



DIRETORES
REDE ESTADUAL



Guia de

DIRETORES **REDE ESTADUAL**

GESTÃO 2025-2027



GOVERNO
DO ESTADO
**RIO
GRANDE
DO SUL**
SECRETARIA DA EDUCAÇÃO

Edição: Janeiro de 2025

EXPEDIENTE

GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Governador: Eduardo Leite
Vice-Governador: Gabriel Souza

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO

Secretária: Raquel Teixeira
Secretária Adjunta: Stefanie Eskereski

Chefe de Gabinete: Aline Mendes

Diretor-Geral: André Agne Domingues

Superintendente da Educação Profissional: Tomás Collier
Superintendente Adjunta da Educação Profissional: Raquel Padilha

Subsecretário de Desenvolvimento da Educação: Marcelo Jeronimo R. Araújo
Subsecretária Adjunta de Desenvolvimento da Educação: Cássia Cristina Procat Benini

Subsecretária de Governança e Gestão da Rede Escolar: Neri Barcelos
Subsecretário Adjunto Governança e Gestão da Rede Escolar: Marcelo Brizolim Weimer

Subsecretário de Infraestrutura e Serviços Escolares: Rômulo Mérida Campos
Subsecretário adjunto Infraestrutura e Serviços Escolares: Rômulo Medeiros Saraiva

Subsecretário de Planejamento e Gestão Organizacional: Diego Ferrugem
Subsecretária adjunta Planejamento e Gestão Organizacional: Daniele Pereira Gonçalves

Assessoria de Comunicação

Coordenadora: Bianca Garrido
Diagramação: Karoline Bieger

Assessoria de Integridade e Atendimento ao Cidadão

Coordenador: Guilherme Corte

Assessoria Técnica

Coordenador: Henrique Medina

Assessoria Jurídica

Coordenador: Pablo Vaz

Centro de Educação Baseado em Evidências

Coordenador: Guilherme Simionato

Núcleo de Cuidado e Bem-Estar Escolar

Coordenadora: Salete Kirsch



GOVERNO
DO ESTADO
**RIO
GRANDE
DO SUL**
SECRETARIA DA EDUCAÇÃO

SUMÁRIO

06 INTRODUÇÃO

07 1. A REDE EDUCACIONAL GAÚCHA

- 07 1.1. Agenda da Educação
- 12 1.2. Projetos Estratégicos
- 12 1.3. Estrutura, competências e responsabilidades do órgão central
- 14 1.4. Estrutura, competências e responsabilidades das coordenadorias regionais de educação
- 16 1.5. Competências e responsabilidades das unidades escolares
- 17 1.6. Indicadores Educacionais

27 2. DIMENSÃO PEDAGÓGICA DA GESTÃO ESCOLAR

- 27 2.1. Calendário escolar
- 28 2.2. Avaliações educacionais
- 29 2.3. Estudos de Aprendizagem Contínua
- 30 2.4. Mentoria pedagógica
- 31 2.5. Ensino Médio em Tempo Integral
- 33 2.6. Conselhos de classe
- 34 2.7. Modalidades
- 40 2.8. Expressão de resultados

42 3. DIMENSÃO POLÍTICO INSTITUCIONAL DA GESTÃO ESCOLAR

- 42 3.1. Matrículas e transferências
- 43 3.2. Proteção às trajetórias acadêmicas de estudantes
- 45 3.3. Mediadores de gestão
- 46 3.4. Documentação da escola
- 48 3.5. Conselhos escolares

49**4. DIMENSÃO PESSOAL-RELACIONAL DA GESTÃO ESCOLAR**

49

4.1. Gestão de pessoas

52

4.2. Cuidado e Bem- Estar Escolar

56

4.3. Protocolos de Paz e Segurança nas Escolas

56

4.4. Educação antirracista

58

4.5. Comunicação

60

4.6. Conselho de Participação Estudantil

62**5. DIMENSÃO ADMINISTRATIVA-FINANCEIRA DA GESTÃO ESCOLAR**

62

5.1. Censo Escolar da Educação Básica

63

5.2. Sistemas de informação

64

5.3. Gestão financeira

68

5.4. Alimentação escolar

70

5.5. Transporte escolar

70

5.6. Licitações e contratos

72

5.7. Gestão patrimonial

76

5.8. Procedimentos para notificação de danos na Rede Escolar após eventos climáticos

MENSAGEM AOS (ÀS) DIRETORES(AS)

É com alegria e entusiasmo que os recebemos para uma jornada transformadora na Rede Estadual de Educação do Rio Grande do Sul. Em um momento em que o mundo se encontra em constante evolução, sabemos que a responsabilidade de preparar nossos jovens para os desafios que se apresentam exige visão, coragem e um compromisso profundo com o futuro da sociedade.

Mais do que nunca, é essencial que nossas ações se consolidem a partir dos princípios da equidade, garantindo que cada estudante tenha acesso aos recursos e apoio necessários para superar desigualdades, respeitando suas diferenças e necessidades. Isso exige uma abordagem colaborativa, envolvendo professores, estudantes, famílias, coordenadorias regionais e a Secretaria de Educação, com o objetivo de promover um apoio mútuo, troca de conhecimentos, fortalecimento de relações e criação de soluções para aprimorar a educação.

Além disso, a inovação é fundamental, por meio da introdução de novas ideias, metodologias e tecnologias no ambiente educacional para promover um ensino engajador, incentivando a criatividade e o pensamento crítico. A resiliência também se faz necessária, ajustando práticas, métodos e conteúdos para atender às diferentes necessidades individuais e às mudanças no contexto climático, sociocultural e tecnológico.

A construção de um ambiente educacional que promova o pertencimento e o respeito à diversidade é um passo fundamental para garantir que todos os nossos estudantes, sem exceção, se sintam valorizados e preparados para conquistar o seu espaço no mundo. Cada um de nós integra uma Rede que se consolida a cada ano que passa.

Saibam que contarão com o apoio constante de todos nós. Estamos juntos nesta caminhada, com a certeza de que a união de nossos esforços será o diferencial para a formação de cidadãos plenos e transformadores.

Queremos convidá-los para uma jornada de esperança e corresponsabilidade. Que seja o início de uma trajetória repleta de conquistas, aprendizado e, sobretudo, de impacto positivo na vida de nossos estudantes.

Com carinho e gratidão,

Raquel Teixeira

Secretária de Educação do Rio Grande do Sul

INTRODUÇÃO

O Guia de Diretores(as) da Rede Estadual Gestão 2025–2027 apresenta um conjunto de orientações para apoiar o exercício da liderança escolar de forma integrada, dinâmica e alinhada aos objetivos da Secretaria da Educação do Rio Grande do Sul.

Estruturado em cinco grandes seções, este documento proporciona uma visão abrangente e detalhada das diretrizes para a gestão educacional no contexto da rede estadual gaúcha, com o objetivo de aprimorar a qualidade do ensino e fortalecer a gestão escolar. A primeira seção apresenta uma análise contextual e estrutural da Rede, abordando os desafios enfrentados, as especificidades do sistema de ensino estadual e os objetivos estratégicos para os próximos anos. As quatro seções seguintes são dedicadas às dimensões da Base Nacional Comum de Competências do Diretor (a), que são fundamentais para a organização e a gestão eficaz das escolas. Essas dimensões — político-institucional, pessoal-relacional, pedagógica e administrativo-financeira — fornecem um arcabouço teórico e prático, com diretrizes e instrumentos que orientam os gestores escolares na tomada de decisões estratégicas ao longo do ano letivo, sempre com o foco na melhoria contínua da qualidade educacional e na promoção de uma gestão democrática e inclusiva.

A seção 1 traz um panorama atualizado sobre a rede educacional, destacando a Agenda da Educação e as estruturas que embasam os objetivos da educação gaúcha. Na sequência, a dimensão pedagógica (2) aborda o planejamento e o monitoramento das aprendizagens, ancorados em currículo, avaliações externas, estudos de recomposição e mentoria pedagógica. Já a dimensão político-institucional (3) traz temas como rotina escolar, busca ativa e proteção das trajetórias acadêmicas. A dimensão pessoal-relacional (4) enfoca a gestão de pessoas, o clima escolar, políticas de educação antirracista, a comunicação e a importância de criar um ambiente colaborativo e seguro para todos. Por fim, a dimensão administrativo-financeira (5) apresenta ferramentas de controle, prestação de contas e procedimentos de infraestrutura, bem como orientações sobre alimentação e transporte escolar.

Ao reunir esses conteúdos em um único guia, amplia-se a capacidade de ação das equipes diretivas, é oferecida segurança institucional e pedagógica para as tomadas de decisão e, sobretudo, inspira-se práticas inovadoras que promovam a qualidade, a equidade e a inclusão em cada escola. Que esta publicação se configure como um material de referência para diretores(as) e demais profissionais da educação, fortalecendo a atuação coletiva e consolidando a visão de futuro que o Rio Grande do Sul almeja para sua rede estadual de ensino.

¹ http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=172851-parecer-resolucao-cne-matriz-competencias-diretor-escolar-2&category_slug=marco-2021-pdf&Itemid=30192

1. A REDE EDUCACIONAL GAÚCHA

1.1. Agenda da Educação

Mapa estratégico do governo 2023-2026

O mapa estratégico da gestão 2023-2026 orienta as ações e as estratégias do Executivo estadual. O mapa parte da frase que sintetiza o propósito das iniciativas a serem realizadas:

“Unidos para construir o futuro do Rio Grande do Sul reconhecido pelo desenvolvimento sustentável e inclusivo, pela geração de oportunidades e qualidade de vida para todos, pela diversidade e pelo acolhimento a todas as vocações e a todos os talentos e, ainda, por seu compromisso com a construção de um amanhã feliz e abundante para as novas gerações”.

A partir desse propósito foi criado o mapa composto por 22 objetivos estratégicos organizados em quatro eixos:

- Estado próspero;
- Planejamento, governança e gestão;
- Sociedade inclusiva, justa e feliz;
- Desenvolvimento econômico inovador.

Estão listadas no mapa prioridades para educação, saúde, inovação e combate à pobreza.



A partir do mapa estratégico do governo do estado, a Secretaria da Educação do Rio Grande do Sul (Seduc-RS) elaborou o seu planejamento estratégico, tendo como orientador o objetivo de proporcionar educação pública de qualidade, inclusiva e equitativa, em um ambiente acolhedor e inspirador.

Por meio de um processo de diagnóstico, escuta e debate, envolvendo servidores, especialistas e líderes da sociedade civil, foi construída uma agenda para os próximos dez anos em prol da educação de excelência.

A partir da missão da Seduc, foi elaborada visão do que se espera da educação gaúcha em 2035, com metas mobilizadoras que orientam onde se quer chegar. Além disso, essa agenda estipula objetivos finalísticos com metas que os materializam e quantificam. Também estipula objetivos habilitadores, que consolidam dimensões estruturantes – como a gestão focada na qualidade educacional e um corpo de professores e líderes valorizados e engajados – com a transformação digital, que trará velocidade às mudanças e contemporaneidade à educação. Os objetivos são detalhados em estratégias específicas e iniciativas para transformar a aspiração de futuro em realidade.



Todos os segmentos da educação avaliados entre os 3 melhores do país

Redução de 36% da taxa de jovens que não trabalham nem estudam

A missão da Secretaria da Educação é garantir educação de qualidade para todos de forma inclusiva e equitativa.

A visão da Secretaria da Educação para 2035 é oportunizar uma educação de alta qualidade, preparando todos os jovens para um mundo em constante transformação.

Os objetivos estratégicos, finalísticos e habilitadores, se desdobram em metas específicas e estratégias associadas para seu alcance ao longo do horizonte de tempo estipulado, conforme evidenciado na tabela abaixo:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META ESPECÍFICA	ESTRATÉGIA
1. Alavancar a qualidade da aprendizagem	90% dos alunos alfabetizados no 2º ano do EF 80% dos alunos com aprendizagem adequada no EF 65% dos alunos com aprendizagem adequada EF II 60% dos alunos com aprendizagem adequada EM	1.1 Apoiar municípios para melhorar a qualidade da educação infantil e dos anos iniciais do EF
		1.2 Expandir a educação em tempo Integral nos anos finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio
		1.3 Revisar o currículo, as avaliações e a formação de professores para que se sejam relevantes, alinhadas às expectativas de aprendizagem
		1.4 Fortalecer o ensino e o planejamento docente com recursos pedagógicos, avaliativos, plataformas digitais
		1.5 Envolver estudantes em projetos estimulantes e relevantes por meio da aprendizagem criativa, tecnologia e promoção da diversidade
2. Reduzir as desigualdades educacionais	Reduzir a desigualdade socioeconômica na aprendizagem para 1,4* (EF II) Reduzir a desigualdade socioeconômica na aprendizagem para 1,3* (EM) Reduzir a desigualdade racial na aprendizagem para 1,4** (EF II) Reduzir a desigualdade racial na aprendizagem para 1,4** (EM)	2.1 Criar programas de valorização da diversidade e superação das desigualdades étnico-raciais e do racismo nos ambientes escolares
		2.2 Qualificar a oferta da educação escolar indígena, quilombola e do campo
		2.3 Consolidar uma oferta adequada de EJA, buscando jovens e adultos não alfabetizados ou que não concluíram a educação básica
		2.4 Estabelecer uma política de educação especial e inclusiva com profissionais especializados e tecnologias assistivas
		2.5 Implementar um programa de suporte pedagógico, técnico e financeiro voltado a escolas de baixo IDEB

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META ESPECÍFICA	ESTRATÉGIA
<p>3. Garantir o acesso e a conclusão da educação na idade certa</p>	<p>Aumentar a frequência à creche para 57%</p> <p>Aumentar a frequência à pré-escola para 100%</p> <p>Aumentar a frequência líquida no EM para 86%</p>	<p>3.1 Pactuar iniciativas com municípios visando a universalização do acesso à creche e pré-escola</p>
		<p>3.2 Estabelecer iniciativas no EF2 e EM para garantir o engajamento, as transições de ciclos e a busca ativa de estudantes infrequentes</p>
		<p>3.3 Fortalecer o reforço escolar contínuo com tecnologias para a personalização da aprendizagem</p>
		<p>3.4 Implementar estratégias articuladas de combate à infrequência e ao abandono, como bolsa, transporte, mentoria e apoio psicossocial</p>
<p>4. Ampliar a inserção qualificada dos jovens na economia</p>	<p>Aumentar a proporção de matrículas do Ensino Técnico e Profissional para 50% das matrículas do ensino médio</p>	<p>4.1 Ampliar, capilarizar e qualificar todas as ofertas de ensino fundamental e técnico, incluindo EJA e EPT</p>
		<p>4.2 Formar parcerias com organizações especializadas na educação profissional</p>
		<p>4.3 Implementar dinâmica de planejamento e atualização periódica de cursos profissionais junto ao setor produtivo</p>
		<p>4.4 Criar escolas de referência relacionadas às economias do futuro que compartilhem conhecimento com outras escolas</p>
		<p>4.5 Conectar com o setor produtivo para oferta de estágios, programas de aprendizagem, suporte ao empreendedorismo e empregabilidade</p>
<p>5. Formar uma rede de escolas atrativas, seguras e resilientes</p>	<p>Todas as escolas seguras, com infraestrutura adequada para enfrentar os desafios causados por crises climáticas</p> <p>Escolas valorizadas como locais atrativos e acolhedores pela comunidade escolar</p>	<p>5.1 Implementar programas educativos relacionadas à educação climática, justiça ambiental e competências socioemocionais</p>
		<p>5.2 Implementar protocolos e planos para integrar práticas de sustentabilidade e resiliência nas escolas</p>
		<p>5.3 Prover uma infraestrutura física e tecnológica que seja resiliente aos impactos climáticos e que ofereça segurança cibernética</p>
		<p>5.4 Implementar política de cuidado e bem estar nas escolas</p>
		<p>5.5 Promover e fortalecer a conexão escola-família por meio da gestão democrática e projetos que envolvam a comunidade</p>

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META ESPECÍFICA	ESTRATÉGIA
6. Ter profissionais da educação qualificados, valorizados e engajados	Desenvolvimento profissional alinhado às necessidades da educação pública de qualidade Profissionais valorizados e engajados nas atividades educacionais	6.1 Consolidar a parceria com Universidades para formação inicial de professores alinhada à prática, ampliando o estágio supervisionado nas escolas
		6.2 Reduzir as cargas burocráticas dos profissionais da educação e revisar os processos e critérios de contratação, alocação e remuneração
		6.3 Implementar escuta ativa, acompanhamento e incentivos, visando bem estar, assiduidade e desempenho dos profissionais da educação
		6.4 Implementar um plano de formação continuada centrada na prática, comunidades de práticas, reuniões pedagógicas e mentorias
		6.5 Ampliar as perspectivas de carreira a partir da docência para atuar em formação, inovação, pesquisa e gestão
7. Fortalecer a gestão escolar e a governança da rede	Gestão escolar focada na melhoria contínua da aprendizagem e na redução das desigualdades Gestão da política educacional eficiente e focada na melhoria contínua da aprendizagem e na redução das desigualdades	7.1 Reordenar a oferta da educação básica e otimizar a rede escolar em colaboração com os municípios
		7.2 Fortalecer a gestão democrática nas escolas, reforçando os papéis de liderança do coordenador regional e do diretor escolar
		7.3 Consolidar um processo de implementação da política educacional baseada em dados alinhado entre órgão central, CREs e escolas
		7.4 Aprimorar a seleção, a alocação, a formação e a valorização de pessoas nas CREs e no órgão central
		7.5 Consolidar uma governança com o legislativo e a sociedade civil organizada para monitorar a implementação da estratégia educacional
8. Transformar os processos da educação por meio de tecnologia e inteligência artificial	Processos pedagógicos nas escolas mais efetivos com suporte de tecnologia e inteligência artificial Processo de gestão educacional mais eficientes e efetivos com suporte de tecnologia e inteligência artificial	8.1 Garantir e sustentar os equipamentos e a infraestrutura tecnológica necessária nas escolas, CREs e no órgão central
		8.2 Consolidar a integração e interoperacionalidade de sistemas de informação em toda a rede
		8.3 Incorporar as tecnologias digitais e a inteligência artificial na formação de professores e no processo de ensino e aprendizagem
		8.4 Aumentar a precisão da gestão pedagógica e da política educacional com foco no aluno com recomendações de sistemas inteligentes
		8.5 Integrar o desenvolvimento de competências e cidadania digital, orientando o uso responsável da tecnologia e da inteligência artificial

1.2. Projetos Estratégicos

Os projetos estratégicos representam iniciativas fundamentais do governo do estado do Rio Grande do Sul para a melhoria da qualidade da educação gaúcha. Os projetos estratégicos representam iniciativas fundamentais do governo do estado do Rio Grande do Sul para a melhoria da qualidade da educação gaúcha. Alinhados ao mapa estratégico do governo e à agenda da Educação, esses projetos demonstram o compromisso com a promoção de uma educação inclusiva, equitativa e de excelência, visando o desenvolvimento integral dos estudantes e o progresso social e econômico do estado. Para conhecer mais, acesse a pasta digital com orientações específicas sobre o tema por meio do QR Code ao lado:

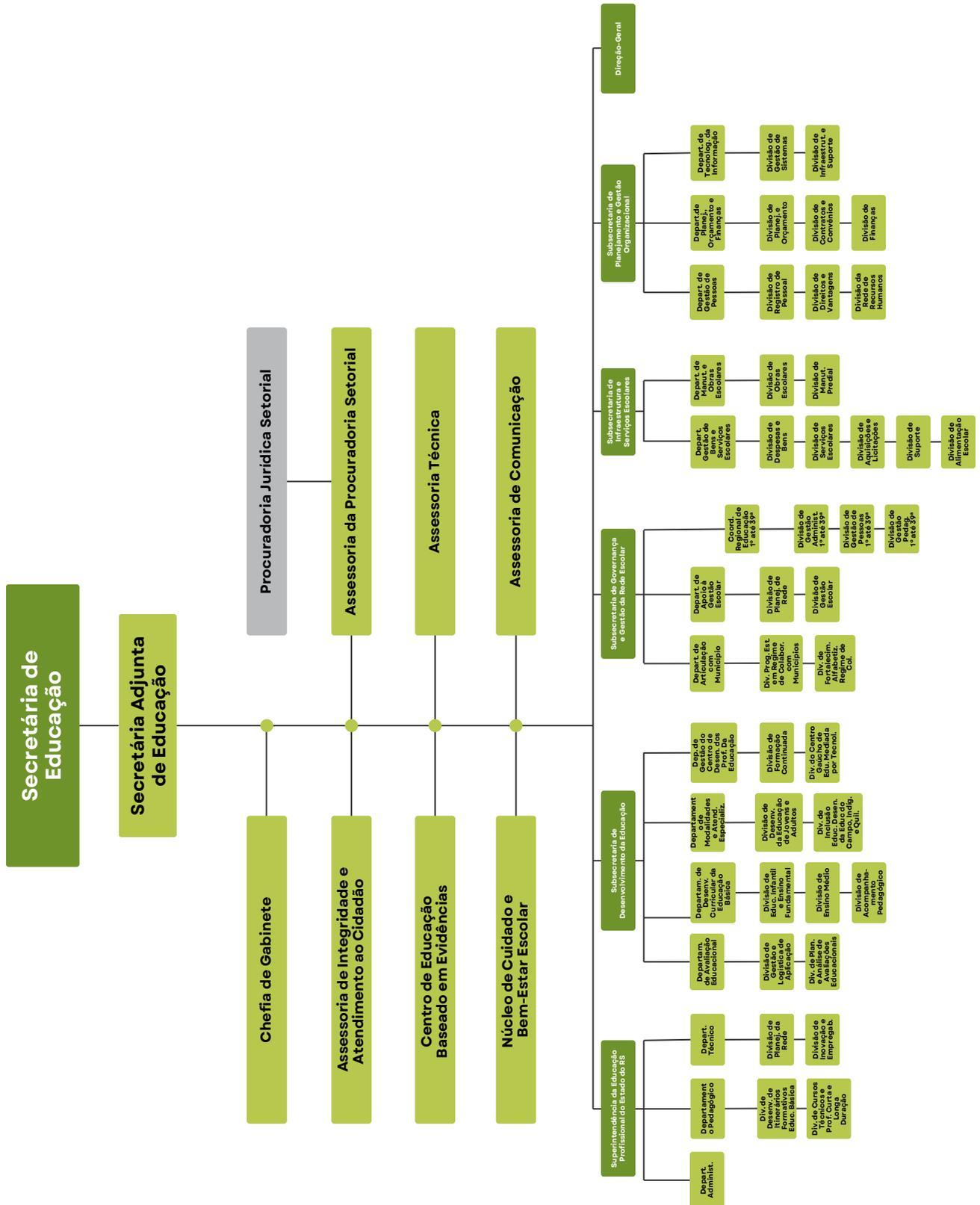


1.3. Estrutura, competências e responsabilidades do órgão central

As competências da Seduc-RS, conforme a Lei nº 15.934, de 1º de janeiro de 2023, são:

- administrar o Sistema Estadual de Ensino, garantindo a observância da legislação e normas complementares, articulado ao Sistema Nacional de Educação;
- organizar, manter e desenvolver os órgãos e instituições do Sistema Estadual de Ensino mantidos pelo poder público;
- estabelecer metas, planejando, programando, executando e fiscalizando as prioridades referente às obras escolares;
- executar, promover, financiar e fiscalizar as políticas de educação do estado do Rio Grande do Sul na Educação Básica e em suas modalidades de ensino;
- promover e fortalecer o regime de colaboração entre os entes federativos e demais instituições públicas e privadas;
- promover e estabelecer políticas de prevenção de acidentes e violência no ambiente escolar e no entorno dos estabelecimentos de ensino;
- planejar, orientar e coordenar, em articulação com os sistemas de ensino, a implementação de políticas para a alfabetização, a educação de jovens e adultos, a educação do campo, a educação indígena, a educação em áreas remanescentes de quilombos e a educação especial; e
- manter a estrutura da rede de escolas do estado do Rio Grande do Sul.

