Língua Portuguesa, significa **PLANEJAR - FAZER - CHECAR - AGIR**, o que corresponde às fases de **Planejamento - Execução e Monitoramento - Avaliação de Resultados - Correção de Rotas**:

- 1.** O Planejamento é o momento, antes do início do ano letivo, no qual a rede pactua suas respectivas metas para o ano e constrói seus Planos Anuais de Ações e Metas para a consecução dos seus objetivos, conforme detalhamento apresentado anteriormente.
- 2.** A Execução e Monitoramento, por sua vez, prevê a realização de atividades essenciais. É o momento de implementar e monitorar o Plano Anual de Ações e Metas. Além disso, o monitoramento é crucial para avaliar o ritmo da implementação, identificar riscos e problemas de execução e perceber como as condições se relacionam com os resultados esperados. Também é um momento de acompanhar a frequência e a aprendizagem dos estudantes, o que permite identificar e agir tempestivamente em situações emergenciais.
- 3.** A Avaliação de Resultados é o momento em que são analisados os indicadores e a implementação do Plano Anual de Ações e Metas. Nesta etapa, o Plano Anual de Ações e Metas é avaliado com base em sua eficiência e eficácia. A efetividade, por sua vez, é mensurada apenas no ano seguinte, considerando os resultados do IDEB ou do IDERS e outros indicadores que medem o alcance dos objetivos estratégicos. Assim, o foco desta fase é refletir sobre o caminho percorrido para atingir esses objetivos. A cada três meses, após o encerramento do trimestre letivo, faz-se uma avaliação de resultados mais criteriosa incorporando os resultados das notas dos estudantes que deve resultar em um processo de correção de rotas, incluindo ajustes no Plano Anual de Ações e Metas, visando à melhoria do desempenho no próximo trimestre.
- 4.** O Compartilhamento de Experiências é um processo de troca colaborativa de ideias, métodos e recursos entre gestores e educadores. Seu objetivo é tratar desafios comuns e ampliar o repertório de possibilidades para que a rede atinja seus objetivos estratégicos, como melhorar a qualidade do ensino, reduzir desigualdades e garantir a permanência dos estudantes na escola. Esse processo de troca é essencial para a Correção de Rotas. Ao compartilhar experiências, os educadores se inspiram uns nos outros, adaptam ideias e encontram soluções conjuntas para desafios que já foram ou estão sendo enfrentados por seus pares. Ele impulsiona uma cultura de inovação, que nasce da sistematização do trabalho e do compartilhamento entre os pares.

5. Por fim, a Correção de Rotas é o momento em que um ciclo trimestral se completa e um novo se inicia. É a hora de revisar os Planos Anuais de Ações e Metas com base nos resultados da avaliação de resultados realizada na etapa anterior. O foco é refletir sobre a efetividade dos objetivos estratégicos para fazer os ajustes necessários.

O Ciclo de Governança da Educação se concretiza por meio de reuniões de acompanhamento em cinco níveis interligados (E5 a E1) que garantem fluidez na comunicação, coerência nas ações e consistência na execução das políticas educacionais. As quatro instâncias do Ciclo de Governança são as escolas, as Coordenadorias Regionais de Educação (CREs), o órgão central da Secretaria da Educação e o centro decisório do Governo do Estado, por meio do Governador. Além das cinco reuniões, também há um Encontro Tático de Governança (ETG).

Considerando o arcabouço metodológico do PDCA, em cada uma das reuniões do Ciclo de Governança da Educação:



Analizam-se os indicadores;