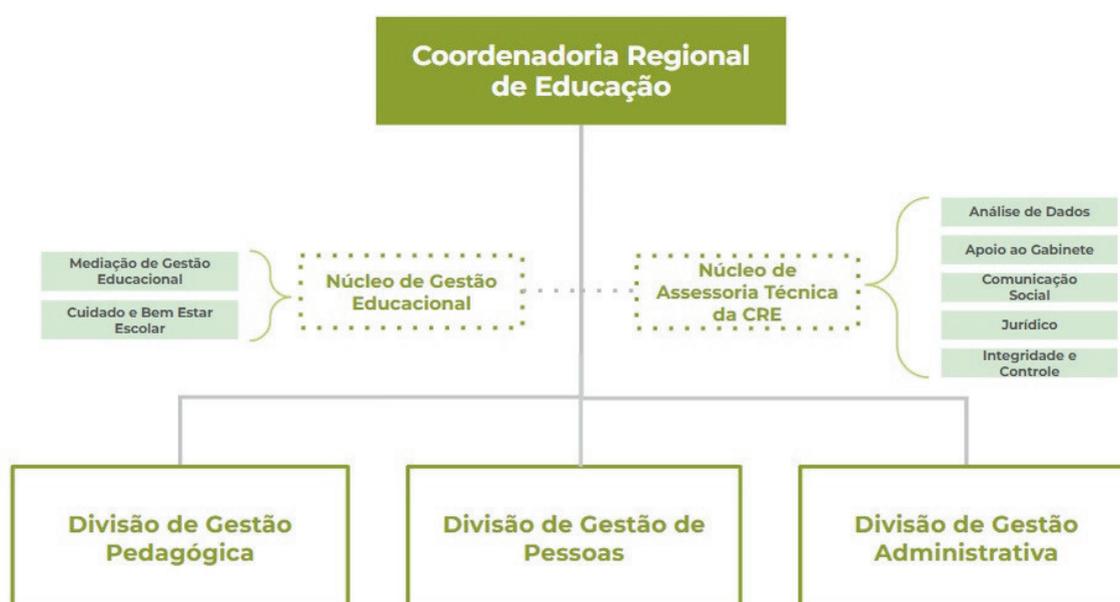
Para tanto, o órgão central tem a estrutura apresentada na figura a seguir.



1.4. Estrutura, competências e responsabilidades das coordenadorias regionais de educação

A coordenadoria regional de educação (CRE) tem como papel garantir a implementação das diretrizes educacionais, identificando e apoiando as necessidades das escolas. Atua no fortalecimento de relações interpessoais e institucionais, além de promover um diálogo eficaz entre o órgão central e as unidades escolares, assegurando uma gestão integrada e o desenvolvimento da educação na região.

Com essa abordagem integrada, a CRE contribui para o fortalecimento da rede educacional, consolidando práticas que elevam a qualidade do ensino e promovem o desenvolvimento integral dos estudantes. Conheça a estrutura de referência² das CREs:



A estrutura da CRE é composta por uma coordenação central, onde atuam o(a) Coordenador(a) Regional de Educação e o(a) Coordenador(a) Adjunto(a). Subordinadas a essa liderança estão três divisões específicas, cada uma com uma chefia responsável por coordenar sua equipe e área de atuação: Divisão de Gestão Pedagógica, Divisão de Gestão de Pessoas e Divisão de Gestão Administrativa.

Além disso, duas novas seções estão sendo vinculadas ao gabinete da CRE, oferecendo suporte especializado para organização da regional:

- Núcleo de Assessoria Técnica: responsável por apoiar as lideranças nos assuntos institucionais e na gestão tática da regional, conduzindo análises de dados, atendendo a demandas de ouvidoria e denúncias (como casos de corrupção, abusos e racismo), além de cuidar das articulações jurídicas e dos desdobramentos de comunicação social.

²Algumas CREs podem apresentar pequenas diferenças no seu funcionamento.

- Núcleo de Gestão Educacional: voltado para a articulação das questões programáticas da CRE junto às escolas sob sua responsabilidade, atuando com o suporte direto de mediadores(as) de gestão, com uma lente sistêmica nas dimensões diversas de gestão escolar e no cuidado e bem-estar escolar.

Esta organização permite compreender como as atividades são estruturadas e conectadas, fortalecendo a eficiência, a clareza nos processos e a comunicação dentro do ambiente organizacional.

À CRE compete as ações descritas a seguir.

- Gerenciar:
 - a) o processo de ensino-aprendizagem de todas as escolas sob sua jurisdição via cumprimento das políticas, diretrizes e metas da educação;
 - b) as atividades administrativas, financeiras e de recursos humanos, que lhes forem pertinentes.
- Garantir a melhoria dos resultados educacionais das escolas da região, por meio dos objetivos estratégicos definidos.
- Responder, prestando contas ao órgão central, sobre os resultados pactuados para a regional.
- Supervisionar e acompanhar o funcionamento das escolas, observando:
 - a) o cumprimento de programas e políticas;
 - b) o desenvolvimento do ensino;
 - c) a disponibilidade de material didático e de recursos humanos.
- Assistir e acompanhar a direção das escolas, em especial quanto a instalações físicas, equipamentos, mobiliários e serviços de atendimento aos estudantes.
- Supervisionar e orientar as escolas com relação às atividades e aos registros da vida escolar dos alunos.
- Dimensionar as necessidades de atendimento escolar e consolidar a demanda por vagas.
- Propor e acompanhar:
 - a) a execução de obras;
 - b) a prestação de serviços aos alunos.
- Apoiar e acompanhar o processo de municipalização do ensino.
- Apoiar, em acordo com as diretrizes do órgão central:
 - a) a aplicação de avaliação do desempenho da Educação Básica;
 - b) os levantamentos censitários;
 - c) os demais levantamentos de informações e pesquisas que lhes forem solicitados.
- Identificar materiais, serviços, equipamentos e outros suprimentos das escolas e da regional, sempre que necessário, em articulação com o órgão central.

1.5. Competências e responsabilidades das unidades escolares

As escolas representam o núcleo fundamental do processo educativo, pois acolhem os estudantes em seu cotidiano e promovem oportunidades de aprendizagem de maneira equitativa e inclusiva, visando ao pleno desenvolvimento de cada indivíduo. Para isso, fomentam práticas pedagógicas que priorizam a qualidade do ensino, a eficiência no uso de recursos e a transparência das informações, fortalecendo o engajamento, articulação e confiança da comunidade escolar.

Além de prover um ambiente seguro e acolhedor, também têm a responsabilidade de garantir a frequência dos estudantes e estratégias efetivas de recomposição da aprendizagem, quando necessário. O compromisso com a formação continuada dos profissionais da educação e o respeito às diversidades de gênero, cor, raça, etnia e condições específicas de cada estudante, incluindo aqueles com deficiência e altas habilidades, são princípios norteadores para a inclusão e o sucesso escolar.

Nesse sentido, o Plano Político-Pedagógico (PPP) orienta metas e ações que direcionam o dia a dia da escola, fortalecendo parcerias com a comunidade e incentivando uma participação ativa de todos os envolvidos. A partir desse planejamento, a equipe gestora, os professores, os demais profissionais e as famílias somam esforços para cultivar um ambiente propício ao desenvolvimento integral do estudante, fundamentado em valores éticos, colaborativos e inovadores.

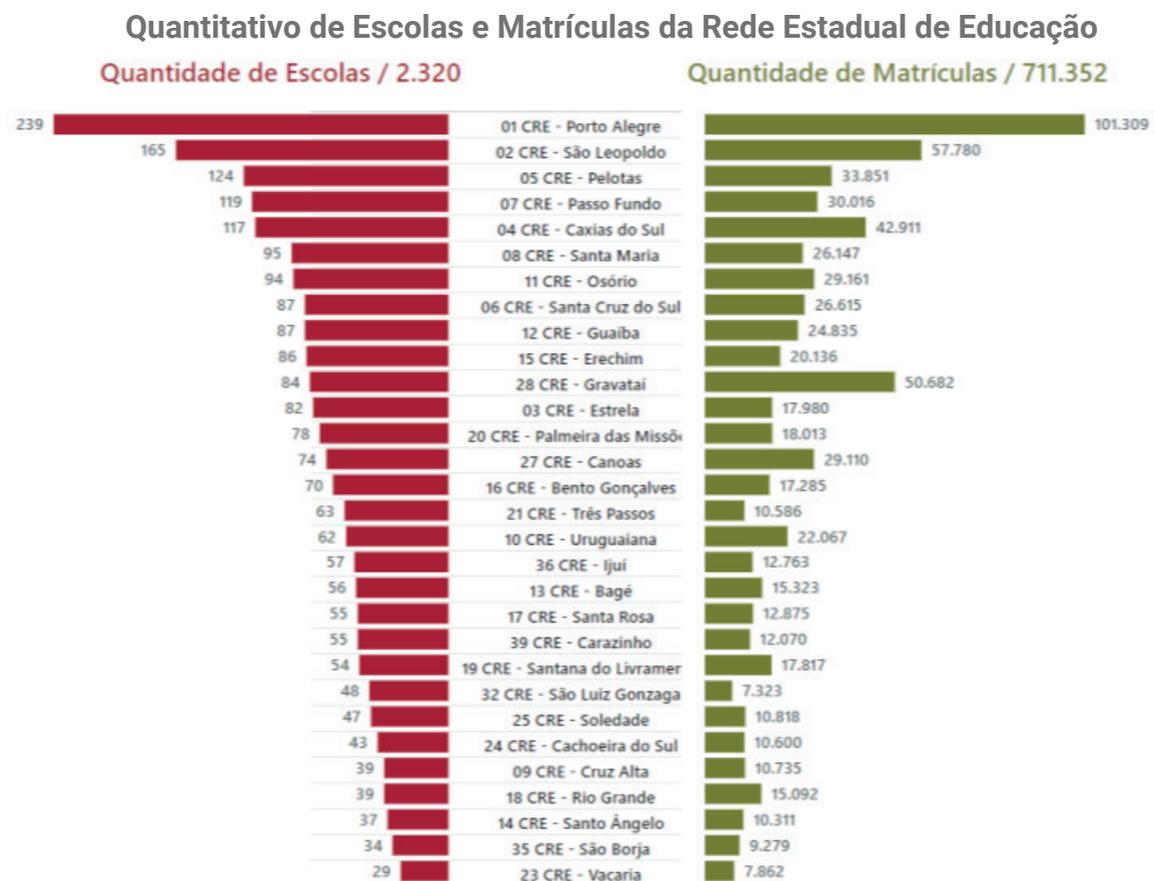
Conforme a lei nº 16.088/2024, são competências gerais das unidades escolares:

- **Promover a aprendizagem dos estudantes** com qualidade e equidade.
- **Assegurar uma abordagem inclusiva** no atendimento a pessoas com deficiência, altas habilidades e superdotação, respeitando as diversidades de gênero, cor, raça e etnia.
- **Promover o uso eficiente dos recursos**, garantindo à comunidade escolar estrutura e ambiente adequados ao direito à educação de qualidade.
- **Manter a transparência** em relação às informações administrativas, financeiras e pedagógicas.
- **Fortalecer o envolvimento** de toda a comunidade escolar.
- **Garantir a frequência dos estudantes**, por meio de instrumentos oferecidos pelo órgão central, bem como promover ações de recuperação de aprendizagem sempre que necessário.

- **Valorizar e incentivar** o desenvolvimento profissional de todos os integrantes da equipe escolar.
- **Cumprir as metas** estabelecidas no Plano Político-Pedagógico (PPP) da escola.
- **Proporcionar um ambiente** acolhedor e estimulante que favoreça a aprendizagem.

1.6. Indicadores Educacionais

De acordo com dados do ISE (Informatização da Secretaria da Educação), em dezembro de 2024, a Rede Estadual de Educação do Rio Grande do Sul contava com 2.320 escolas de educação básica, 77,6% destas localizadas na região urbana, e 711.352 matrículas, o que representa cerca de 5% do total de matrículas das redes estaduais do Brasil.



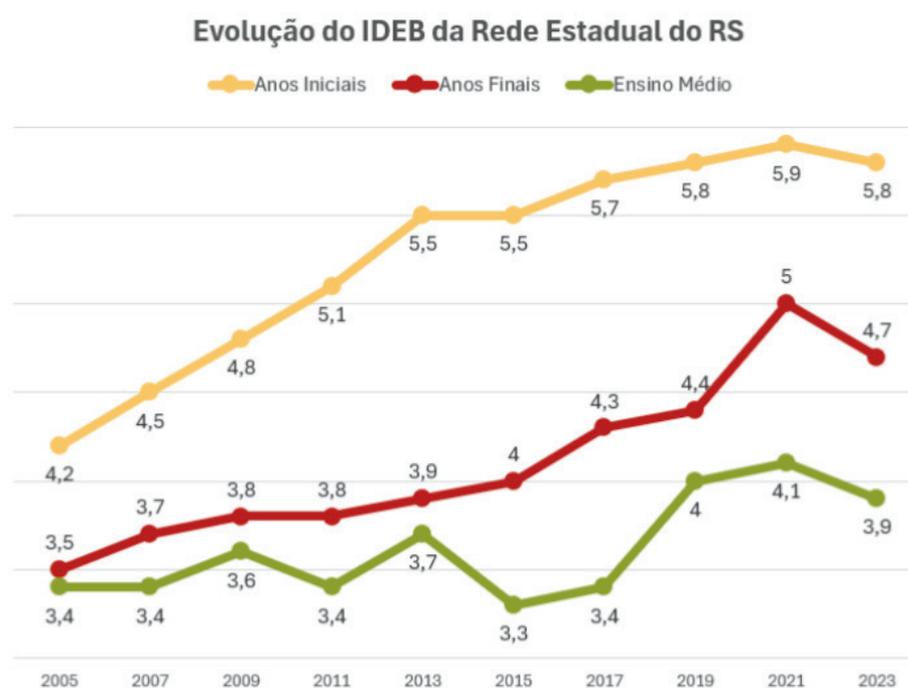
Fonte: Sistema de Informatização da Secretaria de Estado da Educação (ISE). Dezembro de 2024.

No geral, as escolas da rede estadual são classificadas como de porte médio, tendo, aproximadamente, 308 estudantes matriculados. Três regionais, porém, destacam-se por possuírem as escolas de maior porte, atingindo uma média acima de 400 estudantes por escola. São elas, a 28ª CRE – Gravataí (617 estudantes), a 1ª CRE – Porto Alegre (431 estudantes) e a 27ª CRE – Canoas (402 estudantes). O município com a maior concentração de matrículas por escola é Alvorada, tendo uma média de 936 matrículas em cada uma das suas 17 escolas.

1.6.1. Resultados da rede estadual de ensino

Uma importante ferramenta para acompanhamento da qualidade da educação e condução das políticas públicas educacionais por parte da rede é o IDEB. Criado em 2007, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) é calculado a partir de dados sobre aprovação escolar e do desempenho nas provas do Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb)³.

Em termos de resultados, a rede observou um movimento crescente do Ideb até 2021, com relativa queda no período pós-pandêmico. Em 2023, os resultados do Ideb da rede estadual foram 5,8 para os Anos Iniciais do Ensino Fundamental (queda de 0,1), 4,7 para os Anos Finais (queda de 0,3) e 3,9 para o Ensino Médio (queda de 0,2).



Fonte: INEP/MEC. Adaptado por Centro de Educação Baseada em Evidências (CEBE/SEDUC-RS).

Embora tenha evoluído em todas as etapas referente ao início da série histórica, o RS perdeu posições em relação aos demais estados, indo de 2º para 14º no Ensino Médio entre 2005 e 2023, de 4º para 12º nos Anos Finais e de 6º para 13º nos Anos Iniciais. As altas taxas de insucesso escolar, em contrapartida à baixa taxa de aprovação, explicam esse movimento de queda de posições do RS frente aos demais, uma vez que, em regra, houve evolução significativa nos indicadores de aprovação na média nacional desde o início da série histórica.

³ O IDEB agrega ao enfoque pedagógico das avaliações em larga escala a possibilidade de resultados sintéticos, facilmente assimiláveis, e que permitem traçar metas de qualidade educacional para os sistemas. O índice varia de 0 a 10. A combinação entre fluxo e aprendizagem tem o mérito de equilibrar as duas dimensões: se um sistema de ensino reter seus alunos para obter resultados de melhor qualidade no Saeb, o fator fluxo será alterado, indicando a necessidade de melhoria do sistema. Se, ao contrário, o sistema apressar a aprovação do aluno sem qualidade, o resultado das avaliações indicará igualmente a necessidade de melhoria do sistema.

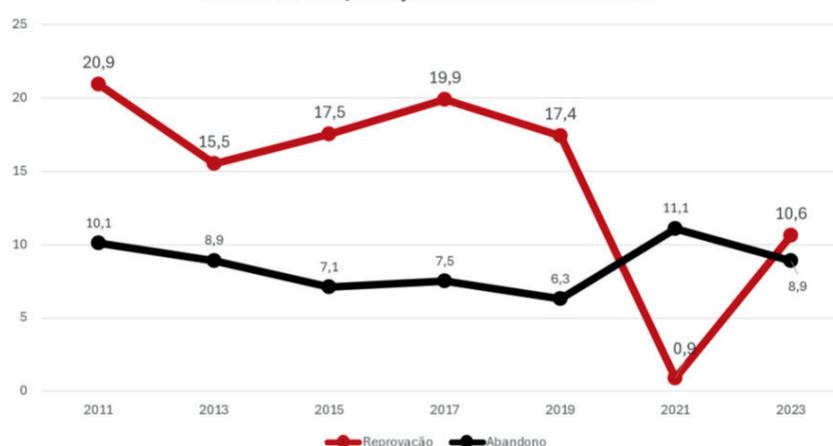
A taxa de aprovação no Ensino Médio do RS, por exemplo, ficou em 80,5% em 2023, sendo a terceira pior do país, atrás apenas do Rio de Janeiro e do Rio Grande do Norte. As dificuldades residem tanto no abandono quanto na reprovação. No primeiro caso, percebe-se uma relativa estabilização em patamares elevados desde 2011, chegando nos 8,9% atuais e justificando ações como a busca ativa escolar e o Programa Todo Jovem na Escola⁴. A reprovação, por sua vez, embora tenha evoluído significativamente desde 2019, ainda apresenta patamar acima dos 10% e responde por mais da metade da taxa de insucesso dos estudantes do Ensino Médio, embasando ações de recomposição de aprendizagens como os Estudos de Aprendizagem Contínua.

Taxa de Aprovação da Rede Estadual do RS



Fonte: INEP/MEC. Adaptado por Centro de Educação Baseada em Evidências (CEBE/SEDUC-RS).

Abandono e Reprovação no Ensino Médio do RS



Fonte: INEP/MEC. Adaptado por Centro de Educação Baseada em Evidências (CEBE/SEDUC-RS).

⁴ Convém destacar que, de acordo com dados da PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio) de 2019, a necessidade de trabalhar é a principal razão pela qual estudantes entre 14 e 18 anos abandonam a escola no Rio Grande do Sul, particularmente quando se verifica alguma situação de vulnerabilidade socioeconômica. Diante disso, programas de concessão de bolsas permanência estudantil, como o Programa Todo Jovem na Escola e, mais recentemente, o Programa Pé-de-Meia, se mostram essenciais na mitigação desses efeitos, devendo fazer parte da estratégia de busca ativa escolar desde o princípio do ano letivo.