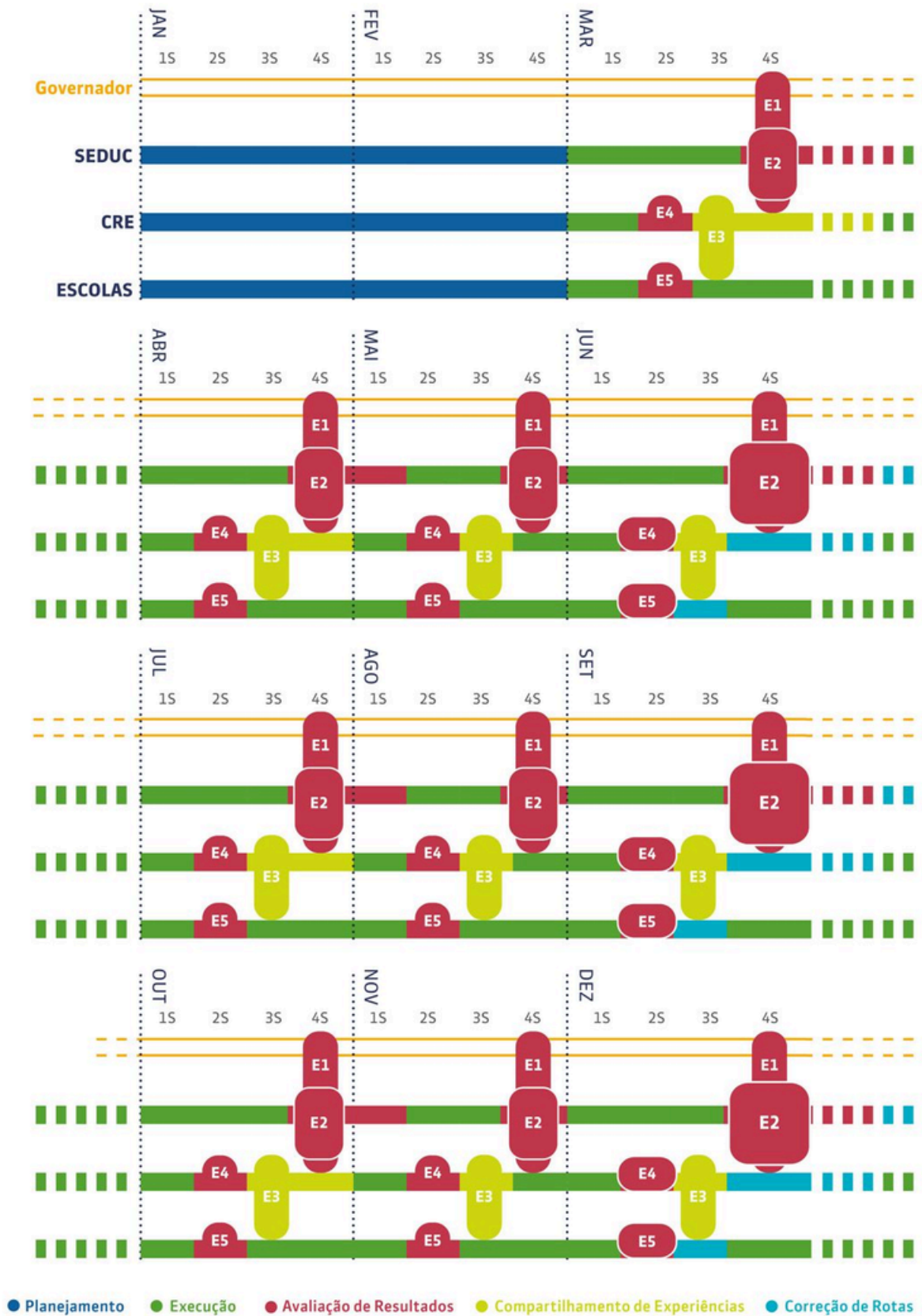
Avaliam-se os resultados;



Compartilham-se experiências (desafios e boas práticas).

Já o Planejamento e a Correção de Rotas são elaborados individualmente por cada instância, sempre respeitando as diretrizes do órgão central que orienta as prioridades da rede a cada momento. Essa sequência de ciclos mensais resulta na seguinte visualização anual da Governança da Educação:

Figura 3 - Visão Anual do Ciclo de Governança da Educação



Detalhamento das reuniões do Ciclo de Governança da Educação

E5 – Escola

No ponto inicial do ciclo, a equipe de gestão de cada escola realiza uma análise mensal dos seus indicadores, avaliando os resultados do mês e fazendo um balanço das suas ações para ajustes no planejamento e na priorização de atividades para o próximo mês.³

- **Participantes:** Diretor(a), Vice-Diretores(as), Supervisores(as) e Orientadores(as).
- **Frequência:** Mensal.
- **Momento:** na segunda semana do mês.
- **Duração:** 1 hora. Na reunião após o fim do trimestre letivo, ampliar para 2 horas em virtude da análise das notas dos estudantes.
- **Objetivo:** Avaliar o desempenho da escola por meio da análise dos indicadores e monitorar a execução do seu Plano Anual de Ações e Metas, com foco na frequência dos estudantes, na efetividade das aulas ministradas e no desempenho acadêmico dos estudantes, além do acompanhamento da execução dos recursos do Agiliza para melhoria do ambiente escolar em termos de infraestrutura e resiliência da escola.
- **Resultado Esperado:** Encaminhamentos de ajustes e correção de rota gerados a partir da análise dos resultados do mês e da implementação do Plano Anual de Ações e Metas da escola, específicos para impulsionar a aprendizagem, promover a equidade, garantir o acesso e a permanência dos alunos, e fortalecer a resiliência da infraestrutura escolar.

E4 – CRE

Avançando no ciclo, a equipe de gestão de cada CRE conduz uma análise mensal dos indicadores do conjunto de escolas sob sua responsabilidade.⁴

- **Participantes:** Equipe de gestão da CRE - Coordenador(a) e Adjunto(a), Chefias Pedagógica, Administrativa e de Gestão de Pessoas e Núcleo de Gestão Educacional, podendo estender o convite para outros servidores da regional.
- **Frequência:** Mensal.
- **Momento:** na segunda semana do mês.

³ Essa reunião corresponde à Reunião de Nível 1 (RN1) do Programa Jovem de Futuro Rio Grande de Sul, para aquelas escolas já habituadas com a metodologia.

⁴ A E4 equivale à Reunião de Nível 2 (RN2) do Programa Jovem de Futuro, em que os resultados sintetizados deste encontro fornecem as evidências essenciais para os diálogos e as ações a serem desenvolvidas com as escolas durante o encontro de nível seguinte.

- **Duração:** 2 horas. Na reunião após o fim do trimestre, ampliar para 3 horas.
- **Objetivo:** Realizar uma análise comparativa dos indicadores entre as escolas da regional, identificar boas práticas a serem disseminadas, corrigir desvios e oferecer suporte à gestão escolar.
- **Resultado Esperado:** Desenvolvimento de estratégias regionais articuladas, visando à melhoria dos indicadores educacionais e o apoio contínuo às escolas.

E3 – CRE e Diretores Escolares

Neste nível, ocorre uma reunião na qual a equipe da CRE promove um espaço de compartilhamento e diálogo entre os diretores das escolas sob sua responsabilidade. O foco da discussão são os resultados dos indicadores e compartilhamento de boas práticas que possam ser úteis às demais escolas.⁵

- **Participantes:** Coordenador Regional e Diretores Escolares, com participação das Chefiarias de divisão e do(s) Mediador(es) de Gestão da CRE.
- **Frequência:** Mensal.
- **Momento:** na terceira semana do mês.
- **Duração:** no mínimo, 3 horas.
- **Objetivo:** Analisar conjuntamente o desempenho do conjunto de escolas da regional por meio da análise dos indicadores, identificar, em caso de baixo desempenho, as suas causas, e disseminar boas práticas que contribuam para a melhoria da educação.
- **Resultado Esperado:** Encaminhamentos de ajustes e correção de rota para o Plano Anual de Ação das regionais direcionados à recuperação da aprendizagem e à redução das desigualdades educacionais.

As discussões e encaminhamentos desta reunião constituem insumos estratégicos para a organização do encontro subsequente, ao proporcionarem uma análise integrada do cenário da CRE e de suas unidades escolares.

E2 – Órgão Central SEDUC

A E2 configura-se como uma reunião de gestão ampliada para o alinhamento interno do órgão central da SEDUC, assegurando que todas as equipes compreendam as diretrizes e estratégias da secretaria.⁶

⁵ Equivale à Reunião de Gestão Integrada (RGI) do Programa Jovem de Futuro.

⁶ A reunião E2 equivale à Reunião de Nível 4 (RN4) do Programa Jovem de Futuro.

- **Participantes:** Secretária da Educação, Secretária da Educação Adjunta, Subsecretários, Subsecretários Adjuntos, Coordenadores de Assessorias do Gabinete e Coordenadores de Assessorias do Gabinete Adjuntos.
- **Frequência:** Mensal.
- **Momento:** na quarta semana do mês.
- **Duração:** 3 horas.
- **Objetivo:** Realizar uma análise aprofundada dos indicadores (análises comparativas do desempenho entre as CREs e as escolas), identificar gargalos sistêmicos que impactam a aprendizagem, a frequência e a execução orçamentária, compartilhar diretrizes e orientações e elaborar diretrizes estratégicas para a melhoria contínua da aprendizagem e da otimização da gestão.
- **Resultado Esperado:** Definição de estratégias de apoio e engajamento para as CREs e a indicação das escolas e CREs que precisarão de acompanhamento específico na reunião de nível seguinte (E1).