Em termos de proficiência, os resultados em Língua Portuguesa e em Matemática, mensurados pela Nota Padronizada, oriundas das avaliações do SAEB, apresentaram evolução significativa ao longo da série histórica, particularmente no Ensino Fundamental⁵. Nesse caso, porém, ainda somos o 14º no ranking dos Anos Iniciais por UF e o 8º nos Anos Finais. Por outro lado, se no Ensino Médio ocupamos a 4ª posição a nível de Brasil e apresentamos recuperação com relação a 2015 e 2017, percebe-se uma estagnação relativa desde então nessa etapa.

Evolução da Nota Padronizada da Rede Estadual no SAEB



Fonte: INEP/MEC. Adaptado por Centro de Educação Baseada em Evidências (CEBE/SEDUC-RS).

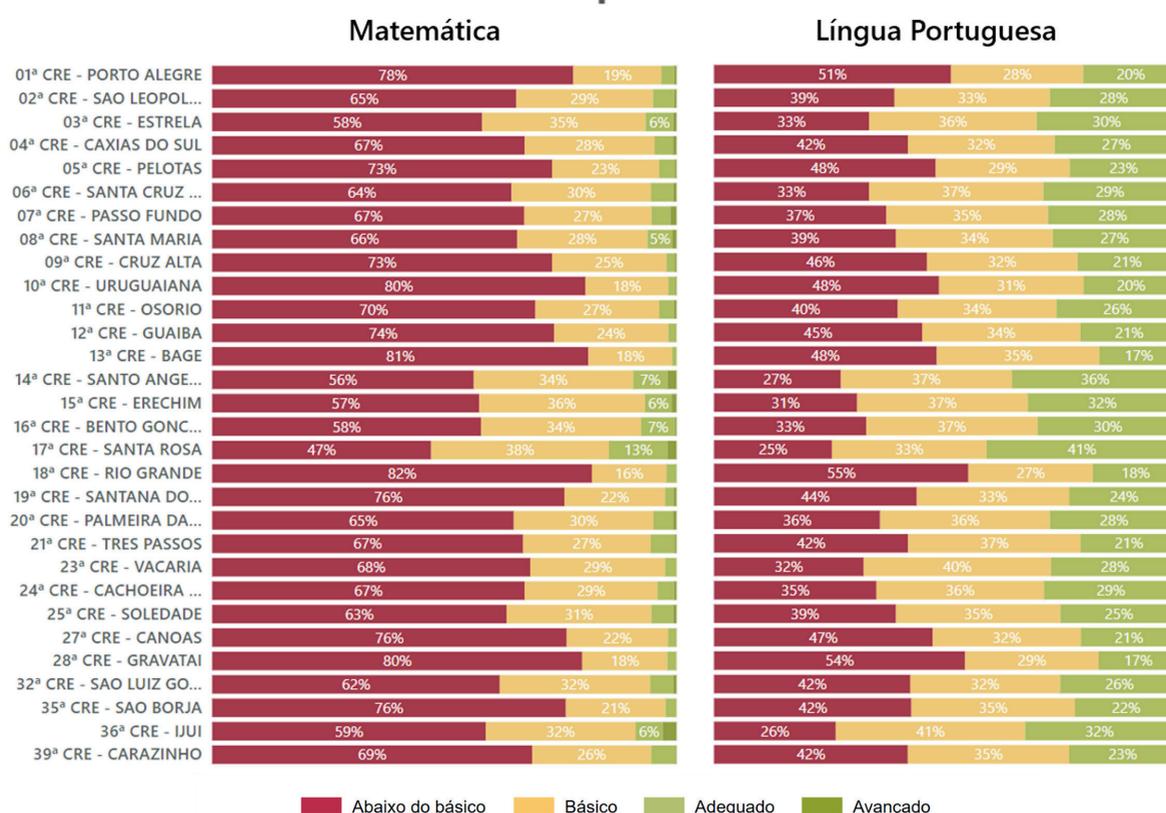
Os detalhes dessa proficiência, inclusive em termos de habilidades e competências esperadas para cada área do conhecimento e etapa, são demonstrados pelas avaliações externas⁶. Assim, em 2023, nas provas do Sistema de Avaliação do Rendimento Escolar do Rio Grande do Sul (SAERS), 69% dos estudantes do Ensino Médio ficaram com desempenho abaixo do básico em Matemática, 26% básico, 4% adequado e 1% avançado. Em Português, 43% foram considerados abaixo do básico, 33% básico e 24% adequado. Nos Anos Iniciais, 43% estão com desempenho básico ou abaixo do básico em Português, e 56% em Matemática. Nos Anos Finais, por fim, 75% estão com desempenho básico ou abaixo do básico em Português e 87% em Matemática.

⁵ A Nota Padronizada utilizada pelo IDEB é calculada a partir dos resultados do SAEB. Esta é uma avaliação externa, realizada pelo INEP/MEC a nível nacional, que ocorre a cada dois anos e é aplicada aos estudantes do 2º, 5º e 9º ano do Ensino Fundamental e 3ª série do Ensino Médio. Além disso, no Rio Grande do Sul, é realizada pela SEDUC anualmente a avaliação SAERS, nas mesmas etapas, a fim de diagnosticar os resultados do ensino básico ao fim de cada ano letivo.

⁶ A meta é que pelo menos 70% dos estudantes estejam com desempenho adequado ou avançado, ou seja, que a soma dos padrões insuficientes (abaixo do básico e básico) não ultrapassem 30%.

No 5º ano do ensino fundamental, a 6ª CRE (Santa Cruz do Sul), 14ª CRE (Santo Ângelo), 15ª CRE (Erechim), 16ª CRE (Bento Gonçalves), 20ª CRE (Palmeira das Missões), 25ª CRE (Soledade), 32ª CRE (São Luiz Gonzaga), 36ª CRE (Ijuí) e 39ª CRE (Carazinho) atingiram o patamar de 70% dos estudantes com desempenho adequado ou avançado em Língua Portuguesa. Entretanto, em Matemática nenhuma regional conseguiu chegar nessa meta. Já no 9º ano do Ensino Fundamental e na 3ª série do Ensino Médio nenhuma regional tem pelo menos 70% de seus estudantes com aprendizagem adequada tanto em Língua Portuguesa quanto em Matemática.

SAERS 2023 - Padrões de Desempenho na 3ª série do Ensino Médio

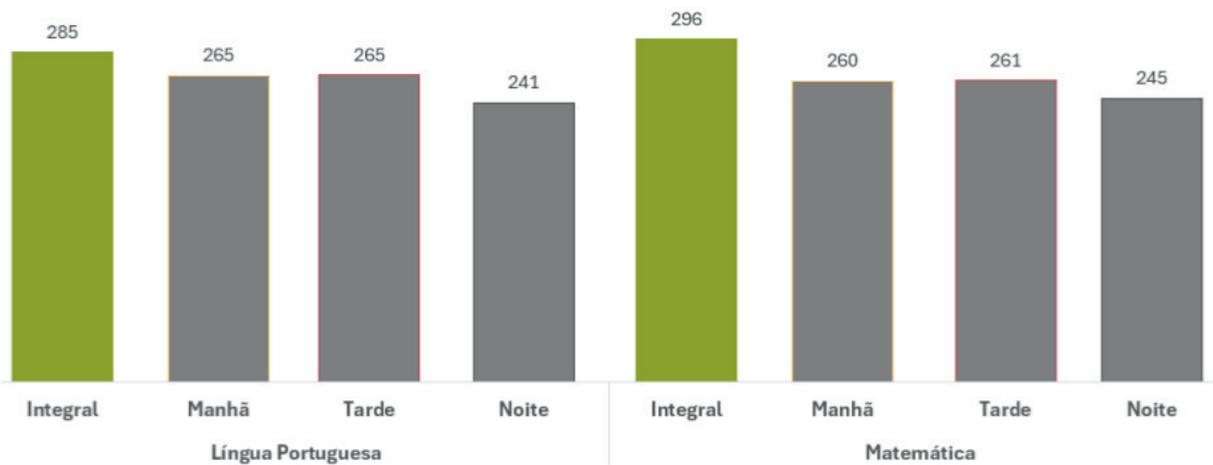


Fonte: SAERS 2023 - Caed. Elaboração: CEBE.

Um destaque importante é a análise do desempenho por turno. Os resultados do SAERS estão alinhados com as evidências que apontam que estudantes de escolas em tempo integral ou técnicas costumam ter melhor desempenho do que estudantes de Ensino Médio nas avaliações, dentre outros fatores, pela qualidade das escolas, que possuem melhor infraestrutura, mais horas de aula e mais concorrência para entrar.⁷

⁷ Silva, J. B. da, Duarte, P. F., Rebouças, A. de O., & Vidal, E. M. (2021). Uma análise dos resultados dos diferentes tipos de escolas públicas no Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (Spaece). Revista Brasileira De Política E Administração Da Educação - Periódico científico Editado Pela ANPAE, 37(1), 158–182. <https://doi.org/10.21573/vol37n12021.102317>

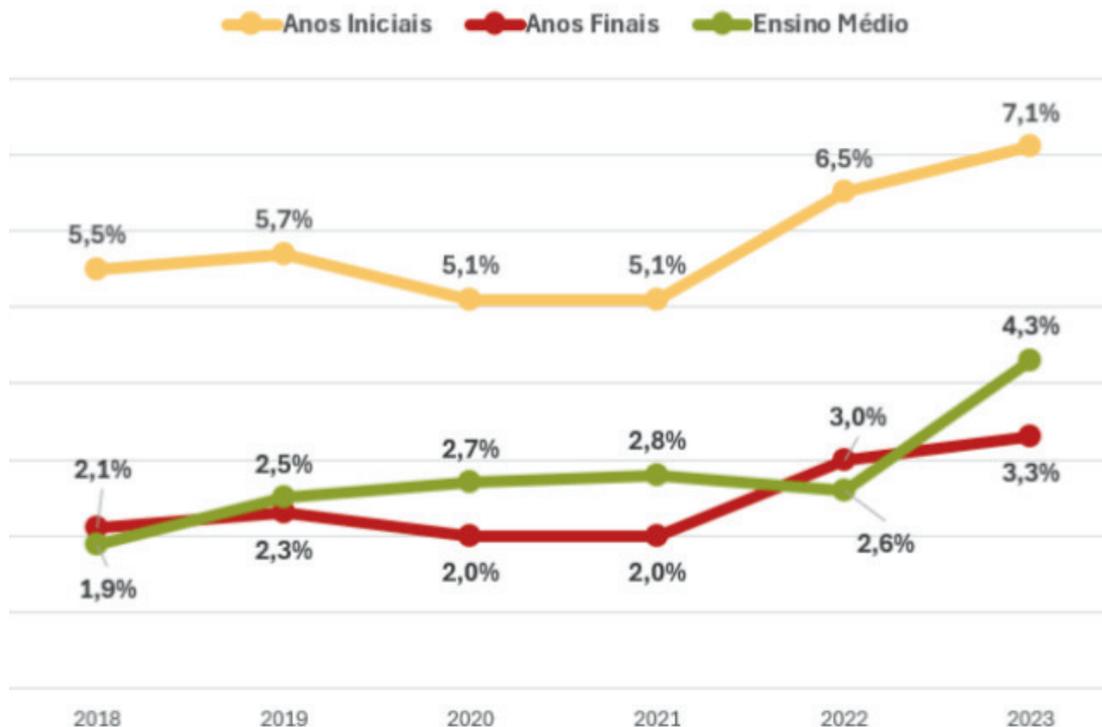
Proficiência SAERS 2023 no Ensino Médio por turno



Fonte: SAERS 2023 - Caed. Elaboração CEBE.

Nesse contexto, seguindo a tendência nacional de aumento das matrículas em tempo integral, em 2023 a rede estadual contou com 4,8% das matrículas da educação básica em tempo integral, um crescimento de 1 p.p. comparado ao ano anterior. Trata-se de frente prioritária de atuação da gestão educacional gaúcha a expansão da educação em tempo integral, com o objetivo de alcançar 50% das escolas da rede nessa modalidade até 2026.

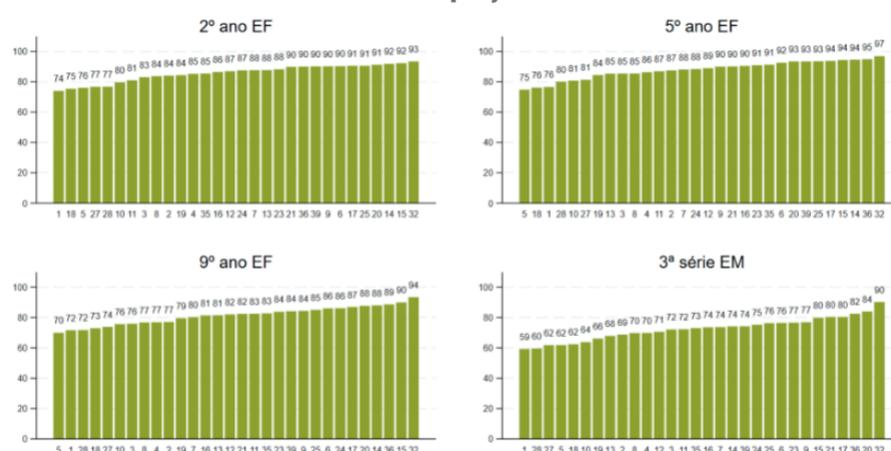
Evolução do % de Matrículas em Tempo Integral da Rede Estadual do RS



Fonte: INEP/MEC. Adaptado por Centro de Educação Baseada em Evidências (CEBE/SEDUC-RS).

A mensuração dos resultados educacionais pressupõe a contínua e engajada participação da rede estadual nas avaliações externas. O mínimo de participação exigido para que os resultados sejam divulgados e considerados representativos é de 80%. Além disso, a participação de pelo menos 80% dos estudantes de cada ano escolar avaliado no SAEB é uma das condicionalidades para recebimento dos recursos da complementação VAAR (Valor Aluno Ano Resultado), distribuída para as redes de ensino com melhoria da aprendizagem e redução das desigualdades⁸. No SAEB 2023, a rede estadual teve 75% de participação no Ensino Médio, 84% nos Anos Finais e 90% nos Anos Iniciais. No SAERS 2023, por sua vez, as taxas foram de 69%, 78% e 84% respectivamente.

Taxa de Participação SAERS 2023



Fonte: SAERS 2023 - Caed. Elaboração: CEBE.

Para além dos indicadores clássicos de desempenho, cabe destacar aqui a complexificação do ambiente escolar, particularmente após a pandemia da COVID-19 e dos eventos climáticos extremos. Em pesquisa qualitativa na rede estadual do RS, foi identificado que pelo menos 53% dos estudantes entrevistados relataram transtornos de ansiedade, 40% de estresse e 11% de estresse pós-traumático⁹. Trata-se de fatores que influenciam e são influenciados pelo clima escolar¹⁰, que por sua vez afeta diretamente o processo de ensino-aprendizagem, bem como o bem-estar de estudantes e professores.

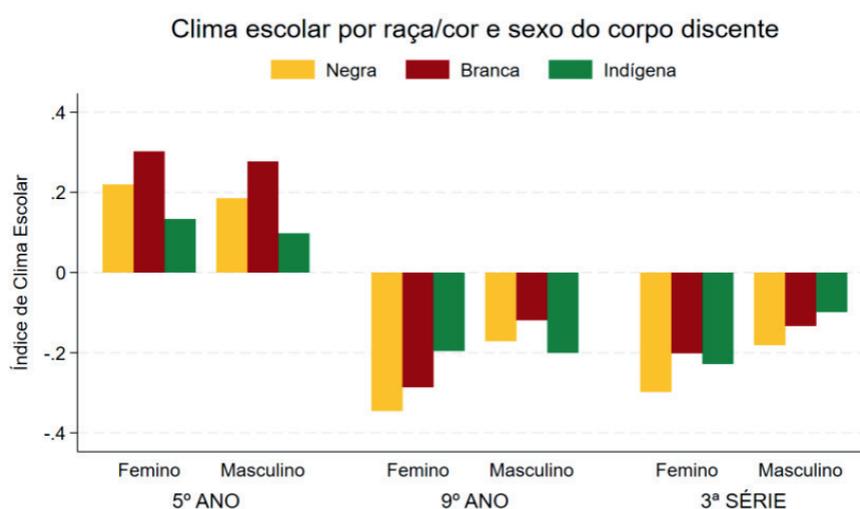
⁸ A complementação VAAR equivale a 2,5% do total de recursos repassados pela União ao Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB). Para informações complementares, consultar a Lei nº 14.113/2020, que regulamenta o FUNDEB e a Resolução nº1/2022, da Comissão Intergovernamental de Financiamento para a Educação Básica de Qualidade, que dispõe sobre a metodologia de aferição das condicionalidades para distribuição da complementação VAAR.

⁹ Pesquisa presencial aplicada em amostra de 20 escolas de Porto Alegre e região metropolitana em 2023 pelo Centro de Educação Baseada em Evidências (CEBE).

¹⁰ O clima escolar pode ser definido como uma avaliação subjetiva da atmosfera psicossocial da escola que engloba a qualidade das relações interpessoais de toda a comunidade escolar. Ele está diretamente relacionado com o desenvolvimento socioemocional dos estudantes e pode ter impacto sobre saúde mental e resultados escolares como diminuição do abandono e da evasão e melhora do desempenho acadêmico.

É possível avaliar o clima escolar através de indicador próprio¹¹, demonstrado na figura abaixo. De forma geral, o clima escolar no 5º ano do Ensino Fundamental é percebido melhor que o do 9º ano e o da 3ª série do Ensino Médio nas escolas da rede estadual. No 5º ano, estudantes do sexo feminino percebem o clima melhor que os do sexo masculino, mas essa tendência se inverte nas etapas mais avançadas.

Analisando especificamente a raça ou a cor dos estudantes, é possível observar que estudantes negros percebem o clima escolar pior que estudantes brancos em todas as etapas de ensino para ambos os sexos. Destaca-se o fato de que estudantes autodeclarados pretos percebem o clima escolar ainda mais negativo. Estudantes autodeclarados indígenas têm uma pior percepção do clima escolar no 5º ano das escolas estaduais para ambos os sexos em relação a brancos e negros. Já no 9º ano, estudantes do sexo feminino autodeclaradas indígenas têm uma melhor percepção do clima que as estudantes das outras raças. O mesmo ocorre com estudantes do sexo masculino na 3ª série do Ensino Médio. Entretanto, no 9º ano do Ensino Fundamental, estudantes indígenas do sexo masculino sentem o clima escolar pior que negros ou brancos.

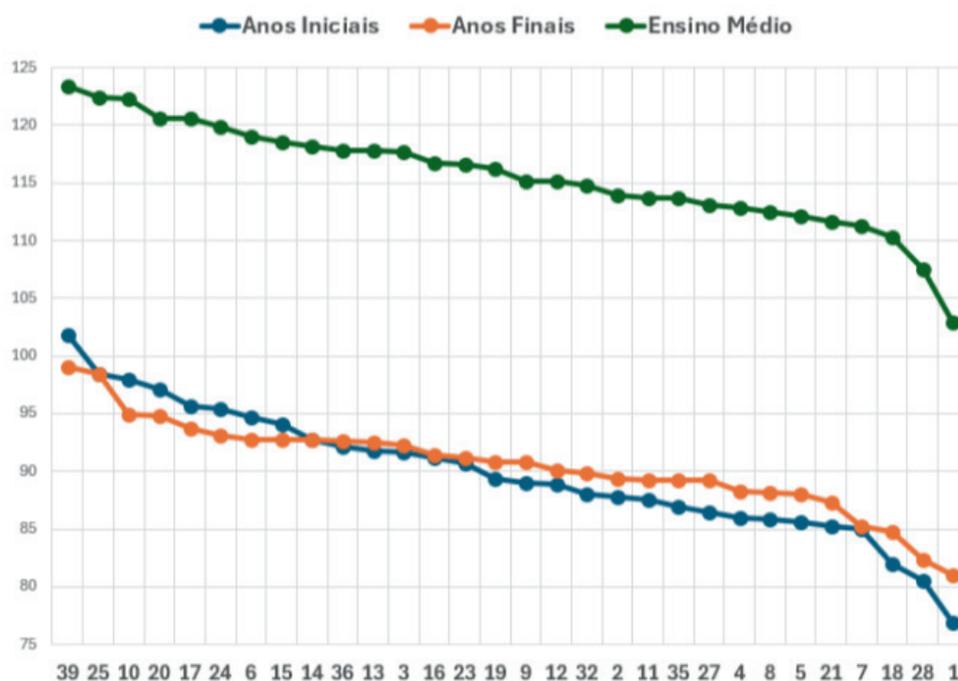


Fonte: Centro de Educação Baseada em Evidências (CEBE/SEDUC-RS)

A 1ª CRE (Porto Alegre) é a que apresenta a pior percepção de clima escolar por parte dos estudantes em todas as etapas de ensino. Da mesma forma, a 28ª CRE (Gravataí) está situada entre os índices mais baixos nas três etapas de ensino avaliadas pelo SAERS. Nota-se, também, que há uma piora generalizada na percepção do clima escolar a partir do 9º ano. É neste contexto que políticas como o Programa de Cuidado e Bem-Estar Escolar são fundamentais para a promoção de um ambiente saudável e favorável ao desenvolvimento pessoal dos estudantes.

¹¹ Calculado através da Teoria de Resposta ao Item usando o questionário contextual dos estudantes no SAERS, possui interpretação relativa: quanto maior o índice melhor é a percepção do estudante sobre o clima escolar e quanto mais próximo de zero, pior a percepção.