E1 – Nível Estratégico (Governador, Órgão Central e CREs)

Por fim, a equipe de gestão do órgão central e das CREs, juntamente com representantes de escolas que apresentaram os melhores e os piores resultados, participam de reunião com o Governador. Nesse fórum, são compartilhados os diálogos e as experiências que levaram aos resultados observados.

- **Participantes:** Governador do Estado, Secretária da Educação, Secretária da Educação Adjunta, Subsecretários e Adjuntos, Coordenadores de Assessorias e Adjuntos, Coordenadores Regionais e Diretores de escolas convidadas.
- **Frequência:** Mensal.
- **Duração:** 2 horas.
- **Objetivo:** Monitorar o desempenho dos indicadores visando ao cumprimento dos objetivos finalísticos da Agenda da Educação 2025-2035.
- **Resultado Esperado:** Direcionamentos estratégicos de alto nível, garantindo o alinhamento e o suporte necessário para a implementação das políticas educacionais. Ao término desta reunião, os participantes da SEDUC, das CREs e das escolas recebem encaminhamentos e orientações claras sobre seus resultados, fortalecendo a responsabilização e a continuidade das ações.

Figura 4 - Visão Anual do Ciclo de Governança da Educação

E5	Reuniões mensais nas escolas entre Diretor(a), Vice-Diretores(as), Supervisores(as) e Orientadores(as)- 2ª semana do mês, duração 1h
E4	Reuniões mensais nas CREs entre coordenador, adjunto, chefias e núcleo de gestão educacional - 2ª semana do mês, duração 2h, pela manhã
E3	Reuniões mensais da CRE com todos os diretores - 3ª semana do mês 3, duração 3h. Podem ser virtuais com exceção da E3 com avaliação de notas que deve ser presencial
E2	Reuniões mensais entre a secretária, adjunta, subsecretários e coordenadores de assessoria – 4ª segunda-feira do mês, 3h, pela manhã
E1	Reuniões mensais do governador com secretária, participantes E2 e coordenadores regionais - 4ª quarta-feira do mês, 2h, pela tarde



Registros

Para cada reunião do Ciclo de Governança da Educação, é necessário inserir o registro no SIGAE. Esse registro deve conter: (i) data, local e participantes; (ii) pauta da reunião; (iii) encaminhamentos da reunião; e (iv) registro fotográfico da reunião.

ETG – Encontro Tático de Governança (Órgão Central e Coordenadores(as) das CREs)

Além das reuniões formais do Ciclo de Governança, mensalmente também é realizado um Encontro Tático de Governança. Este é um importante fórum de colaboração e alinhamento tático entre o órgão central e as CREs.⁷

- **Participantes:** Secretária da Educação Adjunta, Subsecretários, Coordenadores das Assessorias do órgão central e Coordenadores das CREs.
- **Frequência:** Mensal.
- **Momento:** na quarta semana do mês.
- **Duração:** 3 horas.
- **Objetivo:** Realizar atividades práticas para analisar os indicadores das CREs e das escolas e para identificar desafios sistêmicos e, com base nisso, elaborar diretrizes estratégicas que busquem a melhoria da aprendizagem e a otimização da execução orçamentária.
- **Resultado Esperado:** Definição de estratégias de apoio e engajamento para as CREs.

⁷ O ETG equivale à Reunião de Nível 3 (RN3) do programa Jovem de Futuro.

Figura 5 - Calendário mensal de reuniões do Ciclo de Governança



Figura 6 - Instâncias participantes em cada reunião

	Governador	Órgão Central	CRE	Escola
E1	✓	✓	✓	
E2		✓		
ETG <small>Encontro Tático de Governança</small>		✓	✓	
E3			✓	✓
E4			✓	
E5				✓

Ao final dessas reuniões, espera-se que as análises dos indicadores estruturantes tenham sido pontuadas, as principais causas dos resultados identificadas e que as possibilidades de melhoria para ações futuras estejam solidificadas. Após detalhar cada etapa do Ciclo de Governança da Educação, torna-se evidente que sua estrutura promove a fluidez na comunicação e a coerência entre ações, ancoradas na interconexão e na progressividade dos níveis de análise e decisão.