Índice de Clima Escolar por CRE



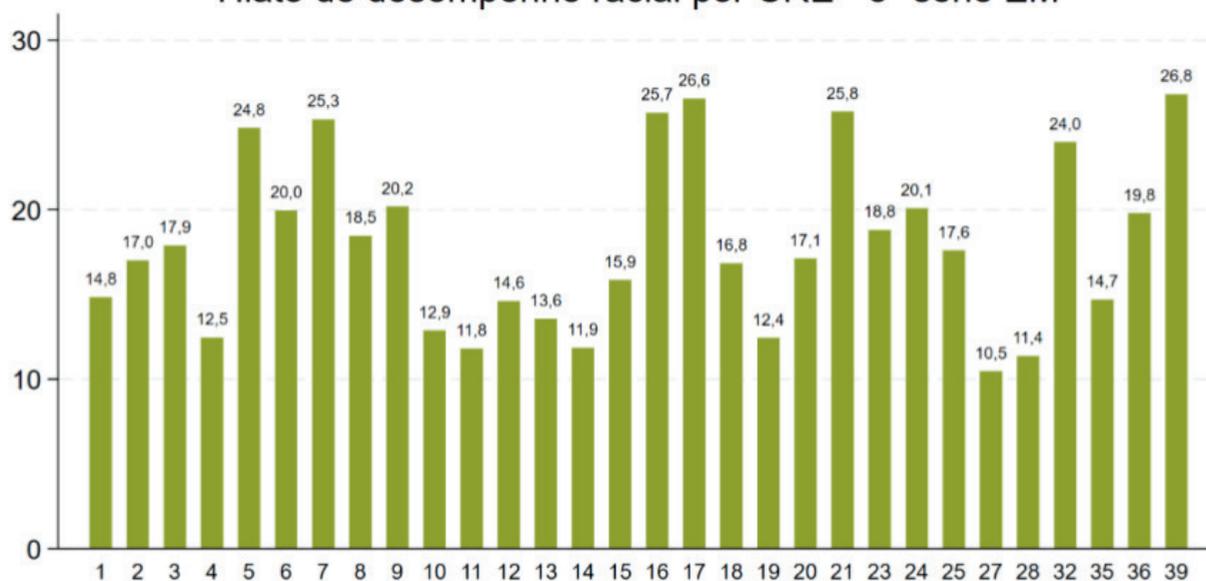
Fonte: SAERS 2023 - Caed. Adaptado por Centro de Educação Baseada em Evidências (CEBE/SEDUC-RS)

Finalmente, uma rede equitativa oferece oportunidades de aprendizagem para todos os estudantes. Nesse sentido, em 2023, a taxa de insucesso de um estudante de ensino médio da rede estadual autodeclarado branco foi de 13,7%, ao passo que a de um estudante preto, pardo ou indígena foi de 20,3%, indicando que este último grupo viu suas chances de aprovação diminuídas em 48% considerando apenas o perfil racial.

Ainda, em termos de desempenho, o Rio Grande do Sul apresentou o maior hiato entre brancos e negros do Brasil para quase todas as etapas e disciplinas no Saeb (2021)¹². De forma geral, o que os dados indicam que existem discrepâncias relevantes entre o desempenho alcançado pelos dois grupos em todas as etapas de ensino abarcadas pela avaliação, e que esse hiato é considerável em virtualmente todas as CREs. Em Língua Portuguesa, o maior hiato de desempenho racial é observado na 9ª CRE (Cruz Alta), no 9º ano do Ensino Fundamental, com uma diferença de 33,7 pontos, e o menor na 18ª CRE (Rio Grande) para o 5º ano do Ensino Fundamental. Fica visível, assim, a necessidade de políticas focalizadas e de intervenções específicas para promover a real equidade na educação gaúcha, como o Programa Educação Antirracista.

¹² Esse hiato é medido pelo desempenho médio do grupo de estudantes brancos e amarelos menos o desempenho médio do grupo de estudantes pretos, pardos e indígenas.

Hiato de desempenho racial por CRE - 3ª série EM



Fonte: SAERS 2023. Elaboração: CEBE

Nota: Desempenho médio de brancos e amarelos menos desempenho médio de pretos, pardos e indígenas.

Diante disso, os indicadores apresentados englobam aspectos distintos da política educacional e demonstram a complexidade da rede estadual de educação do Rio Grande do Sul não apenas em termos de escala e grandes números, mas em heterogeneidade entre as regionais, entre as escolas de cada regional e dentro das próprias escolas. Tais características apresentam desafios significativos conforme analisado, porém habilitam a rede estadual com potencial significativo de avanços na medida em que se reduzem as desigualdades regionais, raciais e de gênero.

2. DIMENSÃO PEDAGÓGICA DA GESTÃO ESCOLAR

Na dimensão pedagógica da gestão escolar, o diretor (a) desempenha um papel central como articulador e líder pedagógico, promovendo um ambiente que assegure aprendizagens equitativas e inclusivas. Esse processo exige a implementação de ações estratégicas que fortaleçam o trabalho coletivo, o protagonismo dos estudantes e o compromisso com a aprendizagem contínua.

No planejamento e no monitoramento pedagógicos, cabe ao diretor (a) estabelecer metas nítidas e definir indicadores que considerem os contextos sociais e culturais dos estudantes. É essencial articular o projeto político-pedagógico (PPP) às diretrizes curriculares da secretaria, além de monitorar continuamente os resultados educacionais e implementar intervenções que promovam a superação das lacunas de aprendizagem.

2.1. Calendário escolar

O calendário escolar da rede estadual do Rio Grande do Sul é um instrumento fundamental para o planejamento e organização das atividades pedagógicas e administrativas das escolas. Ele estabelece as datas de início e término do ano letivo, os períodos de férias e recesso escolar, os dias letivos obrigatórios, além de eventos importantes para as escolas.

Elaborado em conformidade com a legislação vigente, o calendário busca garantir que todos os estudantes tenham acesso a uma educação de qualidade, assegurando o cumprimento do mínimo de dias letivos e horas-aula previstos. Ele também considera feriados, bem como datas comemorativas que impactam a dinâmica escolar. A organização das atividades ao longo do ano permite que escolas e comunidades planejem suas ações e adaptem suas rotinas de acordo com as especificidades regionais e locais.



Para conhecer a Portaria, com o calendário completo e a retificação da portaria, escaneie o QR Code ao lado e acesse a pasta digital com orientações específicas:

2.2. Avaliações educacionais

O Sistema de Avaliação do Rendimento Escolar do Rio Grande do Sul (Saers), maior projeto oficial de coleta de dados de aprendizagem do Estado, é a principal ferramenta que o gestor possui para o monitoramento contínuo das aprendizagens dos estudantes matriculados em sua escola. O Saers é composto por três avaliações externas realizadas anualmente: avaliação diagnóstica, avaliação formativa e avaliação somativa.

A diferença entre elas, além da época do ano em que ocorrem, é principalmente o potencial de uso: o par de avaliações diagnóstica-formativa funciona como sensor ajustado para guiar o processo de recomposição de aprendizagens e prevenção do acúmulo de novas defasagens. É, portanto, uma ferramenta voltada principalmente para estruturação e correção de rotas dentro do planejamento pedagógico de curto prazo, em um mesmo ano letivo, e tem como principal público-alvo o supervisor escolar e os docentes. Já a avaliação somativa, com logística mais procedimental, padronizada e sigilosa, objetiva fornecer subsídios para a construção dos indicadores estatísticos que diretores, chefias pedagógicas, coordenadores regionais e outros agentes em posição de liderança poderão usar, em médio e longo prazos, para refinar seus processos de decisão e ter assertividade na identificação das prioridades – pontos de atenção mais críticos para monitoramento e oportunidades de intervenção com maior impacto.

Tanto nas avaliações diagnósticas e formativas quanto na somativa, os estudantes são submetidos a testes cognitivos de Língua Portuguesa e Matemática. Embora os testes sejam focados nesses dois componentes, deve-se entender que os aspectos que estão sendo avaliados são a competência leitora e o raciocínio lógico-matemático/resolução de problemas. Portanto, os resultados gerados nessas avaliações externas devem ser compartilhados com as demais áreas do conhecimento, pois todas se valem dessas competências.

Além do Saers, é essencial que a escola participe do Saeb. A prova, realizada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), é a principal ferramenta para avaliar e diagnosticar a qualidade da Educação Básica no Brasil, gerando dados fundamentais para o cálculo do Ideb e o monitoramento das políticas educacionais do país.

Diretor(a), a participação no Saeb é indispensável para que sua escola tenha seus dados analisados e disponibilizados. Para isso, é necessário alcançar um índice de participação superior a 80% dos alunos matriculados nos anos/séries avaliados (5º ano, 9º ano e 3ª série). Reforçamos a importância de seguir as orientações da Seduc e garantir que a escola esteja preparada para o Saeb em 2025.

Os resultados dessas avaliações devem ser analisados e incorporados pela equipe diretiva no planejamento anual da escola. Cabe ao diretor (a) articular as ações junto aos supervisores e orientadores para garantir o desenvolvimento das aprendizagens de todos os estudantes da escola.

Para apoiar a participação da escola nas avaliações externas e garantir o desenvolvimento das habilidades basilares de Língua Portuguesa e Matemática, é disponibilizado o material complementar Cadernos de Aprendizagem Contínua. O material é importante para auxiliar os estudantes na consolidação dos conhecimentos em Língua Portuguesa e Matemática que são fundamentais ao final de cada etapa e, assim, seguir e continuar aprendendo na próxima. Sua estrutura compreende blocos de aulas organizados, promovendo uma progressão lógica de atividades tanto dentro de uma mesma aula quanto entre diferentes aulas. Em 2025, as escolas receberão o material impresso, e é importante que a equipe diretiva apoie sua distribuição e utilização.

2.3. Estudos de Aprendizagem Contínua

A superação das lacunas de aprendizagem deve ser um compromisso de toda a comunidade escolar. A principal ferramenta para essa atuação é o programa Estudos de Aprendizagem Contínua, que se caracteriza por conjunto de ações continuadas a serem realizadas no cotidiano da sala de aula, com intervenções pedagógicas ao longo dos trimestres e uma semana de estudos intensivos ao final de cada trimestre. O programa é proposto a todos os estudantes da escola, com foco e estratégias específicas para aqueles que apresentaram resultados de aprendizagens insatisfatórios.

O diretor(a), em articulação com o supervisor(a), deve acompanhar atentamente a realização das avaliações diagnósticas realizadas pelos professores no início do ano letivo, um passo essencial para que os docentes compreendam as necessidades específicas dos estudantes e ajustem seus planejamentos de forma coerente com a realidade das turmas.

A partir dos resultados da avaliação diagnóstica, os professores, com o apoio do Supervisor Escolar, deverão iniciar um ciclo contínuo de intervenções pedagógicas, dentro dos Estudos de Aprendizagem Contínua. No primeiro momento, é importante planejar ações voltadas para as habilidades essenciais do trimestre, utilizando metodologias ativas, promovendo devolutivas construtivas aos estudantes e valorizando o erro como parte do processo de aprendizagem. Ao final do trimestre, as habilidades que ainda necessitem de consolidação deverão ser reavaliadas, com a aplicação de estratégias diversificadas para assegurar o progresso dos estudantes.

Cabe ao diretor (a) acompanhar os dados referentes ao desempenho dos estudantes e garantir condições para a atuação dos supervisores, para que estes possam orientar e subsidiar o planejamento dos professores (apoiando a seleção das habilidades essenciais que serão abordadas nas avaliações) e organizar reu-

niões para alinhamentos entre a equipe pedagógica (supervisão escolar e orientação educacional) e o corpo docente. Acesse orientações específicas na pasta de documentos digitais deste Guia pelo QR Code ao lado:



2.4. Mentoria pedagógica

Outro aspecto central é o investimento na formação e no apoio aos professores. O gestor deve promover formações continuadas, incentivar o trabalho colaborativo entre os docentes e oferecer suporte e devolutivas para a melhoria constante das práticas pedagógicas. Essas ações fortalecem a equipe escolar e contribuem diretamente para o desenvolvimento das aprendizagens dos estudantes. Na rede estadual, essas ações estão ancoradas na mentoria pedagógica, uma estratégia de acompanhamento que articula ações referentes às diretrizes pedagógicas da Secretaria da Educação com as ações das coordenadorias regionais e das escolas para fortalecer gestores (diretor e supervisor pedagógico), por meio de um trabalho colaborativo. Através das sessões de mentoria nas escolas, procura-se implementar as diretrizes educacionais da Secretaria da Educação na escola. Ao mesmo tempo, o mentor apoia e fortalece a supervisão pedagógica e colabora com ela para a melhoria do planejamento da unidade escolar e o desenvolvimento das atividades na busca de soluções e encaminhamentos para os desafios pedagógicos, buscando a melhoria da aprendizagem dos estudantes.

Cabe ao diretor (a) garantir a rotina de planejamento e formação dos supervisores junto aos Mentores para que dessa forma se garanta o apoio aos professores, e garantir que todos os docentes da Escola cumpram os dias letivos e sua jornada de trabalho corretamente, incluindo nesse acompanhamento o cumprimento da hora-atividade através das Trilhas Formativas organizadas pela SEDUC.

A formação continuada planejada e oportunizada pela SEDUC/RS é um compromisso fundamental no desenvolvimento dos profissionais da educação, com formações ofertadas em diferentes formatos e modalidades, atendendo às necessidades específicas de cada educador. As Trilhas Formativas constituem percursos educativos que guiam os educadores por uma sequência de conteúdos inter-relacionados, construindo conhecimentos de maneira progressiva e integrada. Para os professores de Língua Portuguesa e Matemática são ofertadas trilhas formativas específicas voltadas a recomposição das aprendizagens. Por isso é fundamental que você Diretor(a), crie condições para o cumprimento das horas-atividade dos professores.

Escaneie o QR Code ao lado, acesse a pasta digital de documentos com orientações específicas e busque por mais informações das Trilhas:



2.5. Ensino Médio em Tempo Integral

A Secretaria Estadual de Educação do Rio Grande do Sul orienta-se pela Educação Integral que se baseia na promoção do desenvolvimento dos estudantes em todas as suas dimensões (intelectual, física, social, emocional e cultural) como parte indissociável do processo de aprendizagem ao longo da vida e sua formação como sujeitos de direitos e deveres, comprometida com o exercício da cidadania. Trata-se não de uma modalidade, mas uma concepção política, um paradigma urgente, necessário e possível para a qualidade social em educação no nosso Estado. A Educação Integral tem como uma de suas bases a LDB (art. 34) que ressalta a importância de uma ampliação da jornada nas unidades de ensino, com vistas a oferecer aos estudantes um desenvolvimento e uma formação plenos. Desde então, a educação integral tem sido debatida para além do entendimento único de uma jornada pedagógica ampliada.

Este debate faz parte de um movimento nacional em prol do desenvolvimento de letramentos múltiplos dos estudantes, de modo que possam fortalecer competências, dialogar com a sociedade do século XXI e consolidar uma educação integral de fato, que perceba o conhecimento de forma global e não fragmentada.

O compromisso do Governo do Estado, firmado pela Secretaria de Estado da Educação do Rio Grande do Sul, em implantar e expandir o Ensino Médio em Tempo Integral acompanhou o ensejo de jovens, especialistas em educação e intelectuais de políticas públicas preocupados em qualificar a educação e assim, melhorar índices educacionais e socioeconômicos do estado. Afinal, o ensino integral em tempo integral, nos estados em que é implementado, aponta progresso não apenas nos índices de aprendizagem dos estudantes, como também diminuição de desigualdades sociais. Dessa forma, cabe ressaltar que a priorização na expansão da oferta de educação integral em tempo integral na rede estadual de ensino tem-se dado no âmbito da etapa do Ensino Médio.

A expansão do Ensino Médio em tempo integral é uma ação prioritária da Seduc para o período 2023-2026. Na esteira da meta 6 do Plano Nacional de Educação, de 2014, que objetiva o alcance de 50% das escolas de Educação Básica da rede pública no Brasil ofertando educação em tempo integral, a Gestão 2023-2026 tem como um de seus projetos estratégicos a ampliação desta oferta, com prioridade para o Ensino Médio. Nas escolas de educação integral em tempo integral são ofertadas 9h de aulas diárias de aula em uma matriz curricular própria com 1.500 horas de atividades por ano, totalizando 4.500 horas até a conclusão do Ensino Médio. A partir de 2025, serão 296 instituições ofertando Ensino Médio em Tempo Integral no Estado.

A iniciativa coloca o estudante e seu projeto de vida como centralidade do funcionamento dessa escola, trazendo, em articulação com a Formação Geral Básica, uma Formação Diversificada robusta, com componentes curriculares como Projeto de Vida, Mentoria, Eletivas, Pós-Médio, Projeto de Corresponsabilidade Social, Estudo Orientado, Itinerários Formativos e Práticas Experimentais. A modalidade possibilita também um maior repasse de autonomia financeira para a escola, aumento no repasse da merenda, novas possibilidades pedagógicas para explorar e possibilidade de dedicação exclusiva do corpo docente.

Para além de uma matriz curricular de 4500h e questões operacionais do funcionamento da escola, quando falamos que o Ensino Médio em Tempo Integral traz consigo uma proposta de escola que coloca o Estudante e seu Projeto de Vida como centralidade, estamos falando de uma proposta pedagógica inovadora que, para ser posta em prática, está apoiada em um Modelo Pedagógico específico e uma Tecnologia de Gestão Educacional que dá suporte para sua execução. Trata-se de um Modelo fundamentado em quatro Princípios Formativos: os quatro pilares da educação para o século XXI (aprender a ser, aprender a conviver, aprender a fazer e aprender a conhecer), o protagonismo, a pedagogia da presença e a educação interdimensional. Estes princípios fundamentam o projeto escolar e, conseqüentemente, a prática pedagógica, que é, por sua vez, orientada por 3 eixos formativos: formação acadêmica de excelência, formação para a vida e formação de competências para o século XXI.

Na Arquitetura do Projeto Escolar, as decisões e as responsabilidades devem ser distribuídas entre os protagonistas da ação. Ou seja, os objetivos da escola devem ser claros para gestores, supervisores escolares, orientadores educacionais, coordenadores de área, professores, equipe da cozinha, da limpeza, da secretaria da escola, assim como para os estudantes, protagonistas dessa escola. É importante que se busque sempre por um ambiente em que prevaleça o respeito mútuo, a confiança e a disciplina.

A fim de garantir uma implementação plena e segura, tanto diretores quanto os demais integrantes da equipe escolar passarão por cursos de formação continuada para aperfeiçoar seu entendimento e práticas dentro do Modelo

Pedagógico e de Gestão do Ensino Médio em Tempo Integral. No Guia de Embarque, presente na pasta digital de orientações específicas com acesso via QR Code ao lado, é possível observar os meses previstos para cada curso no ano de 2025, que abarcam desde ferramentas de gestão escolar até os componentes que compõem a Formação Diversificada do currículo.



2.6. Conselhos de classe

O Conselho de Classe é uma instância colegiada indispensável para a organização e gestão escolar, voltada à avaliação, reflexão e tomada de decisões sobre a prática educativa. Ele se baseia em percepções diversas da comunidade escolar, com o objetivo principal de analisar de forma abrangente o desenvolvimento integral dos estudantes, abrangendo tanto as dimensões cognitivas quanto os aspectos socioemocionais. Esse espaço democrático e participativo visa garantir a equidade nas aprendizagens e assegurar o direito de todos os estudantes a aprender e progredir.

No Conselho de Classe, professores, estudantes, responsáveis e a equipe diretiva dialogam e ampliam a visão sobre o processo de ensino e aprendizagem. É um momento estratégico para avaliar resultados educacionais e propor intervenções pedagógicas que atendam às necessidades de todos os estudantes, especialmente daqueles que enfrentam dificuldades. Nesse sentido, o Conselho de Classe não apenas verifica o desempenho acadêmico, mas também promove o replanejamento de ações educativas com vistas à melhoria contínua.

O Diretor (a) tem um papel de liderança essencial nesse processo. Como principal articulador pedagógico da escola, cabe ao Diretor:

- Garantir a organização do Conselho de Classe: assegurar que as reuniões sejam realizadas de forma eficiente, com pautas bem definidas e alinhadas às demandas da escola e da rede.
- Promover um ambiente democrático: estimular a participação ativa e qualificada de todos os segmentos da comunidade escolar, garantindo que as discussões sejam plurais e orientadas para a busca de soluções coletivas.
- Fomentar a reflexão pedagógica: liderar os debates a partir de uma análise criteriosa dos dados educacionais, direcionando o olhar da equipe para ações que promovam a equidade e a inclusão.
- Tomar decisões estratégicas: orientar a tomada de decisões de forma a assegurar que as intervenções planejadas estejam alinhadas com os objetivos da escola e as necessidades dos estudantes.

A atuação do Diretor no Conselho de Classe é respaldada pela LDB, que reforça a importância de uma gestão participativa e inclusiva, bem como pelas diretrizes estaduais que destacam o papel do gestor como mediador e líder pedagógico. Sua postura proativa e estratégica é crucial para que o Conselho se consolide como um espaço de diálogo e construção coletiva, contribuindo para a formação integral dos estudantes e o fortalecimento do processo educativo.

Por fim, ao desempenhar seu papel com excelência, o Diretor (a) não apenas garante o bom funcionamento do Conselho de Classe, mas também reafirma o compromisso da escola com a qualidade e a equidade na educação.

2.7. Modalidades

O diretor deve ter pleno conhecimento das modalidades que compõem a Educação Básica, além de promover o acolhimento dos estudantes e assegurar a aplicação efetiva das políticas públicas nas escolas que as oferecem, contribuindo para uma educação escolar inclusiva e equitativa. São elas:

- Educação Especial
- Educação do Campo
- Educação Escolar Indígena
- Educação Escolar Quilombola
- Educação de Jovens e Adultos (EJA)
- Educação Profissional e Técnica

2.7.1. Educação Especial

A Educação Especial é uma modalidade transversal de ensino pautada em uma proposta pedagógica que assegura recursos e serviços educacionais especializados, visa garantir o direito à educação dos estudantes público da Educação Especial, promovendo a eliminação de barreiras que possam dificultar o processo de escolarização dos estudantes com deficiências e Altas Habilidades ou Superdotação. Esses recursos são organizados de forma institucional para apoiar, complementar e/ou suplementar o ensino, promovendo o desenvolvimento das potencialidades dos estudantes público da Educação Especial em todas as etapas, níveis e modalidades da educação básica.

Para garantir a efetividade dessa proposta, é essencial que o gestor escolar atue de maneira integrada com o professor do Atendimento Educacional Especializado (AEE), demais professores(as) e servidores, fomentando estratégias pedagógicas inclusivas que promovam o desenvolvimento pleno dos estudantes. Essa atuação deve reforçar a perspectiva de pertencimento, assegurando que a escola seja um espaço acolhedor e acessível, capaz de atender às demandas específicas desse público.

Nesse contexto, é fundamental sensibilizar os(as) professores(as) sobre a importância do respeito às especificidades de cada estudante, considerando suas individualidades e potencialidades. Essa abordagem não apenas contribui para a formação acadêmica, mas também favorece o fortalecimento da autoestima e da autonomia, essenciais para o desenvolvimento pleno dos estudantes.

O planejamento pedagógico deve contemplar a diversidade presente nas salas de aula, organizando atividades que desenvolvam as habilidades e competências de acordo com a BNCC, valorizem as capacidades individuais e promovam a socialização. Estratégias dinâmicas, flexíveis e colaborativas são indispensáveis para que os estudantes público da Educação Especial sejam protagonistas da sua aprendizagem, evitando a exclusão ou evasão escolar.

Sendo assim, a comunidade escolar precisa refletir continuamente sobre práticas inclusivas, alinhando o trabalho pedagógico às diferentes necessidades educacionais. A gestão deve assegurar que a Educação Especial esteja plenamente integrada ao cotidiano da escola, respeitando suas especificidades e potencializando a qualidade do ensino para todos.

2.7.2. Educação do Campo

A Educação do Campo se baseia no respeito à diversidade social, cultural, ambiental e econômica das comunidades rurais. Sua missão é valorizar a identidade da escola por meio de projetos pedagógicos flexíveis, adaptados às especificidades locais, como o ciclo agrícola e as condições climáticas. Cabe ressaltar que considera-se escola do campo aquela situada em área rural, conforme definição da Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), ou aquela situada em área urbana, desde que atenda predominantemente a população do campo.

Dessa forma, é essencial que o diretor (a) observe alguns pilares desta modalidade educacional:

- Gestão democrática e participativa: Incentive a participação ativa da comunidade escolar, fortalecendo conselhos escolares e promovendo o diálogo com os diversos atores locais.
- Documentação alinhada à legislação vigente: Atualize o Regimento Escolar, o Projeto Político Pedagógico (PPP) e o Plano de Ação, garantindo a conformidade com a BNCC e o Referencial Curricular Gaúcho (RCG).

- Turmas multisseriadas: Reconheça a organização comum nas escolas do campo e implemente metodologias específicas, estratégias interdisciplinares e diagnósticos que respeitem as potencialidades e saberes tradicionais dos estudantes.

Pedagogicamente, a Educação do Campo demanda práticas inovadoras e contextualizadas. Promova, em conjunto com os professores, um currículo que reflita a realidade das comunidades rurais, integrando ensino, investigação científica e mediação sociocultural. Valorizando a história e o conhecimento local, articulando conteúdos e habilidades com as demandas específicas da região, em prol do desenvolvimento sustentável e da valorização cultural. Mesmo quando o estudante oriundo do campo frequentar uma escola que não é considerada do campo, é essencial garantir que ele tenha acesso a esse currículo contextualizado.

A escola do campo deve ser uma extensão do território onde está inserida, cabe ao diretor (a) organizar a escola para dialogar com a agricultura local, a cultura e as necessidades da comunidade. Assim, a educação no campo se torna um processo de produção de vida, conhecimento e cultura, fortalecendo ações coletivas garantindo igualdade de oportunidades para todos os estudantes e assegurando que a escola do campo cumpra sua função social de promover uma educação de qualidade, inclusiva e transformadora.

2.7.3. Educação Escolar Indígena

A Educação Escolar Indígena (EEI) é uma modalidade de ensino que visa assegurar aos estudantes indígenas e às suas comunidades o respeito aos princípios da especificidade e da diferença na implementação das políticas educacionais. A EEI está fundamentada em três princípios fundamentais, que devem ser expressos tanto na documentação escolar quanto na organização pedagógica da escola:

- **Bilinguismo ou Multilinguismo:** Este princípio integra a proposta pedagógica das escolas indígenas, com o objetivo de promover a coexistência de dois idiomas. Busca-se garantir que os estudantes adquiram proficiência tanto na língua materna indígena quanto na língua oficial do país, o português, promovendo, assim, a preservação das culturas locais e a interação com a sociedade mais ampla. As línguas maternas específicas das etnias atendidas na escola em questão (como Xokleng, Kaingang, Guarani) estão presentes durante todo o processo educacional.

- **Base Comunitária:** A construção dos currículos deve ser feita em estreita parceria com a comunidade indígena atendida pela escola, refletindo suas necessidades, valores e aspirações. Esse processo colaborativo é essencial para garantir a elaboração de um Projeto Político Pedagógico e um currículo adequados, alinhados com os desejos e perspectivas das comunidades indígenas.
- **Interculturalidade:** A interculturalidade propõe uma interação pedagógica entre saberes indígenas e não indígenas, baseada no respeito e na valorização das diferentes culturas e grupos étnicos. Nas escolas indígenas, busca-se oferecer um ensino que integre conteúdos curriculares de ambas as tradições, ao mesmo tempo em que preserva e valoriza as metodologias tradicionais de transmissão de conhecimento dessas comunidades, como a oralidade e as relações intergeracionais.

Com base nesses princípios, é fundamental que o diretor (a) mobilize os professores para garantir aos estudantes o direito a uma educação específica e diferenciada, em conformidade com a legislação vigente. Isso envolve assegurar o acesso a currículos, metodologias e recursos educativos adequados às especificidades culturais dos estudantes, com planejamento baseado no Referencial Curricular Nacional para as Escolas Indígenas, na Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e no Referencial Curricular Gaúcho (RCG).

Mesmo quando o estudante indígena frequentar uma escola não indígena, é essencial garantir um currículo que desconstrua estereótipos, valorizando os povos indígenas como sujeitos históricos com visões de mundo próprias e lutas contínuas. É fundamental valorizar suas perspectivas por meio de suas narrativas, além de reconhecer que os povos indígenas não são estáticos, mas dinâmicos e resilientes, adaptando-se às mudanças sem perder suas raízes culturais.

Portanto, a EEI vai além do aprendizado formal. Ela deve garantir a preservação e valorização das línguas, culturas e saberes indígenas, promovendo o respeito à diversidade cultural e assegurando o direito à educação de qualidade para os povos indígenas. Essa abordagem fortalece a identidade dos estudantes, permitindo que se sintam plenamente representados e respeitados no ambiente escolar.

2.7.4. Educação Escolar Quilombola

A Educação Escolar Quilombola é uma modalidade de ensino, que se legitima pelo processo histórico de luta e resistência dos povos negros e quilombolas, valorizando os valores civilizatórios afro-brasileiros e promovendo uma política de pertencimento étnico, político e cultural. Visa atender de forma diferenciada as populações quilombolas rurais e urbanas. Por escola quilombola entende-se somente aquela localizada em território quilombola. A Educação Escolar Qui-

lombola é ofertada nessas escolas e em escolas que atendem estudantes oriundos de territórios quilombolas.

Para garantir a oferta dessa modalidade, o diretor (a) deve estar comprometido com o respeito às especificidades culturais, históricas e sociais das comunidades quilombolas, além de promover a preservação da memória, dos saberes ancestrais, da relação com a terra, do trabalho e da organização coletiva dos povos quilombolas.

Os espaços, o currículo e as vivências pedagógicas da oferta dessa modalidade devem estar fundamentados no reconhecimento e na valorização da diversidade cultural dos povos negros e quilombolas, exaltando sua memória, sua relação com a terra, com o trabalho, seu modo de organização coletiva, seus conhecimentos, saberes ancestrais e o respeito às suas matrizes culturais.

O diretor (a) da escola quilombola ou das escolas que atendem estudantes quilombolas devem atentar-se para a valorização da Identidade Cultural, Construção Participativa do Currículo, Educação Intercultural, Fortalecimento do Bilinguismo, se houver, e Multiculturalismo, bem como articulação com a comunidade escolar visando uma abordagem que respeite e valorize as tradições culturais do território, assegurando uma educação de qualidade, inclusiva e equitativa, buscando além do ensino formal, a preservação e valorização das tradições, saberes e práticas culturais, preparando os estudantes para a emancipação pessoal e o exercício pleno de seus direitos.

2.7.5. Educação de Jovens e Adultos

A Educação de Jovens e Adultos (EJA) é uma modalidade da educação básica voltada para a reparação social, oferecendo novas oportunidades e possibilidades, tanto para a continuidade e conclusão da escolarização, quanto para a qualificação profissional por meio da EJATEC.

Para que o direito desses estudantes seja garantido, é primordial que o diretor (a) atue em parceria com professores e demais servidores da escola, para que os estudantes da EJA possam obter sucesso em sua atual trajetória escolar. É essencial que os professores reconheçam as especificidades dos estudantes da EJA, valorizando suas particularidades culturais, etária, raciais e suas experiências e projetos de vida. Jovens, adultos e idosos que, por inúmeros fatores, não concluíram sua escolarização em fases anteriores da vida e agora retornam à escola, devem ser acolhidos com respeito, considerando suas histórias de vida.

O planejamento semestral das atividades deve ser realizado de forma a respeitar os estudantes e inserir suas histórias de vida para que se sintam convidados a permanecer nesse espaço de aprendizagem e entender a escola como um ambiente de troca, onde poderão construir seus projetos de vida a partir da Educação.

Nesse sentido, é importante que a comunidade escolar reflita sobre práticas pedagógicas que unam diferentes perspectivas, conectando os objetivos educacionais à realidade dos estudantes. A participação ativa de todos no planejamento e execução de atividades dinâmicas e acolhedoras é essencial para que os alunos se sintam protagonistas do processo educativo, reduzindo a evasão escolar.

Além disso, o diretor (a) deve garantir que a EJA esteja plenamente integrada à dinâmica escolar, respeitando suas especificidades. Para apoiar essa integração, recomenda-se a consulta ao Caderno de Apoio da EJA, presente na pasta digital de documentos específicos que pode ser acessada ao escanear o QR Code ao lado:



2.7.6. Educação Profissional e Técnica

A educação profissional e técnica (EPT) é uma modalidade educacional que perpassa todos os níveis da educação e visa a formação integral do estudante. Tem como foco principal preparar o aluno para o mundo do trabalho e para a vida em sociedade. No contexto da EPT, o Rio Grande do Sul se destaca pelo engajamento do setor produtivo e das organizações profissionais na construção de soluções para o desenvolvimento socioeconômico das regiões do estado.

Entendem-se como aspectos positivos da EPT os descritos a seguir.

- Teoria e prática: integra o pensar e o fazer, o que estimula mais os jovens e dá mais sentido ao aprendizado.
- Formação ao longo da vida: é a primeira etapa para a qualificação de uma carreira que será desenvolvida de forma contínua.
- Mundo do trabalho: aumenta as chances de inclusão produtiva com melhor remuneração e reconhecimento.
- Autoconhecimento: permite que os jovens conheçam e desenvolvam as próprias habilidades, colaborando com seu projeto de vida.
- Aspectos socioeconômicos: promove o desenvolvimento local e nacional e supre demandas do setor produtivo.

A oferta de EPT é organizada e implementada pela Secretaria da Educação do estado, por meio da Superintendência da Educação Profissional (Suepro).

Estrutura de oferta da educação profissional

A educação profissional e técnica de nível médio é ofertada nas modalidades articulada e subsequente ao Ensino Médio, podendo ser implementada de diferentes formas, visando atender públicos variados, conforme descrito a seguir.

I – Articulada: é ofertada nas seguintes formas:

a) integrada, somente a quem já tenha concluído o Ensino Fundamental, com matrícula única na mesma instituição de Ensino Médio, de modo a conduzir o estudante à habilitação profissional técnica de nível médio ao mesmo tempo que conclui a última etapa da Educação Básica;

b) concomitante, a quem ingressa no Ensino Médio ou já o está frequentando, com matrículas distintas para cada curso, aproveitando oportunidades educacionais disponíveis, seja em unidades de ensino da mesma instituição ou em outras;

c) concomitante intercomplementar, desenvolvida simultaneamente em distintas instituições educacionais, mas integrada no conteúdo, mediante convênio ou acordo de intercomplementaridade para a execução de projeto pedagógico unificado.

II – Subsequente: ofertada em cursos destinados exclusivamente a quem já tenha concluído o Ensino Médio.

O Documento Introdutório da Educação Profissional Gaúcha está presente na pasta digital de documentos específicos. Acesse via QR Code ao lado:



2.8. Expressão de resultados

O registro da expressão de resultados de avaliação de aprendizagem na Rede Estadual do Rio Grande do Sul em 2025 é orientado pela Portaria SEDUC nº 924/2024, que estabelece as diretrizes para garantir um processo avaliativo alinhado às especificidades de cada componente curricular e às diretrizes pedagógicas vigentes. Cabe ao gestor escolar assegurar que esse processo seja conduzido de forma eficaz, promovendo o desenvolvimento integral dos estudantes.

Nos 1º e 2º anos do Ensino Fundamental e nas turmas de Ensino Fundamental em Tempo Integral, as avaliações trimestrais devem ser registradas por meio de Parecer Descritivo, elaborado pelos professores. Esse parecer deve refletir detalhadamente o desenvolvimento das habilidades dos estudantes nos componentes curriculares previstos na matriz.

Já do 3º ao 9º ano do Ensino Fundamental e em todas as modalidades de Ensino Médio, os resultados trimestrais são expressos por notas de 0,0 a 10,0, considerando os pesos estabelecidos pela Portaria para o cálculo da média anual. Adicionalmente, alguns componentes específicos, como Mediação de Estudos, Projeto de Vida, Unidades Curriculares Eletivas e outros previstos para o Ensino Médio em Tempo Integral, também devem ser registrados por Parecer Descritivo.

O diretor(a), em articulação com o(a) supervisor(a), deve planejar os processos avaliativos da escola, garantindo que eles promovam o desenvolvimento das habilidades previstas nas diretrizes pedagógicas e nas competências gerais da Educação Básica.

É essencial compreender que a expressão de resultados não é estanque, mas sim um processo contínuo e flexível. Avaliações e registros podem ser ajustados ao longo do ano letivo, refletindo os avanços dos estudantes e permitindo o replanejamento de ações pedagógicas mais complexas. A liderança do diretor(a) é crucial para garantir que a escola ofereça oportunidades constantes de aprendizado, promovendo a equidade, a recuperação e a recomposição de aprendizagens.

A qualidade das práticas avaliativas e dos registros de resultados depende do seu compromisso em orientar e apoiar a equipe escolar. A expressão dos resultados deve ser reflexo de um processo educacional consistente, planejado e transformador, que coloque o aprendizado dos estudantes no centro das ações escolares.

Acesse a pasta digital via QR Code ao lado para conhecer a Portaria SEDUC nº 924/2024:



3. DIMENSÃO POLÍTICO INSTITUCIONAL DA GESTÃO ESCOLAR

A Dimensão Político-Institucional da Gestão Escolar envolve o papel do diretor (a) na articulação da escola com as políticas educacionais e as esferas do poder público, garantindo a implementação das diretrizes nacionais, estaduais e municipais. Ela destaca a importância da gestão democrática, promovendo a participação da comunidade escolar nas decisões e assegurando uma liderança transparente e colaborativa. O diretor (a) deve garantir que a escola cumpra seu papel pedagógico e social, alinhando suas ações aos objetivos educacionais e às necessidades locais.

3.1. Matrículas e Transferências

As matrículas e transferências são processos fundamentais na gestão escolar. A matrícula envolve a inscrição de novos estudantes e a atualização dos dados dos atuais, enquanto as transferências tratam da mudança de estudantes entre escolas, respeitando normas legais e administrativas.

No site da Secretaria da Educação, por meio do ID da escola e senha, a escola acessa dois links importantes, descritos a seguir.

- **Sistema MEP (matrícula na escola pública):** a equipe diretiva pode e deve acompanhar os cursos e turnos oferecidos pela escola para ingresso e transferência, o número de inscritos e de candidatos com deficiência e, após a designação, que é feita pelo sistema, o nome de todos designados. Leia mais sobre o sistema na pasta digital de documentos específicos, com acesso via QR Code ao lado:
- **Organização do ano letivo:** a equipe diretiva pode visualizar quantas turmas foram previstas para cada ano/série e turno. Qualquer alteração deve ser solicitada à CRE, que faz o encaminhamento à Divisão de Planejamento de Rede/Seduc, via ISE, para análise, podendo ser autorizada ou não, a depender da demanda apresentada na escola. Acesse o QR Code acima.



3.1.1 Frequência escolar

A frequência escolar é um dos principais fatores para o sucesso acadêmico dos estudantes e a melhoria dos resultados educacionais de uma escola. A presença regular nas aulas garante que os alunos tenham acesso contínuo aos conteúdos, atividades e interações essenciais para o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos ao longo do ano letivo. Quando o aluno é frequente, ele acompanha o ritmo das aulas, participa de discussões, esclarece dúvidas em tempo real e realiza atividades que consolidam seu aprendizado.

O acompanhamento da frequência escolar é fundamental para identificar, de forma precoce, possíveis dificuldades que possam estar levando à evasão ou ao absenteísmo. A partir desse monitoramento, a escola pode adotar medidas preventivas, como o contato com as famílias, o suporte pedagógico e o desenvolvimento de estratégias de acolhimento, garantindo que o aluno se sinta motivado e incluído no ambiente escolar, numa constante busca ativa. Dessa forma, a frequência regular contribui diretamente para a melhoria dos resultados educacionais, refletindo em um ensino mais eficaz e em um desempenho escolar mais satisfatório. Leia mais sobre o assunto, [aqui](#).

Para garantir um controle eficaz, é importante que os professores registrem a frequência diariamente. O registro deve ser feito no diário de classe online, uma ferramenta que facilita o acesso e a organização dessas informações, assegurando que a escola possa acompanhar a assiduidade de forma precisa e em tempo real. Desta forma, a escola consegue identificar rapidamente qualquer ausência, permitindo a implementação de medidas de apoio, quando necessário. O registro da frequência escolar é realizado acessando a plataforma Escola RS – Gestor.

3.2. Proteção às trajetórias acadêmicas de estudantes

A proteção às trajetórias acadêmicas é um princípio essencial para garantir que todos os estudantes possam desenvolver seu potencial educacional sem enfrentar barreiras externas, como desigualdade, preconceito ou dificuldades financeiras. Esse conceito implica a criação de condições favoráveis, por meio de políticas de apoio, acesso a recursos adequados e um ambiente inclusivo, que promovam a continuidade e o sucesso de cada aluno em sua jornada educacional. Dessa forma, contribui-se para uma educação mais justa e igualitária. A seguir, serão apresentadas as iniciativas e ferramentas disponíveis nesse contexto para a rede educacional gaúcha.

TODO JOVEM NA ESCOLA

O programa garante auxílio financeiro para estudantes do Ensino Médio da rede pública estadual com o objetivo de incentivar a permanência em sala de aula e a conclusão da trajetória escolar. A gestão escolar pode conferir no módulo gestor do Escola RS quais estudantes são beneficiários e suas respectivas frequências mensais. A frequência mensal mínima para que o estudante possa receber o benefício é de 75%. Além disso, trimestralmente, é enviada por e-mail (@educar) a relação de beneficiários do programa em cada escola, que aponta os estudantes que ainda não fizeram a retirada do Cartão Cidadão.

BUSCA ATIVA

É uma estratégia que visa identificar e reintegrar crianças e jovens que estão fora da escola ou em risco de evasão. Envolve a mobilização de gestores, professores, famílias e a comunidade para localizar esses alunos, entender os motivos da ausência e garantir seu retorno e permanência na escola. Esse processo é essencial para promover a inclusão educativa e combater a desigualdade, assegurando que todos os alunos tenham acesso ao direito fundamental à educação.

Constitui uma ação contínua da escola, sendo o gestor responsável pelo seu acompanhamento com os orientadores. O Órgão Central, bem como a Coordenadoria Regional de Educação, orienta através dos assessores de Busca Ativa, que as escolas sigam o protocolo dessa ação, o qual sinaliza a importância do monitoramento da primeira falta injustificada dos estudantes e do contato com os responsáveis ou familiares, procurando, assim, evitar que se tornem infrequentes.

FICAI

Após esgotados todas as medidas de Busca Ativa, a ficha de comunicação do aluno infrequente é iniciada. Para fins de abertura da Ficai, o gestor deve considerar as seguintes condições verificadas no ISE:

- o estudante deve ter cinco faltas consecutivas; ou
- dez faltas intercaladas em um período de 45 dias.

As faltas registradas no diário de classe on-line migram para o ISE, que sinaliza ao gestor quando o estudante atinge as cinco faltas consecutivas ou as dez intercaladas.



O gestor escolar deve acessar a plataforma Gov.br para realizar o auto cadastro na plataforma Ficai 4.0. A Ficai aberta deve ser registrada no ISE, e seu andamento pode ser acompanhado pela escola. Todos os procedimentos de Busca Ativa deverão ser registrados na FICAI. Acesse mais orientações sobre a FICAI por meio da pasta digital via QR Code disponibilizado acima.