Do monitoramento escolar (E5) à visão sistêmica de governo (E1), cada instância é um elo vital que nutre a próxima com informações qualificadas e direcionamentos claros. Esse fluxo contínuo de dados e análises não apenas permite uma compreensão aprofundada da realidade educacional pública do Rio Grande do Sul, mas também impulsiona a capacidade de resposta e adaptação do sistema.

O fechamento do ciclo, no nível E1, é o ponto culminante onde o conhecimento acumulado e as experiências compartilhadas são transformados em diretrizes estratégicas que reverberam por toda a rede para assegurar a aprendizagem, a equidade e a resiliência educacional para todos os estudantes gaúchos.

Processos e instrumentos de apoio

Ao longo do ano, diversos processos são essenciais para garantir a efetividade das ações educacionais. No contexto do Ciclo de Governança da Educação, o planejamento e a construção do Plano Anual de Ações e Metas representam etapas iniciais fundamentais, pois orientam todas as decisões e estratégias que serão executadas posteriormente. Além do Plano Anual de Ações e Metas como um instrumento, as visitas às escolas e a mediação de gestão, por sua vez, cumprem um papel de acompanhamento contínuo, permitindo ajustes, apoio às equipes locais e monitoramento da implementação das metas estabelecidas. Esse fluxo cíclico assegura que as práticas estejam alinhadas aos objetivos educacionais e promovam melhorias reais na qualidade do ensino. São processos e instrumentos de apoio cruciais para o Ciclo de Governança da Educação. A seguir, detalharemos um pouco mais cada um.

Sistemas de informação

Para o pleno andamento do Ciclo de Governança da Educação, são utilizados, principalmente, três instrumentos em termos de sistemas de informação: o Escola RS - Gestor, o SIGAE e o Painel da Governança da Educação.

Escola RS - Gestor: além de proporcionar a visualização do Painel de Gestão, no qual a escola pode acompanhar seus indicadores de monitoramento e outros dados administrativos, o “Escola RS - Gestor” também contém outros instrumentos de apoio à Governança da Educação, como o **Sistema de Proteção à Trajetória do Estudante (SPT)** – tela “infrequência e abandono” – e a tela de “Gestão de Aulas”. O SPT é a principal ferramenta para a implementação da Política de Proteção à Trajetória do Estudante e, conseqüentemente, para a melhoria do indicador de frequência do estudante. Nele, o gestor pode visualizar os estudantes com maiores riscos de abandono e verificar a atuação dos orientadores escolares para evitar a infrequência dos estudantes. Já a tela de “Gestão de Aulas” permite ao gestor acompanhar os registros das aulas efetivamente dadas pelos professores conforme o previsto na matriz curricular, bem como monitorar o tempo de registro por parte dos regentes de classe, assegurando a celeridade e integridade da informação.



Para ilustrar o acesso ao sistema, detalhamos a seguir com um breve tutorial.



VEJA COMO ACESSAR O ESCOLA RS - GESTOR

O acesso ocorre através do link: gestor.escola.rs.gov.br

1. Realize o login⁸, informando seu CPF e sua senha, depois clique em “ACESSAR”.
2. Selecione o nome do estabelecimento de ensino e o ano letivo desejado.
3. Após escolher o estabelecimento de ensino, clique em “Selecionar”.

1

2

4. Pronto. Você terá acesso aos Indicadores de Gestão da escola selecionada.

3

4

⁸ O acesso ao sistema “Escola - RS Gestor” requer o cadastro prévio diretamente na página gestor.escola.rs.gov.br. Servidores públicos estaduais poderão solicitar o cadastramento também através da **Central de Atendimento** com as opções: “Tipo de solicitação: ISE/Escola RS - Gestor”; “Assunto: Perfil”.

SIGAE: o Sistema de Gestão para o Avanço Contínuo da Educação (SIGAE) é uma plataforma para monitoramento das etapas do Ciclo de Governança da Educação, permitindo a sistematização e análise de dados por toda a rede e dando visibilidade àquilo que está sendo feito durante o ano letivo. Por meio dele a escola registra, acompanha, monitora e avalia a evolução das atividades, permitindo contramedidas em tempo real. A ferramenta permite o planejamento, o acompanhamento e a avaliação da gestão da educação pública em tempo real, de maneira simples e rápida. Pelo SIGAE, o gestor reúne informações que possam subsidiar a análise dos dados gerais por região e de forma individual por escola. Reunindo subsídios para a visita in loco na escola. Dessa forma, o SIGAE é o sistema para inserção do Plano Anual de Ações e Metas, além de servir para agendamento e registro das visitas às escolas.