ESTUDOS COMPENSATÓRIOS DE INFREQUÊNCIA

Previstos no Parecer nº 545/2015, do Conselho Estadual de Educação, devem ser proporcionados pela escola, a qualquer tempo, após o retorno do estudante infrequente à escola. São atividades oferecidas ao estudante, preferencialmente no turno inverso, com o objetivo de possibilitar que o estudante acompanhe sua turma, fortalecendo os vínculos existentes e incentivando sua permanência na escola. O registro dessas atividades deve ser realizado no ISE pelo supervisor ou secretário escolar.

3.3. Mediadores de gestão

Refletindo o sucesso da mentoria focada na gestão pedagógica e na formação em serviço dos supervisores, a mediação de gestão será implementada ao longo de 2025. Esta iniciativa tem como objetivo atuar como mediador entre a equipe diretiva das escolas, os setores das Coordenadorias Regionais de Educação (CREs) e o órgão central, com o propósito de apoiar a execução do Plano Anual de Ação e Metas das escolas. Estes mediadores não apenas articulam e oferecem suporte técnico, mas também têm a responsabilidade de traduzir as políticas e programas da SEDUC em ações eficazes e ajustadas às necessidades locais. Dessa forma, contribuem para que as direções tenham uma gestão mais eficaz e alinhada com as diretrizes educacionais, promovendo um acompanhamento próximo das metas e das práticas pedagógicas nas escolas.

Principais atribuições dos mediadores de gestão:

1. Acompanhamento e suporte:

- a)** Realizar visitas às escolas com o objetivo de dialogar e compreender as realidades e particularidades locais;
- b)** Identificar, em conjunto com a gestão escolar, necessidades relacionadas à infraestrutura, recursos humanos, práticas pedagógicas e gestão financeira;
- c)** Facilitar a construção de diagnósticos regionais que reflitam as necessidades das escolas e favoreçam o planejamento coletivo;

2. Articulação entre setores e níveis organizacionais:

- a)** Promover o alinhamento das metas e prioridades da Seduc com as ações das escolas, garantindo coerência na execução das políticas educacionais.
- b)** Facilitar a comunicação interna, garantindo que as informações circulem de forma clara e tempestiva entre as equipes responsáveis, tanto na CRE quanto na Secretaria.

3. Assessoramento e apoio técnico:

- a)** Orientar gestores escolares e demais membros das equipes escolares na elaboração e execução de projetos, planos de ação e práticas pedagógicas inovadoras.
- b)** Acompanhar o uso de recursos, a fim de promover o bom andamento e a correta aplicação desses investimentos.

4. Monitoramento e avaliação das ações:

- a)** Utilizar indicadores, relatórios e análises de dados para avaliar a efetividade das políticas implementadas nas escolas, identificando potenciais ajustes.
- b)** Contribuir para o registro e a difusão de boas práticas, incentivando o compartilhamento de soluções e experiências exitosas entre as diferentes unidades de ensino.

5. Formação e desenvolvimento profissional:

- a)** Fomentar espaços de troca de experiências e reflexões sobre práticas de gestão e ensino, fortalecendo a cultura de aprendizagem colaborativa.

Ao exercer essas atribuições, os mediadores de gestão fortalecem a comunicação, a cooperação e a harmonia entre as diferentes instâncias que compõem o sistema educacional gaúcho.

3.4. Documentação da escola

A gestão das unidades escolares contará com instrumentos de apoio ao planejamento, monitoramento e avaliação das ações e projetos implementados no ambiente escolar. Dentre estes documentos, estão o Projeto Político Pedagógico, Regimento Escolar e Plano Anual de Ações e Metas. Estes documentos serão revistos no primeiro ano da gestão, em 2025, onde serão expedidas orientações específicas para toda a rede estadual de ensino.

3.4.1 Projeto Político Pedagógico (PPP)

O Projeto Político-Pedagógico (PPP), é um documento que reúne os objetivos, metas e diretrizes da escola para viabilizar a gestão democrática, envolvendo os aspectos políticos, pedagógicos e administrativos que orientarão o trabalho educacional e as práticas de ensino.

Esse documento busca garantir a melhoria da qualidade do ensino através de ações estratégicas que consolidem o conjunto das aprendizagens essenciais e indispensáveis a todos os estudantes, bem como a valorização do desenvolvimento profissional de toda a equipe escolar.

O projeto Político pedagógico deverá prever:

- as diretrizes das ações pedagógicas das unidades escolares, buscando alternativas que possam viabilizar a melhoria da qualidade de ensino;
- as estratégias da consolidação do conjunto de aprendizagens essenciais e indispensáveis a que todos os estudantes, crianças, jovens e adultos têm direito;

- a valorização do desenvolvimento profissional de toda a equipe escolar;
- as ações necessárias para a garantia de um ambiente educativo de respeito às diferenças, acolhedor e positivo, apoiado em valores democráticos, nos princípios da educação em direitos humanos, da educação ambiental e da educação das relações étnico-raciais;
- a avaliação e o aperfeiçoamento do cumprimento da legislação e das normas educacionais na unidade escolar;
- o plano de metas do quadriênio, os fins e objetivos da unidade escolar;
- a proposta pedagógica, referenciada no currículo estabelecido pelo respectivo sistema de ensino, respeitadas as diretrizes nacionais, os métodos e as técnicas de ensino;
- o conjunto de mecanismos, instrumentos e processos de aperfeiçoamento profissional da equipe escolar;
- os meios e recursos necessários à consecução das metas, fins e objetivos da unidade escolar; e
- os processos de avaliação da aprendizagem e de desempenho da unidade escolar.

Como prevê a Lei de Gestão Democrática, de janeiro de 2024, o PPP deverá ser elaborado coletivamente pela equipe diretiva e pelo conselho escolar, com a participação da comunidade escolar e orientará a construção do Plano Anual de Metas e do Regimento Escolar.

3.4.2 Regimento Escolar

O regimento escolar é um documento, elaborado a partir do PPP, que trata da natureza e da finalidade da escola, da relação da gestão democrática com os órgãos colegiados, das atribuições de seus órgãos e sujeitos, da organização curricular da escola e etapas e modalidades ofertadas. Assim como o PPP, deve ter elementos dos aspectos políticos, pedagógicos e administrativos da escola.

Deve refletir as características da escola e estabelece as normas de seu funcionamento, de forma a garantir a segurança quanto aos procedimentos e diretrizes das ações educacionais.

O Regimento Escolar deve garantir a gestão democrática da escola, possibilitar a qualidade do ensino, fortalecer a autonomia pedagógica, valorizar a comunidade escolar, através das Instâncias Colegiadas, e fazer cumprir as ações educativas estabelecidas no Projeto Político Pedagógico da escola.

Deve ser elaborado a partir das normas que devem reger as relações pedagógicas e sociais no ambiente escolar e da instituição com a comunidade, contendo informações pedagógicas e sobre o currículo, que atendam a legislação para a educação na rede estadual e a nível nacional, com detalhes sobre o funcionamento escolar e escrituração dos documentos escolares.

3.4.3 Plano de ações e metas

O plano anual de ações e metas da escola deve ser baseado no Projeto Político Pedagógico desenvolvido para orientar as ações pedagógicas e administrativas dos gestores, bem como organizar as práticas que corresponsabilizam os membros da comunidade escolar, estabelecendo os objetivos e as iniciativas que deverão ser implementadas ao longo do ano.

O projeto Político pedagógico enquanto documento que busca garantir a melhoria da qualidade do ensino através de ações estratégicas que consolidem o conjunto das aprendizagens essenciais e indispensáveis a todos os estudantes, deve estabelecer a estrutura da escola e estratégias para implementar uma gestão por resultados que deve estar expressa no **plano anual de ações e metas**. Plano este que deve ser monitorado constantemente, pois é partir dele que devem estar estabelecidas as iniciativas em consonância com as diretrizes da Secretaria de Estado da Educação, bem como ao que a comunidade escolar estabelece como prioritário para uma gestão democrática, pautada na equidade e garantia de acesso e permanência para todos os estudantes.

3.5 Conselhos escolares

O Conselho Escolar (CE) é uma instância colegiada, constituída por representantes eleitos de todos os segmentos da comunidade escolar (pais/responsáveis, estudantes, servidores, professores), que toma decisões sobre as questões pedagógico-administrativo-financeiras da escola. É um espaço coletivo onde os diferentes segmentos da comunidade escolar estão representados. São instituídos na forma prevista no inciso II do art. 14 da Lei Federal no 9.394/96, são órgãos colegiados permanentes de debates e de articulação entre a Equipe Diretiva e as comunidades escolar e local. Os Conselhos Escolares, observados os princípios constitucionais, as normas legais e as diretrizes da Secretaria da Educação, terão funções consultiva, deliberativa, executiva e fiscalizadora em temas pedagógicos, administrativos e financeiros.

Por ser um colegiado as decisões são tomadas em reunião, isoladamente nenhum conselheiro tem poder para tomar decisões. Sendo assim, o CE é um importante instrumento para a gestão democrática dentro da unidade escolar.

A eleição dos representantes dos segmentos da comunidade escolar e local, bem como a dos respectivos suplentes, realizar-se-á por processo eleitoral no âmbito de cada unidade escolar. O mandato dos membros do Conselho Escolar será de 4 (quatro) anos, permitida uma recondução.

Segundo o § 1º, art. 15 da Lei 16088/24, Os Conselhos Escolares poderão ser reconhecidos como unidades executoras das escolas estaduais, conforme regulamento. Os Conselhos Escolares serão responsáveis pelo planejamento, execução e prestação de contas dos recursos financeiros transferidos à unidade escolar.

4. DIMENSÃO PESSOAL-RELACIONAL DA GESTÃO ESCOLAR

A dimensão pessoal-relacional da gestão escolar foca na criação de um ambiente colaborativo e respeitoso entre todos os membros da comunidade escolar. Para os diretores, é essencial promover comunicação eficaz, apoiar o desenvolvimento profissional dos educadores e garantir o bem-estar de todos, fortalecendo uma cultura escolar positiva que impacta a qualidade do ensino. A seguir, serão apresentados tópicos relacionados a esse tema no contexto da rede educacional gaúcha, considerando as especificidades e desafios locais que influenciam as relações dentro da escola.

4.1. Gestão de pessoas

A gestão de pessoas é um pilar fundamental na administração escolar, pois engloba o desenvolvimento, a motivação e a valorização dos profissionais que compõem a equipe da unidade escolar. Nesse contexto, o Diretor tem papel de líder e articulador, e a responsabilidade de promover um ambiente de trabalho que fomente o engajamento, a colaboração e o aprimoramento contínuo. Conforme a Lei 16.088/2024, o Diretor deve articular estratégias para alinhar as metas institucionais com as necessidades e potencialidades de seus liderados, integrando-os ao planejamento pedagógico, administrativo e financeiro, e garantindo a eficácia do processo educacional da rede de ensino estadual.

Na liderança de sua equipe, o ele desempenha o papel de facilitador e gestor estratégico, incentivando a formação continuada dos profissionais e promovendo uma cultura de equidade, colaboração e respeito à diversidade.

O(a) diretor(a) desempenha um papel fundamental também no acompanhamento do estágio probatório e no ingresso dos novos servidores. Inicialmente, é sua responsabilidade orientar o servidor quanto às normas, regulamentos e atividades desenvolvidas no setor, apresentando a equipe e explicando as expectativas e responsabilidades do cargo. Ainda realizar a entrega de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) para a segurança e saúde dos servidores que exercem algum tipo de atividade específica, como alimentação e manutenção, protegendo-os contra riscos ocupacionais.

Além disso, deve acompanhar sistematicamente o desempenho do servidor, fornecendo feedbacks regulares e construtivos, garantindo que esse acompanhamento seja contínuo e não se limite apenas aos períodos formais de avaliação.

Todas as orientações complementares na temática Gestão de Pessoas são repassadas para a equipe diretiva das unidades escolares pela área de Gestão de Pessoas das Coordenadorias Regionais de Educação, que por sua vez recebem orientações do Departamento de Gestão de Pessoas, vinculado a Subsecretaria de Planejamento e Gestão Organizacional, do órgão central da Secretaria de Educação. Acesse mais informações sobre este tema na pasta de documentos com orientações específicas, disponível via QR Code ao lado.



4.1.1 Quadro Organizacional Escolar

O Diretor é responsável por fazer a gestão de pessoas e manter atualizado o Quadro Organizacional da Escola (QOE), garantindo a funcionalidade da unidade escolar. Para executar estas ações, deverá conhecer os profissionais que compõem a equipe, os Sistemas utilizados para o gerenciamento de gestão de pessoas e as diretrizes estabelecidas pela Secretaria da Educação.

É dever do gestor conhecer o perfil do grupo, e para isso, orientamos manter atualizados os registros funcionais, preferencialmente em arquivo virtual – uma pasta para cada profissional ativo e inativo e ainda os profissionais que alteraram designação para outras escolas. Nestas pastas devem conter as seguintes informações/documentos:

PESSOAS	PROFISSIONAIS
Ficha Cadastral com dados do servidor, e-mails, endereço, dependentes, diplomas, certificados e outras que acharem necessário.	Formulário de movimentação, CH horária, ficha de entrega de EPI, pedidos diversos em relação à vida funcional do servidor.

4.1.2 Gerenciamento de Recursos Humanos – PGRH e o Sistema de Informatização da Secretaria de Educação - ISE

Para o gerenciamento de RH são utilizados dois sistemas cujo acesso é realizado de maneira restrita através da página da Secretaria de Educação:

Programa de Gerenciamento de Recursos Humanos- PGRH: Programa onde o Diretor terá acesso através de senha pessoal e irá atualizar as informações de Formação, Atividades e Docências dos professores e servidores da escola.

Informação da Secretaria de Educação - ISE: Sistema onde o diretor e o secretário da escola terão acesso através de senha pessoal. Possui os módulos Secretaria de Escola, Recursos Humano, Tabelas e Totais, sendo on-line e que permite a inserção e consulta em tempo real das informações armazenadas.

Nas atribuições de sua função, o diretor (a) deve ter pleno conhecimento da operacionalização destas ferramentas e a responsabilidade referente a inserção das informações nos sistemas. Desta maneira, irá permitir o fluxo correto e contínuo do provimento dos recursos humanos, evitando prejuízo na situação funcional dos profissionais e nas atividades letivas.

Conduzindo o gerenciamento do quadro de recursos humanos em consonância com o perfil de sua equipe irá demonstrar organização incentivando um bom clima de trabalho que contribuirá para o empenho de todos na melhoria da qualidade de ensino.

Por meio do QR Code ao lado você pode conferir esta e outras orientações específicas para o ano de 2025.



4.1.3 Efetividade

Dentre as atribuições legais de quem exerce cargo de chefia, está o controle da efetividade dos servidores que estão sob sua supervisão. Portanto, para que o Estado possa controlar o efetivo exercício dos mesmos, é necessário que a chefia de cada setor realize mensalmente os lançamentos de efetividade e Confirmação da Situação Funcional como também anualmente o Recadastramento de Ativos. Essas ações são necessárias pois impactam diretamente na folha de pagamento dos servidores.

LANÇAMENTOS DE EFETIVIDADE

Os lançamentos de licenças e afastamentos, previstos nos estatutos das carreiras dos servidores que atuam nas unidades escolares, deverão ser reportados mensalmente para as CRES com a intenção de comprovar os registros de efetividade dos servidores, sendo lançados por sua vez no sistema RHE - Recursos Humanos do Estado.

CONFIRMAÇÃO DA SITUAÇÃO FUNCIONAL

Regulamentada através do Decreto 52.702/2015, tem por objetivo que a chefia imediata confirme mensalmente os lançamentos de efetividade dos servidores. Ela é realizada através do sistema RHE - Recursos Humanos do Estado e deve ocorrer até o dia 15 do mês subsequente.

RECADASTRAMENTO DE ATIVOS

Realizado anualmente através do site IF-RHE e tem como principais objetivos a atualização cadastral, acompanhada de documentação comprobatória, com a finalidade de garantir a preservação da integridade dos dados constantes no sistema RHE - Recursos Humanos do Estado; e a validação do quadro de pessoal, com a finalidade de garantir a adequada e eficiente gestão dos Recursos Humanos de cada unidade organizacional.

O servidor deverá realizar o cadastramento de ativos anualmente no mês de aniversário, ou um mês antes ou um mês depois, e enviar para atestação da chefia imediata. O cadastramento de ativos é obrigatório, pois caso não seja consolidado poderá acarretar na suspensão de pagamento da remuneração mensal do servidor.



No QR Code ao lado você encontra a pasta digital de orientações específicas com o link para acessar o site IF-RHE.

4.2. Cuidado e Bem- Estar Escolar

4.2.1. Clima Escolar

Segundo Vinha, Wrege e Moro (2017, p. 8), o clima escolar é um “conjunto de percepções e experiências compartilhadas pelos integrantes da comunidade escolar, decorrente das experiências vividas nesse contexto com relação a fatores inter-relacionados”, tais como normas, objetivos, valores, relações humanas, organização e estruturas física, pedagógica e administrativa presentes na escola. São, portanto, avaliações subjetivas da atmosfera psicossocial da escola e, portanto, cada escola possui o seu clima escolar.

Dessa forma, ao considerar que cada escola possui um clima próprio e condizente com as dinâmicas existentes entre os membros do espaço escolar (alunos, professores, equipe diretiva, funcionários, pais e responsáveis pelos alunos), é importante que não sejam criados rankings entre escolas com esse aspecto colocado como ponto de comparação. A natureza do clima escolar somente diz respeito às dinâmicas, relações e processos educativos daquela unidade. Assim, é essencial realizar levantamentos sistemáticos sobre as mudanças nas esferas do clima escolar com a finalidade de construir estratégias que o alavanquem qualitativamente.

O clima escolar influencia a dinâmica da escola e, por sua vez, é influenciado por ela. Sendo assim, um clima negativo pode ser um fator de risco ao bem-estar escolar, o que torna a unidade mais suscetível à ocorrência de conflitos entre todos os membros da sua comunidade, bem como a um aumento em expressões de violência no espaço escolar. Um clima escolar positivo, por outro lado,

influencia na motivação para aprender, atenua o impacto negativo do contexto socioeconômico sobre o sucesso acadêmico, age como um fator protetor para a aprendizagem e desenvolvimento de uma vida positiva em jovens, contribui para o desenvolvimento emocional e social dos alunos e para o bem-estar dos estudantes e professores, está diretamente relacionado ao bom desempenho acadêmico nos diferentes níveis de ensino e pode colaborar não só para o sucesso imediato do estudante, como também seu efeito parece persistir por anos. (VINHA; MORAIS; MORO, 2017, p.8).

As dificuldades em responder aos desafios para um clima escolar positivo podem ser contornadas com ações voltadas à promoção do bem-estar escolar, tais como a construção de estratégias sistêmicas de valorização e promoção de apoio (psicossocial) a todos na escola, a comunicação transparente, o estímulo à participação estudantil nas decisões da instituição de modo a possibilitar o desenvolvimento da sociabilidade e do senso de pertencimento etc.

Nenhum fator isolado determina o clima escolar de uma instituição de ensino. É através da interação entre as diferentes dimensões desse construto que se indicam as áreas a serem observadas quando da avaliação do clima escolar. Sobre isso, podem ser mencionadas: a relação com ensino e aprendizagem; as relações sociais e os conflitos na escola; as regras e a segurança na instituição; a relação entre os estudantes; a relação da família e da comunidade com a unidade; sua infraestrutura física; as relações de trabalho existentes; e a gestão e a participação.

4.2.2. Plataforma CIPAVE+

Diante dos desafios comportamentais e relacionais, a Secretaria da Educação busca, através da plataforma CIPAVE+, tomar consciência dessas situações e apoiar as escolas nas ações para promoção da cultura da paz e da boa convivência no ambiente escolar. São as comissões internas de prevenção de acidentes e violência escolar, instituídas pela Lei Estadual nº 14.030/2012 e regulamentada pelo Decreto Estadual nº 54.410/2018, que podem liderar o processo de transformação da escola em um ambiente seguro e acolhedor.

De acordo com o Decreto nº 54.410/2018, compete às comissões internas de prevenção de acidentes e violência escolar “realizar, semestralmente, estudo estatístico dos acidentes e violências ocorridos no ambiente escolar, divulgando-o na comunidade e comunicando-o às autoridades competentes”. Desde 2012, é disponibilizada à rede uma ficha para notificação das ocorrências escolares no site cipave.educacao.rs.gov.br – ou plataforma da CIPAVE. Além de facilitar o registro e o monitoramento das situações de violência e acidentes, é possível registrar as atividades realizadas pela escola que tenham o objetivo de promover a cultura da paz e o bem-estar no ambiente escolar. Ambos os registros podem ser feitos pelo diretor ou orientador educacional.

A fim de melhor instruir os registros de ocorrências sobre casos de violência ou acidentes no ambiente escolar, recomenda-se seguir o fluxo de encaminhamento, bem como as orientações contidas no “Guia orientador sobre a atuação frente às situações de Violências na Escola e o uso do Formulário de Notificação de Violência/Acidente Escolar”, que podem ser encontrados na pasta digital de orientações específicas, acessada via QR Code ao lado:



Os documentos mencionados e demais orientações também podem ser solicitados à Assessora do Núcleo de Cuidado e Bem-Estar Escolar da CRE de referência.

4.2.3 Programa Saúde na Escola (PSE)

O Programa Saúde na Escola (PSE), instituído pelo Decreto Federal nº 6.286/2007, é uma política pública intersetorial que integra Saúde e Educação para promover o desenvolvimento integral dos estudantes da rede pública de Educação Básica. Por meio de ações planejadas, o PSE visa à prevenção de doenças, à promoção da saúde e ao acesso aos serviços do SUS, com foco em temáticas como saúde mental, saúde sexual e reprodutiva, vacinação e alimentação saudável.