VEJA COMO ACESSAR O SIGAE

O acesso ocorre através do link:
sigae.institutounibanco.org.br

1. Realize o login, informando seu CPF e sua senha, depois clique em **“ACESSAR”**.

Painel da Governança da Educação: é o painel que reúne os indicadores primários monitorados. As CREs conseguem acessar o painel completo por meio de seu acesso exclusivo e intransferível. Já as escolas podem acessar seu painel individual por meio do “Escola RS - Gestor”.



Para ilustrar o acesso ao sistema, detalhamos a seguir com um breve tutorial.

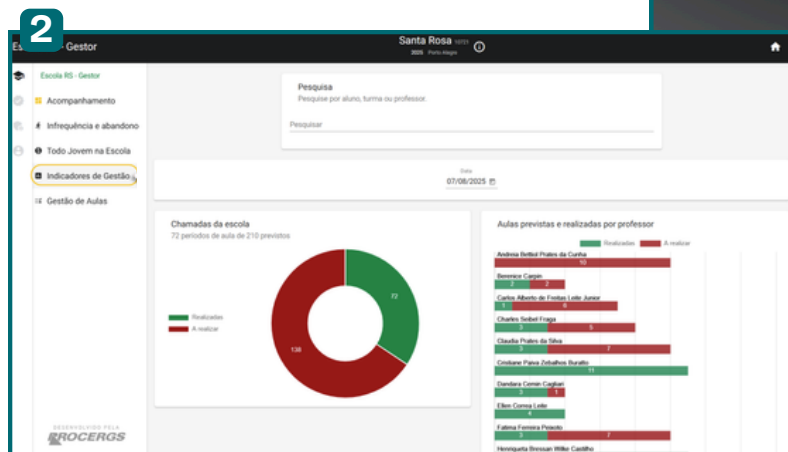


VEJA COMO ACESSAR O PAINEL DE GOVERNANÇA DA EDUCAÇÃO

O acesso ocorre através do link: gestor.escola.rs.gov.br

1. Realize o login, informando seu CPF e sua senha, depois clique em “ACESSAR”.

2. Para visualizar o painel de indicadores, clique no menu “Indicadores de Gestão”, a esquerda da tela.



3. Pronto. Você terá acesso ao painel com os dados de frequência e desempenho dos alunos, aulas dadas, entre outros dados administrativos referentes à escola.



Acompanhamento das escolas e Mediação de Gestão

O acompanhamento das escolas por parte das Coordenadorias Regionais é processo indispensável para o Ciclo de Governança da Educação e demanda um trabalho específico de visitas e de encontros virtuais com as escolas. Esse acompanhamento individualizado tem o objetivo de estimular reflexões e ampliar repertório para lidar com os desafios enfrentados pela escola, além de buscar destravar aspectos fora da governabilidade da escola.



Para garantir a efetividade desse acompanhamento e dar sustentabilidade a ele, foi instituída a Mediação de Gestão Escolar no âmbito da rede estadual.

Assim, o acompanhamento das escolas pode ser realizado tanto pelo(a) Coordenador(a) Regional de Educação quanto pelos mediadores de gestão:

- **Visita da regional:** quando a visita à escola for realizada pelo(a) Coordenador(a);
- **Visita técnica:** quando a visita à escola for realizada pelos mediadores de gestão;
- **Encontro virtual de acompanhamento:** quando o acompanhamento for realizado pelos mediadores de gestão de modo individualizado, porém remoto, sem visita à escola;

O objetivo da Mediação de Gestão é garantir o alinhamento entre as diretrizes do órgão central e a prática cotidiana das unidades escolares. A Mediação de Gestão busca fortalecer a capacidade das equipes gestoras em promover a melhoria contínua dos indicadores educacionais e fomentar uma cultura de corresponsabilidade e inovação no ambiente escolar.

O Mediador de Gestão Educacional é o profissional técnico alocado nas CREs, atuando como conexão e suporte direto às escolas. Seu propósito é apoiar as equipes diretivas na cultura do planejamento, execução, monitoramento e avaliação de ações escolares, garantindo que estas estejam alinhadas às diretrizes do órgão central e às necessidades locais. A atuação desse profissional visa apoiar diretamente as equipes diretivas das escolas no planejamento, execução, monitoramento e avaliação das ações escolares e às necessidades reais de cada comunidade escolar.

Atuando como conexão entre órgão central, CREs e escolas, esse profissional contribui para a identificação de desafios, planejamento de soluções e avaliação de resultados, sempre com foco na melhoria da gestão escolar e da aprendizagem dos estudantes. A realização de visitas às escolas é um momento importante de acompanhamento e apoio por parte da Coordenadoria Regional.



Escolas de Apoio Intensivo

A classificação de **Escolas de Apoio Intensivo (EAI)** é um instrumento utilizado pela gestão para focalizar o acompanhamento das escolas de maior complexidade de gestão e com maiores desafios para a aprendizagem dos estudantes.

A rotina padrão da mediação de gestão é composta por visitas técnicas (presenciais) quinzenais nas Escolas de Apoio Intensivo e encontros virtuais mensais de acompanhamento com todas as demais escolas de Ensino Médio. Nas quarta-feiras, participação em reuniões técnicas com a CRE, alinhamentos com equipes da CRE (especialmente com Mentores Pedagógicos e Chefias de Gestão de Pessoas e Administrativa) e participação em eventuais alinhamentos com o Órgão Central. Além disso, o (a) Mediador(a) de Gestão Educacional acompanha a elaboração, junto ao(a) Coordenador(a) Regional, das pautas das reuniões E3 e E4.

Nas escolas de apoio intensivo, é recomendado que o(a) mediador(a) de gestão acompanhe a E5. Nas demais escolas, a CRE poderá organizar formatos alternativos, como momentos síncronos on-line e divisão das demais escolas entre outros assessores da CRE para acompanhamento presencial da E5.

FREQUÊNCIA IDEAL DO ACOMPANHAMENTO ÀS ESCOLAS:

- ★ **Visita da regional:** mensal nas escolas de apoio intensivo - 1 vez por mês (Coordenador Regional);
- ★ **Visita técnica:** quinzenal nas escolas de apoio intensivo - 2 vezes por mês (mediadores de gestão);
- ★ **Encontro virtual de acompanhamento:** mensal com escolas de Ensino Médio - 1 vez por mês (mediadores de gestão).

Protocolos

Para que o Ciclo de Governança da Educação seja mais assertivo, produtivo e construtivo, além deste Documento Orientador, serão disponibilizados protocolos específicos para a condução das reuniões do ciclo e o acompanhamento das escolas. Estes protocolos guiarão cada etapa — do planejamento à correção de rota — com detalhamentos de responsabilidades, prazos e dicas práticas para a condução de cada momento. Alguns protocolos incluirão inclusive modelos de pauta para visitas técnicas. Ao longo do ano, esses documentos serão disponibilizados como roteiros de apoio, guiando de forma clara os momentos do ciclo, com foco em otimização de tempo, corresponsabilização, rigor técnico e alcance dos resultados esperados.

ENCERRAMENTO

Ao concluir este Documento Orientador, reafirmamos que a Governança da Educação não é apenas uma estrutura de acompanhamento, é o elo que transforma a Agenda da Educação 2025–2035 em prática viva nas escolas. Cada Plano Anual de Ações e Metas construído, cada indicador monitorado e cada reunião realizada representa um passo concreto rumo à materialização dos objetivos estratégicos da rede estadual.

Tudo o que foi apresentado neste Documento Orientador — dos fundamentos à dinâmica operacional — compõe um sistema que valoriza a escuta, a análise e a ação. A Governança da Educação é, portanto, o instrumento que conecta visão e realidade, promovendo decisões mais ágeis, alinhadas e eficazes. É por meio dela que a rede se fortalece, se adapta e avança com consistência.

Que este Documento Orientador sirva como referência permanente para todos os profissionais da educação. Que inspire confiança na capacidade coletiva de transformar metas em resultados e reafirme o compromisso diário com a aprendizagem, a equidade e a inovação. A Agenda está traçada. A Governança está em movimento. **E a escola pública gaúcha segue firme, como protagonista da transformação social que desejamos alcançar.**

Oo fut nos

Unine!

SECRETARIA DA
EDUCAÇÃO



GOVERNO
DO ESTADO
**RIO
GRANDE
DO SUL**



**INSTITUTO
UNIBANCO**