Com diagnósticos, planejamento integrado e monitoramento contínuo, o PSE fortalece a saúde, o bem-estar e o aprendizado dos estudantes, transformando o ambiente escolar em um espaço mais inclusivo e acolhedor. Durante sua execução, o PSE promove diagnósticos, planejamentos e ações integradas, como campanhas de vacinação, triagens de saúde, palestras educativas e oficinas temáticas.

O programa conta com a atuação dos Grupos de Trabalho Intersetoriais em diferentes níveis: Federal e Estadual (GTI-F e GTI-E) e Municipal (GTI-M). Esses grupos são responsáveis por realizar o monitoramento contínuo das ações, avaliar o impacto das atividades desenvolvidas e ajustar estratégias sempre que necessário.

Por meio desse processo, o PSE se consolida como uma ferramenta indispensável para fortalecer a saúde e o bem-estar dos estudantes, além de criar um ambiente escolar mais acolhedor e seguro.

4.2.4 Equipe de Assistentes Sociais e Psicólogas/os (EAP)

A SEDUC conta com uma equipe de assistentes sociais e psicólogos, que oferece assessoramento técnico às coordenadorias regionais e às escolas na identificação, na prevenção e no enfrentamento às situações de violência e violação de direitos na rede gaúcha. A inserção desses profissionais na educação tem o objetivo melhorar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem, conforme previsto na Lei nº 13.935/2019.

Assim, a partir das especificidades da rede estadual gaúcha, das legislações pertinentes e dos documentos dos Conselhos Profissionais (CFP e CRESS), as principais frentes de atuação da EAP consistem em:

- a) Acesso e permanência escolar
- b) Articulação em rede e intersetorialidade
- c) Diversidade e garantia de Direitos no contexto escolar
- d) Apoio à aprendizagem, à participação e ao manejo de situações escolares
- e) Promoção da Saúde no contexto escolar, em articulação com o Programa Saúde na Escola (PSE)
- f) Prevenção à violência no ambiente escolar, em articulação com a CIPAVE+
- g) Atuação profissional em situações de emergências e desastres

Uma gama de ações, projetos e intervenções são realizadas pela EAP considerando as temáticas acima descritas. No entanto, o trabalho efetivo só ocorre em colaboração com os demais atores e, por esse motivo, a EAP atua a partir do assessoramento técnico às equipes das CREs e equipes escolares. Assim, para contar com o apoio da Equipe de Assistentes Sociais e Psicólogas/os, a equipe diretiva da escola deve acessar a CRE de referência e solicitar contato com a EAP ou com a Assessora do Núcleo de Cuidado e Bem-Estar Escolar, quando não houver profissional da EAP lotada na CRE.

Ainda, com o objetivo de facilitar o acesso à informação para aprimorar o trabalho já realizado pelas escolas, foram elaborados materiais sobre o trabalho em rede, tais como o Informativo “Conheça a Rede Intersetorial de Apoio à Educação” e os Catálogos dos equipamentos e serviços da Rede de Apoio à Educação, com endereços e telefones por CRE.

Vale lembrar que cada escola recebeu uma versão impressa do Informativo. Demais documentos correlatos podem ser acessados na pasta digital de orientações, específicas via QR Code ao lado:



4.3. Protocolos de Paz e Segurança nas Escolas

Visando garantir a segurança e o bem-estar de toda a comunidade escolar, a secretaria disponibiliza uma série de cursos on-line sobre o Protocolo de Paz e Segurança nas Escolas. Nesses cursos, há informações e ferramentas essenciais para atuar de forma eficaz em situações de crise e promover um ambiente escolar mais seguro e harmonioso.

Os Protocolos de Paz e Segurança nas Escolas orientam os fluxos de encaminhamento para diferentes tipos de ocorrências de violência escolar, como violência física e ameaça às escolas ou violência racial - módulos 01 e 02 lançados para a rede escolar e com cursos auto instrucionais disponíveis no Portal Educação.

Acesse os protocolos por meio da pasta digital de orientações específicas por meio do QR Code ao lado:



4.4. Educação antirracista

A construção de uma sociedade mais equitativa e justa depende diretamente da educação como ferramenta de transformação social. No Rio Grande do Sul, onde a diversidade cultural e étnica é parte integrante de nossa identidade histórica, a implementação do Programa de Educação Antirracista pela Secretaria de Educação reforça o compromisso com a inclusão e o respeito às diferentes identidades étnico-raciais. Esse programa se alinha à obrigatoriedade estabelecida pelo Artigo 26-A da LDB, que orienta o ensino da história e cultura afro-brasileira e indígena, fortalecendo a prática pedagógica e combatendo as desigualdades provocadas pelo racismo estrutural.

Como Diretor(a), sua liderança é crucial para garantir que as diretrizes do programa sejam efetivamente incorporadas ao cotidiano da escola. É sua responsabilidade criar e sustentar um ambiente que valorize a diversidade, promova o diálogo e enfrente atitudes racistas de maneira educativa e preventiva. O desenvolvimento de estratégias que assegurem a integração da Educação das Relações Étnico-Raciais (ERER) no currículo escolar é uma tarefa essencial que exige articulação com professores, estudantes e a comunidade.

Sua atuação deve ir além da supervisão; é necessário promover reflexões permanentes sobre as práticas educacionais, incentivando a formação continuada dos educadores para que o programa tenha impacto transformador. Essa abordagem exige engajamento na disseminação das diretrizes pedagógicas, fortalecimento das políticas de prevenção e apoio à equipe escolar na execução de ações voltadas à valorização das culturas afro-brasileira, indígena e de outros povos racializados.

Ao integrar o Programa de Educação Antirracista às práticas da escola, você estará contribuindo para a construção de um ambiente educacional mais seguro, justo e acolhedor. Essa transformação não apenas fortalece a trajetória escolar dos estudantes, mas também reafirma o compromisso da educação pública com a equidade e o respeito às diferenças, pilares indispensáveis para o avanço social.

O Protocolo de Combate à Violência Racial orienta ações, procedimentos e práticas que devem ser adotados em situações de racismo e violência racial no ambiente escolar. Ele tem como base princípios de equidade, respeito à diversidade e garantia de direitos humanos, buscando promover um ambiente educacional seguro e inclusivo. Suas principais orientações incluem um conjunto de ações preventivas e outras a serem realizadas após casos de violência, apresentadas a seguir.

Ações preventivas

Essas ações têm como objetivo evitar a ocorrência de episódios de violência racial e criar um ambiente escolar inclusivo e respeitoso. São elas:

- Educação antirracista no currículo
- Formação contínua da equipe escolar
- Fomento ao diálogo e à conscientização
- Engajamento da comunidade escolar
- Criação de políticas de convivência escolar

Ações realizadas após a violência

Essas ações têm como foco imediato acolher as vítimas, registrar o ocorrido e adotar medidas corretivas. São elas:

- Acolhimento imediato às vítimas
- Notificação e registro do caso
- Apuração e mediação
- Aplicação de medidas educativas
- Comunicação com a comunidade escolar
- Monitoramento e acompanhamento



Protocolo de Paz e Segurança nas Escolas está disponível na pasta digital acessada via QR Code ao lado:

4.5. Comunicação

Uma comunicação clara e transparente é fundamental para o bom andamento das políticas públicas, pois ela assegura o entendimento das ações e fortalece a confiança da sociedade nas decisões tomadas pela gestão.

A Secretaria da Educação conta com canais de comunicação para apoiar os gestores e dar visibilidade às boas práticas da Rede Estadual do RS, como o site institucional educacao.rs.gov.br, o canal de contato direto com os professores no WhatsApp, as redes sociais Instagram, TikTok, Facebook e LinkedIn, e ainda a TV Seducrs no Youtube, com mais de 125 mil inscritos e onde é possível assistir a diversas lives com orientações sobre as políticas públicas em execução.



Na pasta digital, acessada pelo QR Code ao lado, é possível ter acesso às redes sociais da Secretaria e aos canais de comunicação disponíveis entre o órgão central e as escolas:

Na Escola, é fundamental garantir uma boa interação entre os diversos públicos, como alunos, pais, professores, gestores e a comunidade. Importante entender o contexto em que a escola e a comunidade estão inseridas, para que as ações de comunicação sejam mais eficazes e respeitem as especificidades locais, promovendo a inclusão e a participação de todos.

Ações de comunicação precisam ter objetivos claros e específicos. Um exemplo de objetivo claro pode ser melhorar a comunicação entre a escola e os diferentes públicos, aumentar o engajamento da comunidade escolar, promover um ambiente de aprendizado mais colaborativo. E entre os objetivos específicos, pode estar o estabelecimento de canais de comunicação eficazes; a melhora da transparência das informações (ex: datas de provas, reuniões, eventos); o aumento da participação de pais e responsáveis no processo educacional ou mesmo o fortalecimento da identidade da escola.

Definidos os objetivos, é sempre importante lembrar quem são os públicos-alvos da escola:

- Estudantes
- Familiares de estudantes
- Professores
- Servidores da escola
- Sociedade em geral

É importante que a escola olhe para os objetivos e para os seus públicos e busque entender quais estratégias pode adotar, levando em conta dois tipos de comunicação: interna (envolvendo apenas os públicos que fazem parte do dia a dia da escola) e externa (envolvendo todos os públicos).

- **Comunicação Interna:** dentro de uma escola, a comunicação interna envolve o fluxo de informações entre os diversos membros da comunidade escolar, incluindo **professores, gestores, funcionários administrativos, alunos**, e, em alguns casos, **pais e responsáveis**. Esse tipo de comunicação visa garantir que todos os envolvidos na gestão e no processo educacional estejam alinhados, informados e engajados, contribuindo para o bom funcionamento da escola.

Exemplos de ações na prática:

- **Reuniões periódicas:** entre professores, gestores e funcionários para alinhar objetivos e ações da escola.
- **Painéis informativos:** murais físicos ou digitais para divulgação de eventos, atividades, horários e avisos importantes.

- **Plataformas digitais:** para agilizar o fluxo de informações entre professores e alunos, e entre a escola e os pais (com um cuidado para não sobrecarregar os participantes com informações excessivas).
- **Comunicação Externa:** conjunto de ações e estratégias utilizadas para interagir com **entidades externas** à comunidade escolar, como **pais e responsáveis, autoridades públicas, organizações sociais, mídia local, parceiros institucionais,** e a **comunidade em geral.** Além disso, no caso das redes sociais, também funciona para aproximar os estudantes, os professores e os funcionários da comunidade da escola, por meio da participação destes públicos em vídeos, posts, entre outros.

Exemplos de ações na prática:

- **Boletins informativos e newsletters:** atualizações periódicas para os pais e responsáveis com informações sobre o desempenho escolar, projetos desenvolvidos e atividades.
- **Redes sociais:** utilizar as redes sociais (Facebook, Instagram) para divulgar eventos, resultados de atividades e iniciativas de sucesso. Também funciona como canal de interação com a comunidade.

4.6. Conselho de Participação Estudantil

O Conselho de Participação Estudantil começou em 2024 como um projeto piloto e, em 2025, adotará um processo seletivo estruturado para garantir que todas as escolas da rede estadual tenham lideranças escolares representativas. O Conselho de Participação Estudantil é um espaço transformador, onde os estudantes exercem protagonismo e contribuem para uma educação mais inclusiva, participativa e alinhada às demandas contemporâneas. O objetivo é assegurar um fluxo de trabalho e comunicação eficaz entre os líderes escolares, as lideranças regionais e a Secretaria de Educação (SEDUC).

Organização e Estrutura: Os Conselhos estão organizados em três níveis de participação:

- **Líderes Escolares:** Representam os estudantes em cada escola, mapeiam as necessidades e sugerem melhorias. Participam de agendas regulares com as lideranças regionais e contribuem para o planejamento e execução de ações locais.

- **Líderes Regionais:** Eleitos a partir das lideranças escolares, são responsáveis por articular as demandas das escolas junto à Coordenadoria Regional de Educação (CRE). Conduzem agendas regulares com os líderes escolares de sua região e participam de reuniões com a SEDUC.
- **Líderes Estaduais:** Formados pelos representantes regionais, contribuem diretamente no planejamento de políticas públicas e na implementação de iniciativas educacionais em nível estadual.

Fluxo de Trabalho e Comunicação: A integração entre os três níveis do conselho é essencial para promover um ambiente escolar democrático e eficiente. O fluxo de comunicação é estruturado para garantir a transparência e a participação ativa dos estudantes em todas as instâncias.

Eleição de Lideranças 2025: A eleição para composição do conselho em 2025 está prevista para acontecer em março. Informações detalhadas sobre o processo serão divulgadas no final de janeiro. Fique atento aos comunicados e atualizações.

5. DIMENSÃO ADMINISTRATIVA-FINANCEIRA DA GESTÃO ESCOLAR

A dimensão administrativa-financeira da gestão escolar é crucial para o funcionamento eficiente da escola, abrangendo o planejamento e controle dos recursos financeiros e administrativos. Para os diretores, é fundamental gerenciar esses aspectos de forma estratégica, garantindo o uso adequado dos recursos e o cumprimento das metas educacionais. A seguir, serão abordados os tópicos principais sobre esse tema no contexto da rede educacional gaúcha.

5.1. Censo Escolar da Educação Básica

O Censo Escolar é o principal instrumento de coleta de informações sobre a Educação Básica e a mais importante pesquisa estatística educacional do Brasil. Ele abrange as diferentes etapas e modalidades da Educação Básica e profissional, incluindo:

- ensino regular (Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio);
- educação especial (escolas e classes especiais);
- educação de jovens e adultos (EJA);
- educação profissional e tecnológica (cursos técnicos e de formação inicial continuada ou qualificação profissional).

A pesquisa estatística tem caráter declaratório e é dividida em duas etapas.

1ª etapa: coleta de informações sobre estabelecimentos de ensino, gestores, turmas, alunos e profissionais escolares em sala de aula.

2ª etapa: coleta de informações sobre o movimento e o rendimento escolar dos alunos ao final do ano letivo.

O Censo Escolar é uma ferramenta fundamental para que os atores educacionais compreendam a situação educacional do país, das unidades federativas, dos municípios, do Distrito Federal e das escolas, acompanhando a efetividade das políticas públicas. Além disso, as matrículas e dados escolares coletados servem de base para:

- repasse de recursos do governo federal e estadual;
- planejamento e divulgação de dados das avaliações realizadas pelo Inep e pela Seduc-RS.

Os indicadores educacionais, como o Ideb, são calculados com base nos dados do Censo Escolar.

5.2. Sistemas de informação

5.2.1. Sistema ISE

O ISE é o sistema de informatização da Secretaria da Educação do estado do Rio Grande do Sul, onde são inseridas as informações pessoais e os registros escolares dos estudantes, professores e funcionários da escola de toda a rede. Esse sistema reúne diversos dados e funcionalidades que contemplam o gerenciamento integral das ações escolares. Ao automatizar processos e centralizar informações, contribui para uma gestão mais eficiente, transparente e eficaz da educação estadual. Cabe ao gestor e ao secretário escolar manter as informações do sistema atualizadas.

5.2.2. Plataforma Escola RS (módulo gestor, professor e estudante)

Integrada ao ISE, a Escola RS é uma solução inovadora e abrangente para a gestão escolar, reunindo diversas funcionalidades e promovendo a digitalização dos processos educacionais. Cada um dos seus módulos estão apresentados a seguir, com suas principais características e o impacto que causam no cotidiano escolar.

GESTOR.RS

Visão holística da escola: ao integrar as informações do ISE e do Professor.rs, o módulo oferece uma visão completa do desempenho da escola, permitindo a identificação de padrões, tendências e áreas que necessitam de melhorias.

Tomada de decisões baseada em dados: os relatórios gerados pelo sistema, incluindo o novo relatório de infrequência escolar com preditivos de evasão, fornecem dados valiosos para a tomada de decisões estratégicas, como a implementação de ações para reduzir a evasão e a reprovação.

Agilidade e segurança: a integração com a plataforma Gov.br possibilita a assinatura digital de certificados de conclusão de forma rápida e segura, eliminando a necessidade de processos burocráticos e garantindo a autenticidade dos documentos.

PROFESSOR.RS

Simplificação da rotina: o diário de classe digital centraliza todas as informações sobre as aulas, a frequência e o desempenho dos alunos, eliminando a necessidade de registros manuais e otimizando o tempo dos professores.

Acompanhamento individualizado: o módulo permite um monitoramento mais detalhado do progresso de cada aluno, facilitando a identificação de dificuldades e a tomada de medidas pedagógicas adequadas.

¹² Para fins de normatização, entende-se por secretário o Agente Educacional II-Administração Escolar e o Agente Educacional III-Auxiliar em Administração (em extinção), nos termos na Lei nº 11.672/2001.

ESTUDANTE.RS

Transparência e autonomia: o aplicativo permite que os alunos e seus responsáveis acompanhem de perto o desempenho escolar, a frequência e outras informações relevantes sobre o processo de aprendizagem.

Facilidade de acesso: a solicitação de certificados de conclusão de forma on-line simplifica o processo para os alunos e agiliza a emissão dos documentos para a escola.

A plataforma está em constante atualização e novos recursos serão adicionados periodicamente.

Acesse a plataforma: gestor.escola.rs.gov.br

5.3. Gestão financeira

A gestão financeira na educação é fundamental para assegurar o funcionamento eficiente das escolas e o alcance dos objetivos educacionais. Este documento apresenta um panorama abrangente das principais fontes de recursos disponíveis e sua aplicação na rede pública estadual de ensino do Rio Grande do Sul.

Entre os principais instrumentos de planejamento financeiro está o **Plano Plurianual (PPA)** da SEDUC, que organiza de forma regionalizada as diretrizes, objetivos e metas dos programas da administração direta e indireta para um período de quatro anos. O PPA inclui ações programáticas voltadas à qualificação da infraestrutura física, administrativa e tecnológica das escolas estaduais, bem como iniciativas para garantir o acesso e a permanência na educação básica, além de melhorar os índices de aprendizagem e aprovação.

Complementando o planejamento de longo prazo, a **Lei Orçamentária Anual (LOA)** define o orçamento da SEDUC, estimando receitas e fixando despesas públicas para um período de um ano. Por meio da LOA, são alocados recursos destinados a atender às diversas necessidades da rede pública de ensino do estado.

A execução dessas metas e o atendimento das demandas escolares são viabilizados por recursos provenientes de diferentes fontes e modalidades. Esses incluem aportes estaduais e federais, emendas parlamentares, convênios e parcerias, Programa Nota Fiscal Gaúcha, doações, receitas próprias e premiações. Essa diversidade de fontes reforça a capacidade da gestão financeira de sustentar e aprimorar a qualidade do ensino na rede pública estadual.

5.3.1 Recursos Estaduais

Os recursos estaduais são utilizados para atender às demandas das escolas de duas formas:

1. **Centralizada:** A SEDUC gerencia os recursos financeiros e materiais, entregando serviços ou aquisições diretamente às escolas.
2. **Descentralizada:** Os recursos são transferidos para as escolas estaduais por meio da autonomia financeira. Nesse caso, os valores são repassados mensalmente às unidades executoras, que os utilizam para cobrir despesas cotidianas.

A **Lei nº 16.088/2024**, que dispõe sobre a Gestão Democrática do Ensino nas Escolas Públicas Estaduais, aborda a gestão financeira no Capítulo IV. Esse processo abrange planejamento, execução e prestação de contas dos recursos financeiros destinados às escolas e abrange todos os recursos recebidos ou gerados, independentemente da sua origem.

Agiliza - Autonomia Financeira

A descentralização dos recursos visa agilidade e transparência na execução financeira, garantindo a manutenção e os investimentos necessários ao funcionamento das unidades escolares. O programa **Agiliza** é o principal responsável por esses repasses diretos. Os recursos são gerenciados pelo Conselho Escolar ou pelo diretor, caso o conselho não exista. Todas as decisões seguem as regras da legislação vigente, promovendo transparência e responsabilidade.

O **Decreto nº 57.641/2024**, alterado pelo Decreto nº 57.923/2024, estabelece os valores e critérios para distribuição dos recursos às escolas. O cálculo considera fatores como área construída, número de matrículas e o Índice de Desenvolvimento Socioeconômico do Município (IDESE). A Secretaria de Educação publica periodicamente portarias com a classificação das escolas que receberão os recursos.

O Art. 6º estabelece a composição dos recursos financeiros mensais a serem distribuídos às unidades escolares, divididos em quatro parcelas:

Agiliza = I - Parcela fixa; II + Parcela variável + III - Parcela eventual + IV - Valor determinado pela aplicação do Índice de Desenvolvimento Socioeconômico do Município (IDESE).

Periodicamente, a Secretaria de Estado da Educação publica Portaria contendo a classificação das unidades escolares que irão receber os recursos financeiros. O Decreto supracitado e o Manual de procedimentos operacionais para o uso dos recursos podem ser encontrados na pasta digital por meio do QR Code ao lado:



5.3.2 Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)

O PDDE é um programa federal que repassa recursos diretamente às escolas, em caráter suplementar, para atender necessidades prioritárias relacionadas ao funcionamento e à melhoria da infraestrutura física e pedagógica. Também incentiva a autogestão escolar e a participação da comunidade no controle social.

5.3.3 Emendas Parlamentares

Recursos de emendas parlamentares também são usados para financiar projetos de educação. Recursos provenientes de emendas parlamentares estaduais são repassados via autonomia financeira, conforme estabelecido pelo Decreto nº 57.641/2024. Já os recursos de emendas parlamentares federais são executados de forma centralizada pela SEDUC.

5.3.4 Convênios e Parcerias

A SEDUC conta com convênios e parcerias estratégicas para a captação de recursos financeiros, pedagógicos e materiais, com o objetivo de atender às demandas das escolas. Essas ações buscam fortalecer a educação, promover a melhoria da aprendizagem e ampliar o acesso ao ensino de qualidade.

Além disso, a SEDUC estabelece parcerias com instituições especializadas no atendimento integral à escolarização de estudantes do Ensino Fundamental, Educação de Jovens e Adultos (EJA), e pessoas com deficiência intelectual, múltipla ou com Transtorno do Espectro Autista (TEA), que estejam impossibilitadas, ainda que temporariamente, de frequentar a rede regular de ensino estadual. Para esses casos, são repassados recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (Fundeb) às Apaes conveniadas.

A secretaria também colabora com Escolas Agrícolas que utilizam a Pedagogia da Alternância, integrando o saber escolar às práticas do cotidiano dos alunos. Para essas instituições, são destinados recursos do Fundeb com o intuito de atender às necessidades específicas dos estudantes da educação do campo.

Essa abordagem integrada reflete o compromisso da SEDUC em promover uma educação inclusiva e diversificada, voltada para as realidades e demandas dos diferentes públicos atendidos.

5.3.5 Nota Fiscal Gaúcha

O **Programa Nota Fiscal Gaúcha (NFG)** é uma iniciativa do Governo do Estado do Rio Grande do Sul que tem como objetivos: incentivar a cidadania fiscal, ampliar a arrecadação estadual, promover a concorrência leal e conscientizar a população sobre a importância social dos tributos. Além de fomentar esses valores, o programa também repassa recursos financeiros para escolas ao longo do ano, contribuindo diretamente para a melhoria da educação no estado.

5.3.6 Doações

As escolas da rede estadual podem receber doações de diferentes naturezas. Em 2024, por exemplo, a Secretaria Estadual da Educação (SEDUC) lançou a campanha "**Mochila Cheia**", com o objetivo de arrecadar livros e materiais escolares para estudantes e famílias afetadas pelas enchentes no Rio Grande do Sul.

Além disso, doações de materiais, serviços e bens podem ser realizadas por meio do **Programa Escola Melhor, Sociedade Melhor**, instituído pela **Lei nº 14.734**. Por meio do programa são realizadas parcerias entre a sociedade e as escolas da rede pública estadual para melhorar a qualidade do ensino. O programa permite doações de materiais, serviços e bens, viabilizando melhorias na infraestrutura, como reformas e construção de espaços, e fomentando iniciativas culturais e educativas, incluindo oficinas, palestras e atividades formativas. As ações são realizadas de forma transparente, com o aval da comunidade escolar, abrangendo desde revitalizações até o fornecimento de materiais pedagógicos e tecnológicos.

5.3.7 Receitas Próprias e Premiações

As escolas podem contar com receitas provenientes de premiações diversas e de iniciativas próprias para captação de recursos. Essas receitas incluem valores obtidos por meio de ações promovidas pela comunidade escolar, como a organização de eventos, a exemplo de festas juninas, ou pela comercialização de produtos, como ocorre em escolas técnicas agrícolas que possuem produção própria. Essas iniciativas fortalecem a autonomia das instituições e promovem maior integração entre a escola e a comunidade.

5.4. Alimentação escolar

A alimentação escolar é um direito de todos os alunos da Educação Básica pública, um compromisso do estado e uma chave para o desenvolvimento integral dos alunos. A execução da alimentação escolar segue as diretrizes estabelecidas nas normativas específicas, a Resolução nº 06/2020 do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e a Lei Estadual nº 16.153, de 18 de julho de 2024.

O primeiro passo para operacionalizar a alimentação escolar da escola é o acesso ao sistema de alimentação escolar, que está disponível no Portal Educação. Nesse sistema, o gestor escolar tem acesso a todos os materiais apresentados a seguir:

5.4.1 Cardápios

- Cardápio Turno Parcial 1 Refeição: para os alunos de turno parcial, composto de uma refeição salgada (comida de panela).
- Cardápio Turno Parcial 2 Refeições: para os alunos de turno parcial, composto por uma refeição salgada (comida de panela) e um lanche.
- Cardápio de Turno Integral: para as escolas de tempo integral, composto por quatro refeições (café da manhã, lanche da manhã, almoço e lanche da tarde).

Além disso, existem cardápios específicos para escolas indígenas e escolas agrícolas.

Os cardápios devem estar acessíveis em locais visíveis nas unidades escolares, como refeitórios ou murais de entrada, com as informações nutricionais e assinatura do nutricionista. Consulte os documentos na pasta digital via QR Code ao lado:



5.4.2 Lista de Preparações (Ps)

É um documento fundamental para a gestão diária da alimentação escolar. Todas as preparações descritas no cardápio são classificadas com um número de P. Esse número identifica a qual grupo de preparações aquela receita pertence para que, quando a escola necessite realizar uma alteração no cardápio, o faça sempre em consonância com essa classificação, optando por uma preparação do mesmo grupo, de forma a garantir o adequado aporte nutricional para aquela refeição.

5.4.3 Agricultura familiar

A aquisição de alimentos da agricultura familiar é uma obrigatoriedade exigida por lei, concretizada por meio de chamadas públicas. A fim de subsidiar a construção das chamadas, estão disponíveis no Portal da Educação - Alimentação Escolar um modelo de edital padronizado e a tabela de julgamento, assim como informações para divulgação.

O investimento mínimo em aquisições da agricultura familiar é de 30% de todo o recurso da alimentação escolar (federal + estadual). Para o pagamento dessa aquisição, deve ser priorizado o recurso federal.

5.4.4 Registro diário de refeições e formulário 9 (F9)

Todas as escolas devem registrar diariamente o número de refeições servidas, o quantitativo de insumos utilizados e as eventuais alterações feitas no cardápio. Essas informações devem ser preenchidas pela merendeira no documento de controle diário de refeições e, no final do mês, o diretor (a) envia esses dados para a CRE através do Portal Educação, na aba Nutrição - Formulário 9.

5.4.5 Manual de Boas Práticas

Para orientação técnica dos manipuladores de alimentos, é disponibilizado o *Manual de Boas Práticas*, que está acessível no Portal Educação – Alimentação Escolar. Esse documento deve ser preenchido no início do ano letivo com os dados da escola e disponibilizado na cozinha, impresso, para consulta dos funcionários.

5.4.6 Educação nutricional

Para apoiar os professores na inclusão da educação nutricional nos seus planos de aula, foi elaborada a *Cartilha de Educação Nutricional*, que explica quais os eixos da alimentação devem ser trabalhados com os alunos e dá exemplos de atividades para cada faixa etária.

5.4.7 Fiscalização

A alimentação escolar das unidades executoras da rede estadual de ensino tem a fiscalização higiênico-sanitária realizada pela Vigilância Sanitária do município de abrangência da escola, órgãos vinculados ao FNDE, como o Centro Colaborador em Alimentação e Nutrição Escolar (Cecane) e o Conselho Estadual de Alimentação Escolar (Ceae). Mais informações estão disponíveis no Portal da Educação.

5.5. Transporte escolar

Viabilizar o transporte escolar no âmbito da Secretaria da Educação, como ferramenta de acesso e permanência com qualidade aos alunos matriculados na Educação Básica da rede pública estadual residentes no meio rural, é uma forma de garantir o desenvolvimento e a execução das políticas educacionais do estado.

Com esse objetivo, o Programa Estadual de Apoio ao Transporte Escolar no Rio Grande do Sul (Peate/RS) fortalece a política instituída. Sua execução é coordenada pela Secretaria da Educação e suas coordenadorias regionais, sob o regime de colaboração entre estado e municípios,. Os recursos financeiros são repassados aos municípios habilitados em dez parcelas mensais, entre os meses de fevereiro a novembro.

Processo de contratação do transporte escolar

Para os municípios que não integram o programa, o governo do estado realiza as contratações via processo licitatório, visando garantir transporte escolar a todos os alunos matriculados na Educação Básica da rede pública estadual residentes no meio rural.

5.6. Licitações e contratos

5.6.1. Licitação

É um processo formal que a administração pública utiliza para contratar serviços, comprar bens ou realizar obras. O objetivo é garantir que a proposta mais vantajosa seja escolhida, assegurando transparência e competitividade. De acordo com a Lei nº 14.133/2021, existem diferentes modalidades de licitação: concorrência, pregão, leilão, concurso e diálogo competitivo.

5.6.2 Contratos

A Subsecretaria de Infraestrutura e Serviços Escolares, através do Departamento de Gestão de Bens e Serviços Escolares, realiza etapas essenciais nos processos licitatórios da Seduc, especialmente a elaboração das minutas dos contratos administrativos.

A Secretaria da Educação contrata empresas terceirizadas para a realização de serviços específicos, como merenda, limpeza e vigilância, para as escolas estaduais do Rio Grande do Sul, as CREs e seu prédio central.

5.6.3 Solicitação de postos de trabalho terceirizados

A contratação de postos de trabalho terceirizados é de caráter suplementar, e sua necessidade é identificada a partir de estudos conjuntos entre as coordenadorias regionais e a subsecretaria de Planejamento e Gestão Organizacional, a partir dos critérios de recursos humanos.

5.6.4 Fiscalização dos contratos

De acordo com a Lei de Licitações e Contratos Administrativos (nº 14.133/2021):

Art. 117. A execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada por 1 (um) ou mais fiscais do contrato, representantes da Administração especialmente designados conforme requisitos estabelecidos no artigo 7º desta Lei, ou pelos respectivos substitutos, permitida a contratação de terceiros para assisti-los e subsidiá-los com informações pertinentes a essa atribuição.

A Instrução Normativa CAGE nº 3, de 25 de maio de 2023, estabelece regras e diretrizes para gestão e fiscalização de contratos administrativos de prestação de serviços e fornecimento de bens no âmbito da administração pública estadual,

Portaria de Designação de Fiscais.

Exemplo de Contratação Terceirizada na Escola.

Gestor do Contrato	Fiscal Administrativo	Fiscal Técnico
Titular: Servidor SEDUC	Titular: Servidor Indicado da CRE	Titular: Diretor(a) da Escola
Suplente: Servidor SEDUC	Suplente: Servidor SEDUC	Suplente: Servidor com atuação no ambiente do serviço prestado

Exemplo de Contratação Terceirizada na CRE.

Gestor do Contrato	Fiscal Administrativo	Fiscal Técnico
Titular: Servidor SEDUC	Titular: Servidor SEDUC	Titular: Servidor Indicado da CRE
Suplente: Servidor SEDUC	Suplente: Servidor SEDUC	Suplente: Servidor com atuação no ambiente do serviço prestado

A atividade de fiscalização e controle corresponde à inspeção sistemática do objeto contratado (serviços, bens ou materiais) pela administração pública, com a finalidade de examinar ou verificar se a execução ou a entrega obedece às especificações, ao termo de referência, aos prazos estabelecidos e às demais obrigações previstas no contrato. Envolve, portanto, responsabilidade com o aspecto técnico do que está sendo executado, tanto em quantidade como em qualidade, observadas as condições convencionadas.

Por fim, o gerenciamento do contrato administrativo não trata apenas de acompanhar a sua execução, mas também de produzir ações preventivas e corretivas que conduzam o contrato para sua melhor execução e aferição de resultados. Mais informações estão disponíveis no código:



5.7. Gestão patrimonial

5.7.1 Aquisição de mobiliários

Toda solicitação de aquisição deve ser planejada levando em conta a eficiência e a economicidade. É importante que a justificativa possua argumentos concretos demonstrando que a aquisição é plenamente adequada para o alcance dos objetivos.

O pedido se inicia na escola, com um ofício padrão direcionado à sua respectiva CRE. Depois, é realizada a abertura de um processo administrativo específico, que é instruído para posterior encaminhamento à Seduc.

As aquisições são realizadas de forma centralizada (por exemplo, mobiliário escolar padrão) e descentralizada (itens que não possuem ata de registro de preço e podem ser adquiridos diariamente com o recurso da autonomia financeira da escola). As orientações e modelos de ofício estão disponíveis na pasta digital via QR Code ao lado.



5.7.2. Obras

5.7.2.1 Procedimentos para reparos e manutenção de edificações

A gestão de uma escola vai além do acompanhamento pedagógico e administrativo, abrangendo também a responsabilidade pela conservação do prédio público. Uma das atribuições do diretor é planejar e assegurar a preservação da infraestrutura da escola, garantindo que os ambientes estejam sempre seguros e adequados ao aprendizado.

5.7.2.2 Classificação dos tipos de serviço

O primeiro passo para realizar qualquer tipo de intervenção nas escolas é identificar a natureza do serviço: obra, serviço de engenharia ou serviço comum. Essa classificação inicial é essencial, pois define o tipo de ação permitido e os processos a serem seguidos, conforme as orientações a seguir.

a) Obras e serviços de engenharia

Serviços que envolvem a necessidade de anotação de responsabilidade técnica (ART), registro de responsabilidade técnica (RRT) ou termo de responsabilidade técnica (TRT), ou exigem profissionais especializados. Esses serviços não podem ser atendidos/solucionados pela autonomia financeira da escola.

Para esses casos, a escola deve encaminhar um ofício à CRE, de acordo com modelo disponibilizado na página da SUBINFRA, disponível no linktree. Esta, por sua vez, solicita análise e providências à Divisão de Obras Escolares (DOE) do Departamento de Manutenção e Obras Escolares (DMOE/SUBINFRA/Seduc).

Se necessário, a Seduc solicita à Secretaria Estadual de Obras Públicas (SOP) uma vistoria e, quando aplicável, esta abre uma demanda no Sistema de Gestão de Obras (SGO) para o devido atendimento.

b) Serviços comuns (conservação e manutenção predial)

Compreendem serviços básicos que não exigem responsabilidade técnica especializada, como poda, capina, limpeza de calhas e de caixas d'água e manutenção básica das instalações. Esses serviços envolvem a substituição de componentes antigos por novos, sem alterar as características originais da edificação, isto é, não devem modificar a estrutura atual. Podem ser cobertos pelo Agiliza - Autonomia Financeira da escola, conforme limites estabelecidos.

As intervenções de manutenção são majoritariamente corretivas, ou seja, realizadas apenas após a ocorrência de um problema. A ausência de uma manutenção preventiva e rotineira pode levar a patologias construtivas, como infiltrações, trincas e desgaste de materiais, resultando em obras mais complexas e onerosas. Tais problemas frequentemente surgem devido a pequenos desgastes não tratados no tempo correto.

A manutenção predial preventiva visa justamente evitar essas falhas, corrigindo desgastes naturais de forma antecipada, prolongando a vida útil das instalações e prevenindo problemas maiores. Com a manutenção preventiva, é possível garantir a segurança de todos, preservar a infraestrutura da escola e, no longo prazo, reduzir os custos com reparos emergenciais.

5.7.2.3. Limites da autonomia financeira e dispensa de licitação

A autonomia financeira da escola está limitada a serviços de conservação e manutenção predial, com restrições de valores. A escola pode utilizar sua autonomia financeira para serviços comuns, desde que o valor não ultrapasse os limites estabelecidos.

Se o valor de um serviço comum exceder os limites da autonomia financeira (atualmente de R\$ 12.545,11), mas não ultrapassar os limites da dispensa de licitação por valor (Art. 75, II, da Lei nº 14.133/2021, atualmente de R\$ 62.725,59), a CRE pode realizar uma dispensa de licitação eletrônica para atender a escola. Esse processo permite a contratação direta desses serviços, observados os limites financeiros e os trâmites adequados. Portanto, cabe à escola enviar o ofício solicitando o atendimento à CRE, que fará a dispensa.

- É vedada qualquer **dispensa de licitação eletrônica de obras e serviços de engenharia**, mesmo em situação de emergência ou calamidade pública, seja para a CRE ou para a escola.
- A dispensa de licitação de obras e serviços de engenharia é privativa do órgão central (Seduc).
- Os recursos utilizados são do órgão central, nesse caso.

5.7.2.4 Lista de serviços permitidos

A lista de serviços permitidos é um inventário das demandas liberadas para a utilização do recurso Agiliza - Autonomia Financeira e engloba, entre outros, a aquisição de materiais e serviços para manutenção preventiva e corretiva, conservação e pequenos reparos no prédio e nos equipamentos existentes na unidade escolar.

A contratação de profissionais ou empresas especializadas deve ser precedida de investigação prévia sobre sua capacidade técnica para efetuar os serviços, bem como sobre sua habilitação nas normas regulamentadoras exigidas.

É expressamente proibido fazer contratação direta para obras de ampliações, reformas e novas construções.

A lista completa de serviços permitidos e os modelos de ofícios e materiais de apoio estão disponibilizados na pasta digital deste guia que pode ser acessada pelo QR Code ao lado:



5.7.2.5 Diretrizes gerais para manutenção predial

A manutenção predial nas escolas compreende uma série de procedimentos de verificação, conserto e prevenção que devem ser realizados periodicamente. As escolas podem seguir as diretrizes a seguir para preservar suas instalações e evitar problemas maiores.

- Realizar um diagnóstico visual completo do prédio.
 - Efetuar um levantamento detalhado das condições físicas da escola, incluindo aspectos de segurança, conforto e estado das redes elétrica e hidráulica.
 - Registrar todas as manutenções realizadas, mantendo um histórico atualizado para futuras consultas e decisões.
- Estabelecer vistorias contínuas
 - Planejar e realizar inspeções regulares para identificar sinais de desgaste ou problemas emergentes, prevenindo-os antes que se agravem e exijam intervenções de maior escala.

Com o objetivo de auxiliar a equipe diretiva no planejamento do cronograma de manutenções, estão descritos no material de apoio “Pontos críticos de manutenção: Orientações para a equipe diretiva” disponibilizado na pasta digital, acessada pelo código ao lado, os principais serviços cuja ausência de manutenção preventiva tem gerado maior volume de demandas de obras nas edificações escolares, conforme o histórico da rede de educação.



Manutenção Predial - Ata de Registro de Preços

A Secretaria de Obras Públicas disponibiliza em todas as coordenadorias regionais o modelo de Contratação Simplificada. Ela funciona como uma ata de registro de preços, um modelo mais ágil de contratar empresas para realizar manutenções em escolas. Com este sistema, fazer obras na estrutura dos prédios ficou mais simples. Os ritos são diferentes e não é preciso fazer uma licitação para cada obra. Entenda o processo no documento com orientações específicas disponível via QR Code ao lado:



Prevenção e proteção contra incêndio (PPCI)

Atualmente, todas as partes do fluxo que devem ser realizadas por técnico habilitado são de competência exclusiva da Secretaria de Obras Públicas (SOP), sendo vedada a contratação direta de empresa para realização desses serviços sem acompanhamento da SOP.

Para atualizar as equipes diretivas a respeito de pontos importantes da legislação sobre prevenção e proteção contra incêndio (PPCI), no documento disponível na pasta digital via QR Code ao lado são apresentados o fluxograma, geral e simplificado, para obtenção do alvará de PPCI (APPCI) junto ao Corpo de Bombeiros Militar (CBM/RS), e os termos e etapas do processo.



Todos os projetos de engenharia são realizados e coordenados pela Secretaria de Obras Públicas.

Orientações de manuseio e armazenamento de álcool etílico

É importante que as escolas e CREs sigam as orientações sobre o correto armazenamento de álcool etílico hidratado, tanto em forma de gel quanto líquida, elaboradas em conjunto pela SEDUC e SOP.

Dúvidas sobre a classificação de um serviço (se é de engenharia ou comum) devem ser direcionadas à CRE, que poderá encaminhar ao DMOE para análise. De forma geral, serviços que exijam responsabilidade técnica (ART, RRT ou TRT) são considerados serviços de engenharia e demandam acompanhamento técnico pela CROP/SOP, garantindo a conformidade com as normas de segurança. Acesse a pasta digital pelo QR Code ao lado e tenha acesso a mais orientações.



5.8. Procedimentos para notificação de danos na Rede Escolar após eventos climáticos

Após a ocorrência de qualquer evento climático que possa ter causado danos estruturais, danos ao mobiliário ou eletrônicos, inviabilizado o acesso à escola ou gerado qualquer outro tipo de prejuízo material, essas informações deverão ser relatadas no formulário **Mapeamento de Impacto de Eventos Climáticos**, disponível no linktree.

Apenas os diretores, coordenadores e coordenadores adjuntos das CREs poderão acessar e preencher este material. Após realizar o login na página citada acima, selecione a opção **MEU UNIVERSO** no menu na parte superior do site, escolha a opção **SEDUC FORMS**, clique na opção **NOVA RESPOSTA** e escolha o formulário denominado **Mapeamento de Impacto de Eventos Climáticos**. As informações relacionadas à escola vinculada ao usuário estarão disponíveis para preenchimento.

As informações coletadas através do formulário são analisadas pelas equipes multidisciplinares da SEDUC e da SOP para definição dos encaminhamentos necessários, definidos em conjunto com as CREs e as escolas atingidas. A partir da consolidação das respostas é possível fazer a classificação dessas escolas em diferentes níveis, que se relacionam à parcela eventual do Agiliza, para apoio ao retorno às condições normais de atendimento, para além dos encaminhamentos das aquisições, eventuais obras e suporte, coordenadas pelo órgão central, para continuidade do atendimento aos estudantes.



O QR code disponível ao longo deste guia concede acesso a uma pasta digital que foi especialmente criada para organizar todos os documentos auxiliares relacionados ao tópicos tratados no texto. Nela, você encontrará materiais complementares, legislações, orientações específicas, contatos importantes e recursos adicionais que apoiam a implementação das ações e estratégias apresentadas. A utilização desses documentos é fundamental para garantir que as práticas descritas sejam aplicadas de forma eficiente. Recomendamos que explore este conteúdo e o utilize como suporte para suas atividades.

Ooome futeb nos



GOVERNO
DO ESTADO

**RIO
GRANDE
DO SUL**

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO