



# Planejamento Estratégico

**SEDUC/AM 2025-2027**

*Transformando Desafios  
em Oportunidades para  
a Educação no Amazonas*



# **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

SEDUC/AM 2025/2027

An aerial photograph showing a school complex, Escola da Floresta, situated in a vast tropical forest. The school consists of several long, low buildings with white roofs and blue accents, arranged in a cluster. A dirt road or path leads from the school towards a body of water on the right. A small boat is docked at a simple wooden pier on the water's edge. The surrounding landscape is a dense, lush green forest, with a winding river or stream visible on the left side of the image. The sky is overcast with grey clouds.

# ***Transformando Desafios em Oportunidades para a Educação no Amazonas***

Escola da Floresta, na Reserva de  
Desenvolvimento Sustentável (RDS) do  
Uatumã, em São Sebastião do Uatumã (AM).

# FICHA TÉCNICA

## GOVERNO DO ESTADO DO AMAZONAS

Governador  
**WILSON MIRANDA LIMA**

## SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO E DESPORTO ESCOLAR

Secretária de Estado de Educação e Desporto Escolar  
**ARLETE FERREIRA MENDONÇA**

Secretária Executiva de Educação e Desporto Escolar  
**ROSANA APARECIDA FREIRE NUNES**

Secretária Executiva Adjunta Pedagógica  
**GEORGETE BORGES MONTEIRO**

Secretário Executivo Adjunto de Gestão  
**LUIZ HENRIQUE PACHECO DA SILVA**

Secretária Executiva Adjunta do Interior  
**ANA MARIA ARAÚJO DE FREITAS**

Secretária Executiva Adjunta da Capital  
**EDILENE FERREIRA PINHEIRO**

## ORGANIZAÇÃO

Escritório de Governança e Gestão Estratégica - ESCGE

Coordenação Geral  
**Ádila Marta da Silva e Silva**

Assessoria Técnica  
**Andreza Cristiana da Silva Pedroso**  
**Elsilene Lavareda Nogueira**  
**Gizelly Sousa Serejo**  
**Kathleen Tavares de Oliveira**  
**Keven Gomes Pereira**  
**Larissa Tamys Barroso da Gama**  
**Renata Duarte Lima**  
**Thaís Maciel da Silva**  
**Vânia Silva de Souza**

Revisão Ortográfica  
**Adriana Maciel Antonaccio**

Diagramação  
**Adriel Medeiros de Araújo - ASSCOM**

Avaliação Final  
**Ádila Marta da Silva e Silva**

## COMISSÃO DE ELABORAÇÃO

Arlete Ferreira Mendonça  
Ádila Marta da Silva e Silva  
Elsilene Lavareda Nogueira  
Andreza Cristiana da Silva Pedroso  
Gizelly Sousa Serejo  
Kathleen Tavares de Oliveira  
Keven Gomes Pereira  
Larissa Tamys Barroso da Gama  
Renata Duarte Lima  
Thaís Maciel da Silva  
Vânia Silva de Souza  
Cláudia de Oliveira Pacheco  
Elen Sinara dos Santos Silva  
Josinete Costa Vicente Picanço  
Léa de Souza Silva  
Thaís da Silva Rodrigues  
Elizane Lavareda da Silva  
Ponyelen Moraes Negreiros  
Nilton Carlos da Silva Teixeira  
Silvana Grijó Gurgel da Costa Rêgo  
Mônica Cybelle Ferreira de Figueiredo  
Maycon Oliveira da Silva

Viviane Matos Correia Lima  
Luciene de Souza Torres Gomes  
Georgeana Borges Monteiro  
Adriele Carléo Zacarias  
Aline Evans Neves de Azevedo  
Denise Silva do Nascimento  
Amiraldo Tavares Batista Filho  
Marjory Marina Marreiros Pardo das Mercês  
Esthefanini Fernandes de Queiroz  
Darlem Lúcia de Oliveira Costa  
Lucilene Arruda Moreira  
Ana Cristina dos Santos Bentes  
José Carlos da Cunha Vieira  
Sabrina Emanuela de Melo Araújo  
Alessandra Aparecida Ruiz Lopes  
Maria Aparecida Oliveira de Carvalho  
Jane Bete Martins Nunes da Silva  
Mailson Rafael dos Santos Ferreira  
Renata Chagas de Araújo  
Helder Câmara Viana  
Giselle de Aguiar Coelho





Alunos da Escola da Floresta,  
na Reserva de Desenvolvimento  
Sustentável (RDS) do Uatumã, em  
São Sebastião do Uatumã (AM).  
Foto: Euzivaldo Queiroz

## SUMÁRIO

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| Mensagem da Secretária de Educação                      | 9  |
| Apresentação                                            | 10 |
| 1 Fundamentação Técnica e Estratégica                   | 12 |
| 2 Construção Colaborativa                               | 13 |
| 3 Sobre a SEDUC-AM - Trajetória Institucional           | 14 |
| 4 Diagnóstico da Rede Estadual de Ensino                | 15 |
| 5 Direcionadores Estratégicos (Missão, Visão e Valores) | 20 |
| 6 Documentos Norteadores                                | 21 |
| 6.1 Plano Nacional de Educação (PNE)                    | 22 |
| 6.2 Plano Estadual de Educação (PEE/AM)                 | 23 |
| 6.3 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)      | 24 |
| 6.4 Plano Plurianual (PPA/AM 2024 - 2027)               | 25 |
| 7 Objetivos Estratégicos                                | 26 |
| 8 Mapa Estratégico 2025-2027                            | 27 |
| 9 Metas Prioritárias - SEDUC/AM 2025 - 2027             | 28 |
| 10 Plano Tático das Metas Prioritárias                  | 29 |
| 11 Acompanhamento e Monitoramento                       | 30 |
| 12 Entregas para a Sociedade                            | 31 |
| 13 Gestão atual                                         | 32 |
| Referências                                             | 33 |

# Planejamento Estratégico



SEDUC/AM 2025-2027

## MENSAGEM DA SECRETÁRIA

Oferecer educação de qualidade e garantir equidade nos processos educacionais sempre foi um desafio da educação pública. No Estado do Amazonas, nosso desafio aumenta em questões de extensão territorial, nas pluralidades existentes na Região Norte e nos desafios logísticos e regionais característicos de cada município que compõe o Amazonas. Diante deste cenário, é com grande satisfação que apresento o Planejamento Estratégico da Secretaria de Estado de Educação e Desporto Escolar, documento fundamental para o sucesso de uma organização, estabelecendo objetivos claros para garantir que nossos esforços sejam direcionados a nossa visão, missão e valores, estando alinhados ao contexto do nosso território, à biodiversidade e às pluralidades.

Este plano é fruto de um trabalho conjunto e democrático, que contou com a participação de todos os setores da macrogestão e continuará contando, em seus desdobramentos, com todos os segmentos da comunidade educacional, pois consiste em um trabalho contínuo. Acreditamos que estamos dando um grande passo para realinhar nossos objetivos e melhorarmos a qualidade da educação em nosso Estado, fortalecendo a gestão educacional, melhorando os resultados, priorizando recursos e tendo direcionamentos claros da escola que temos e da escola que queremos. Nossa missão final é oferecer uma educação de qualidade, inclusiva, equitativa, que valorize as diversidades e que seja reconhecida por seus avanços, permitindo que nossos estudantes desenvolvam e aprimorem suas habilidades e competências para enfrentar os desafios do século XXI.

O Planejamento apresenta 12 metas prioritárias que se desdobram em objetivos e ações estratégicas que serão potencializados em todos os setores e unidades educacionais que compõem a Rede Estadual de Ensino, tornando este trabalho uma grande ação colaborativa, participativa e democrática. Nesse contexto, convido a todos para se juntarem a nós, nessa jornada objetivando a construção de um desempenho histórico na educação pública de qualidade para os estudantes do território amazonense.



Secretária de Estado de Educação e Desporto Escolar  
**ARLETE FERREIRA MENDONÇA**



## APRESENTAÇÃO

O Planejamento Estratégico da Secretaria de Estado de Educação e Desporto Escolar (SEDUC/AM) representa um marco de alinhamento institucional, orientado por uma visão sistêmica da gestão educacional, além de um compromisso firme com a oferta de uma educação pública de excelência em todo o território amazonense.

Mais do que um instrumento de gestão, o Planejamento Estratégico é um processo dinâmico de análise, formulação de alternativas e tomada de decisões, que busca alinhar propósitos, pessoas, setores, projetos e programas, promovendo a integração organizacional e a efetividade dos resultados (BRASIL, 2020). A partir deste processo, se estabelecem de forma estruturada e transparente os resultados a serem entregues à sociedade, bem como os meios e recursos que serão mobilizados para este fim.

Em consonância com tal entendimento, o Planejamento Estratégico da SEDUC/AM apresenta a missão, visão e valores educacionais da Secretaria, bem como os objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas que nortearão a atuação institucional no período de 2025 a 2027. O documento consolida os caminhos que serão percorridos para atingir as metas educacionais traçadas, potencializando o compromisso com o acompanhamento e direcionamento do trabalho em cada unidade de ensino, com sinergia, clareza de propósito e compartilhamento de valores que moldam a Rede Estadual de Ensino.





Para assegurar que esse processo refletisse as realidades e demandas da educação no Amazonas, sua elaboração foi pautada por uma abordagem colaborativa, participativa e democrática. Neste sentido, foi instituída, por meio da **Portaria GS Nº 194, de 11 de março de 2025, a Comissão Intersectorial de Elaboração do Planejamento Estratégico**, composta por representantes dos Gabinetes da Secretaria, Departamentos, Gerências e Coordenações, representando diretamente as Coordenadorias Distritais e Regionais de Educação e, conseqüentemente, as unidades escolares.

O Planejamento Estratégico foi fundamentado em uma análise criteriosa de documentos orientadores da política educacional, incluindo o Plano Nacional de Educação (PNE), o **Plano Estadual de Educação do Amazonas (PEE/AM)**, o **Relatório de Monitoramento e Avaliação das Metas do PEE/AM**, o **Plano Plurianual (PPA)** e os **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**, além de dados e diagnósticos educacionais levantados internamente pela Secretaria.



# 1. FUNDAMENTAÇÃO TÉCNICA E ESTRATÉGICA

Como parte do processo de construção do Planejamento Estratégico, foram consideradas diretrizes internas da Secretaria e um diagnóstico educacional elaborado pelo Núcleo de Inteligência em Gestão (NIG). Este diagnóstico reuniu dados essenciais sobre abandono, reprovação, evasão, distorção idade-série, níveis de proficiência, taxas de matrícula, analfabetismo, infraestrutura escolar, perfil docente, além de indicadores do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

A análise destes dados possibilitou a identificação das fortalezas, desafios, oportunidades e ameaças que impactam diretamente a Rede Estadual de Ensino do Amazonas. Esse estudo aprofundado serviu de base para a definição dos direcionadores, objetivos estratégicos e das metas prioritárias, que orientam a atuação da Secretaria rumo à melhoria dos resultados educacionais e da qualidade do ensino.

Para apoiar e qualificar essa estruturação, foram adotadas **ferramentas de gestão estratégica** que oferecem suporte técnico para a definição, monitoramento e avaliação das ações e metas institucionais:

🔗 A **Análise SWOT** é compreendida como uma ferramenta que possibilita identificar os aspectos internos de uma organização, como suas forças e fraquezas, bem como os fatores externos, como oportunidades e ameaças, contribuindo para uma visão mais ampla e estratégica da realidade organizacional (LEITE; GASPAROTTO, 2018).

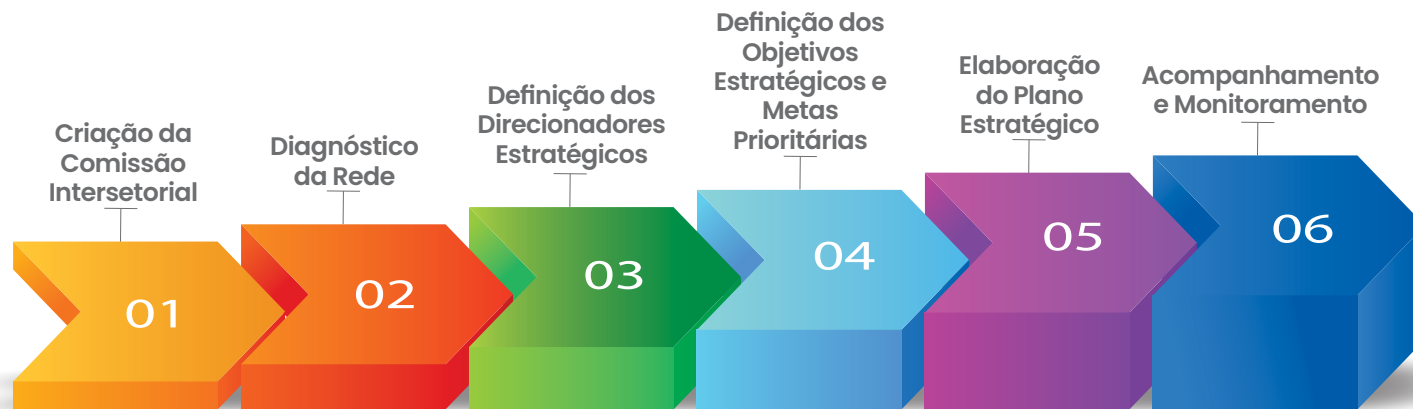
🔗 O **Balanced Scorecard (BSC)** é um sistema de gestão estratégica desenvolvido por Kaplan e Norton (1997), que tem como objetivo traduzir a estratégia de uma organização — incluindo missão, visão, objetivos e fatores críticos de sucesso — em objetivos, metas, indicadores e iniciativas compreensíveis por todos os colaboradores.

🔗 A **Metodologia SMART** é aplicada à definição de objetivos e metas claras e exequíveis, considerando, critérios como especificidade, mensurabilidade, atingibilidade, relevância e temporalidade. Essa estrutura oferece maior objetividade e direcionamento ao processo de alcance dos objetivos organizacionais, (NASCIMENTO, 2021).

🔗 Já o **Ciclo PDCA** é reconhecido como um instrumento fundamental para a melhoria contínua, ao propor uma lógica sistemática de planejamento, execução, controle e ação sobre processos e operações, também conhecido como ciclo de Shewhart ou ciclo de Deming. (ALVES, 2015).

Essas ferramentas proporcionaram maior robustez técnica à elaboração do Planejamento Estratégico da SEDUC/AM, assegurando que o processo de tomada de decisão fosse pautado por evidências, clareza de propósito e foco em resultados.

## 2. CONSTRUÇÃO COLABORATIVA



A etapa de construção do Planejamento Estratégico foi conduzida por meio de reuniões coordenadas pelo Escritório de Governança e Gestão Estratégica, em articulação com a Comissão Intersectorial de Elaboração do Planejamento Estratégico. Essas reuniões tiveram como foco a reestruturação da identidade institucional e a definição dos objetivos estratégicos e metas prioritárias da Secretaria de Estado de Educação e Desporto Escolar.

A partir deste direcionamento coletivo, foram analisados e discutidos os processos essenciais para o alcance das metas educacionais, assegurando que cada etapa estivesse alinhada ao compromisso da Secretaria com a excelência na gestão pública e na oferta educacional. Como afirma Almeida (2021), a gestão democrática e a liderança de excelência são fundamentais para que o planejamento estratégico ocorra de maneira efetiva, garantindo a participação ativa de todos os envolvidos e promovendo a coesão institucional.

Com base neste princípio, a SEDUC/AM apresenta à sociedade amazonense o seu Planejamento Estratégico para o ciclo 2024–2027, estruturado em 12 metas prioritárias. Essas metas visam promover o alinhamento das ações institucionais e orientar os desdobramentos nas escolas da rede estadual, sempre com foco na melhoria da qualidade da educação pública, na equidade e na valorização de resultados consistentes e sustentáveis.

### 3. SOBRE A SEDUC-AM

#### A Secretaria de Estado de Educação e Desporto Escolar passou pelas seguintes mudanças:

A identidade institucional da Secretaria de Estado de Educação e Desporto Escolar do Amazonas passou por diversas transformações ao longo do tempo. Sua origem remonta à década de 1950, quando foi instituída por meio da Lei nº 12, de 9 de maio de 1953, durante o governo interino do Dr. José Francisco da Gama e Silva, sob o nome de Secretaria de Estado de Educação, Cultura e Saúde (SESC), reunindo, à época, os órgãos responsáveis pela saúde, educação e a Imprensa Oficial.

Em julho, de 1953, o então governador Álvaro Botelho Maia alterou a nomenclatura da pasta para Secretaria de Estado de Educação e Saúde e Assistência Social (SEESAS), mantendo suas atribuições anteriores. Posteriormente, em 1955, no governo do Dr. Plínio Ramos Coelho, a secretaria foi reorganizada e passou a se chamar Secretaria de Estado de Educação e Cultura (SEC), concentrando exclusivamente os órgãos vinculados à área educacional. Essa denominação perdurou por mais de três décadas.

Em 1991, no governo de Gilberto Mestrinho de Medeiros Raposo, a estrutura foi renomeada como Secretaria de Estado de Educação, Cultura e Desportos (SEDUC), passando por uma nova reformulação em 1997, sob a gestão do governador Amazonino Armando Mendes. Na ocasião, a secretaria foi reestruturada e passou a ser denominada Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino (SEDUC), mantendo esse nome até 2019.

A partir de 2019, já no governo do Sr. Wilson Miranda Lima, a secretaria incorporou as competências relacionadas ao desporto escolar, adotando, desde então, o nome atual de Secretaria de Estado de Educação e Desporto Escolar, título que reflete sua missão ampliada de promover a educação em articulação com as práticas esportivas no ambiente escolar.

Atualmente, a SEDUC/AM configura-se como uma das maiores estruturas públicas de educação do país, contando com 47.515 servidores, entre os quais 19.470 são professores atuando em 615 escolas, distribuídas entre a capital (242) e o interior (373) do Estado. A rede atende, de forma abrangente, 394.829 estudantes matriculados, reafirmando o compromisso da Secretaria com o direito à educação de qualidade, acessível e inclusiva para toda a população amazonense.

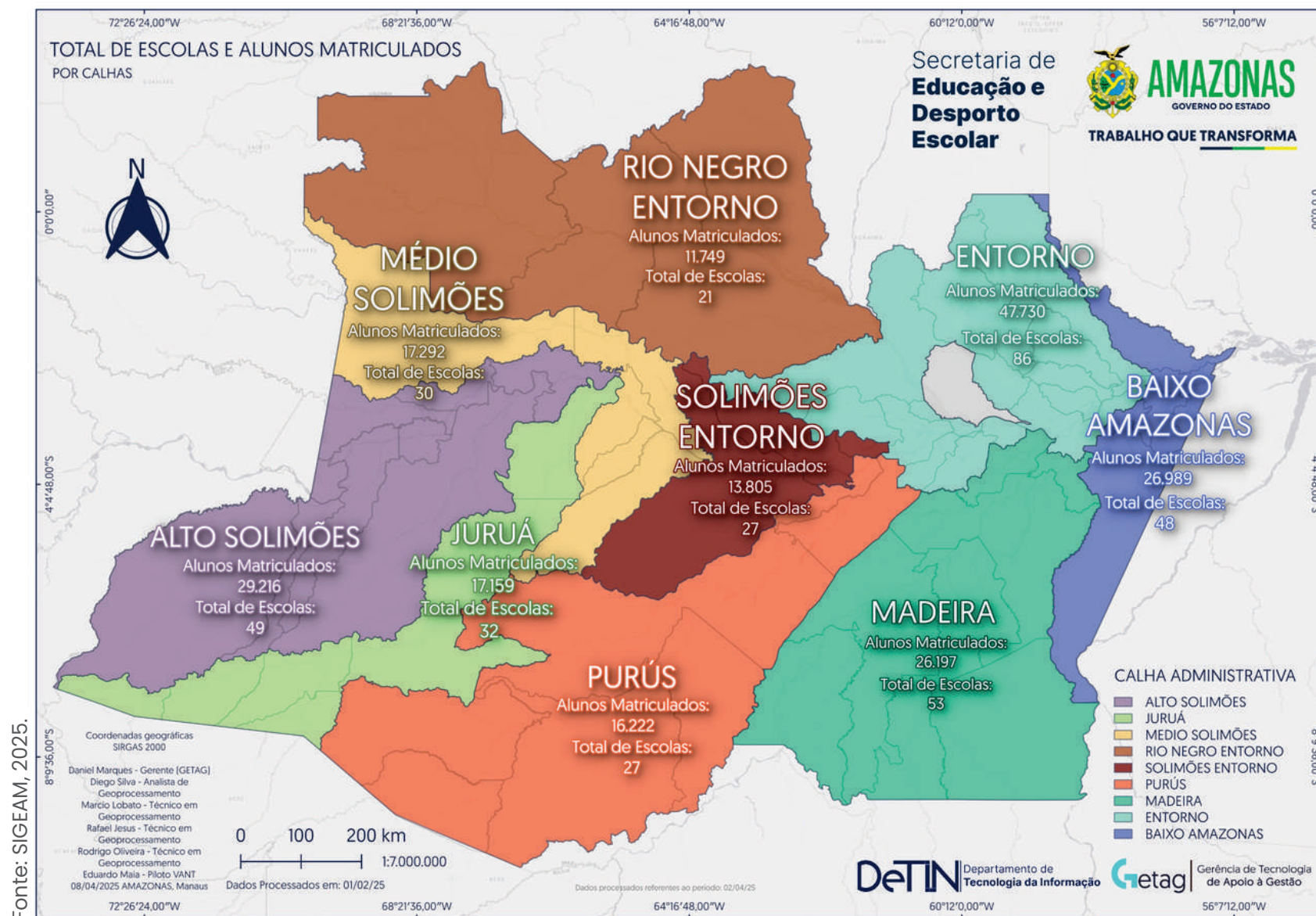


## 4. DIAGNÓSTICO DA REDE ESTADUAL DE ENSINO

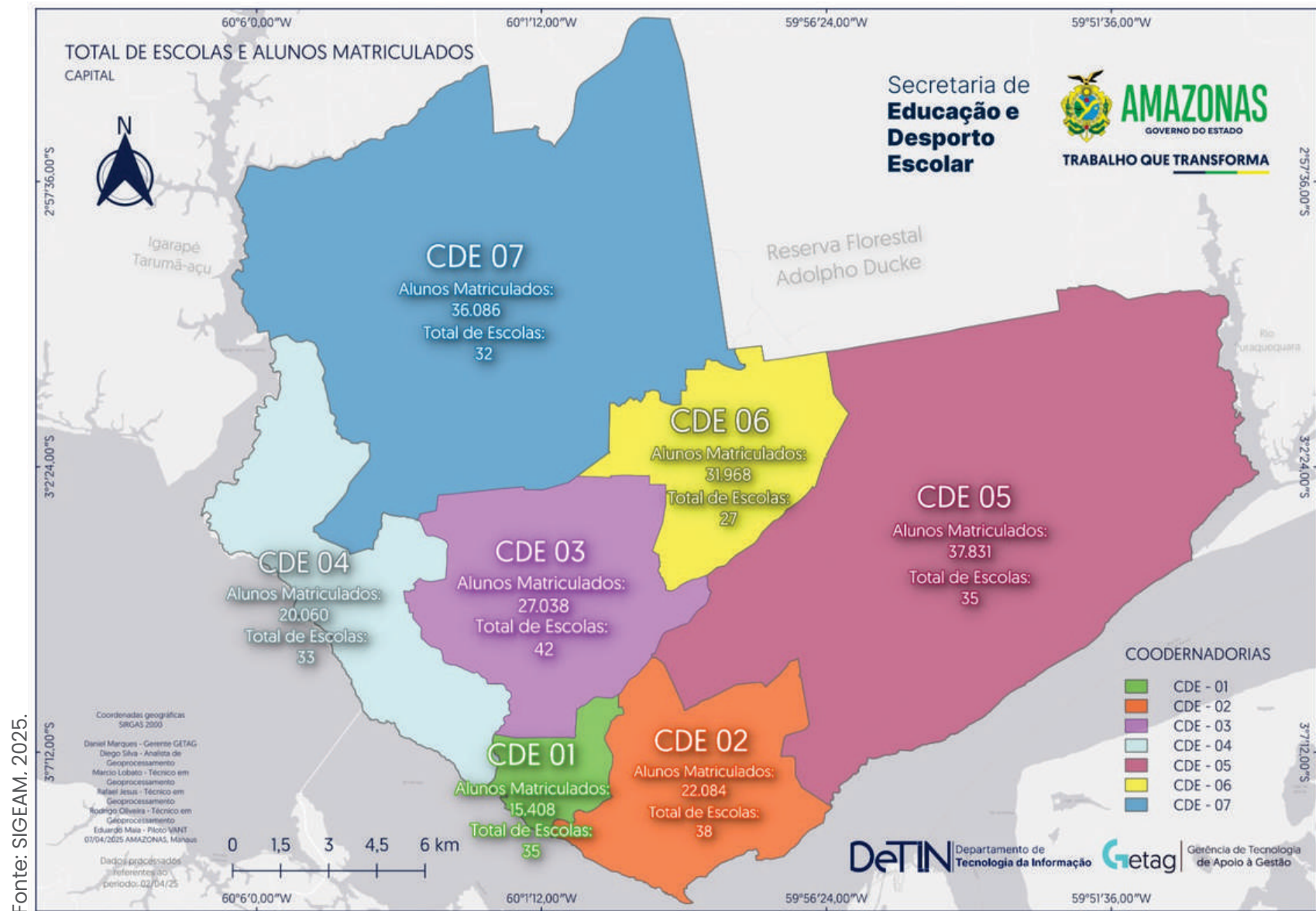
### DADOS GERAIS 2025



## 4. DIAGNÓSTICO DA REDE ESTADUAL DE ENSINO



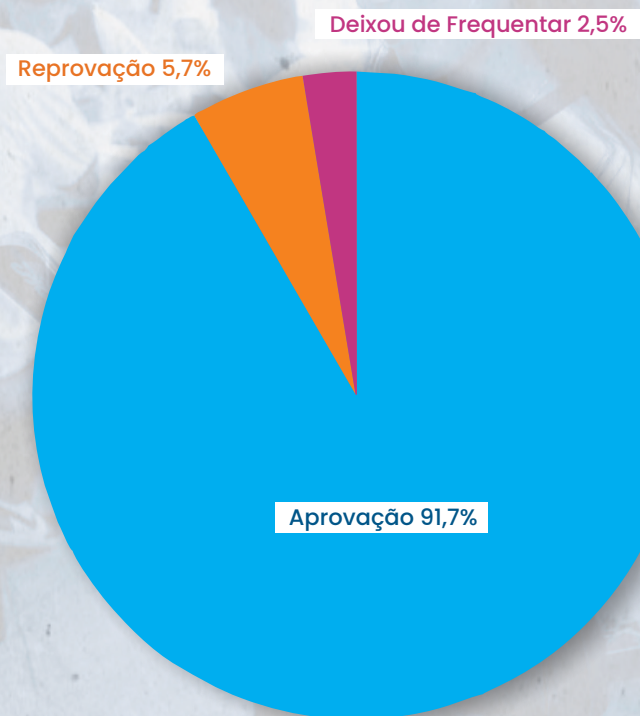
## 4. DIAGNÓSTICO DA REDE ESTADUAL DE ENSINO



## 4. DIAGNÓSTICO DA REDE ESTADUAL DE ENSINO

### Taxas de rendimento geral Rede Estadual Amazonas 2024

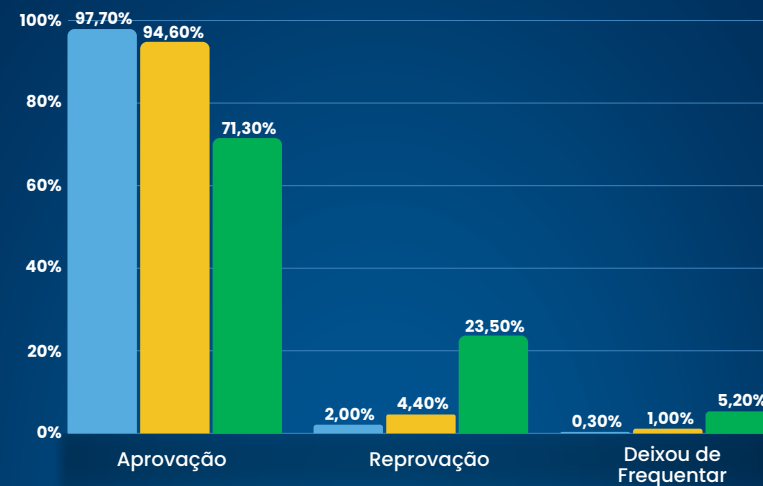
Aprovação Reprovação Deixou de Frequentar



Fonte: SIGEAM WEB

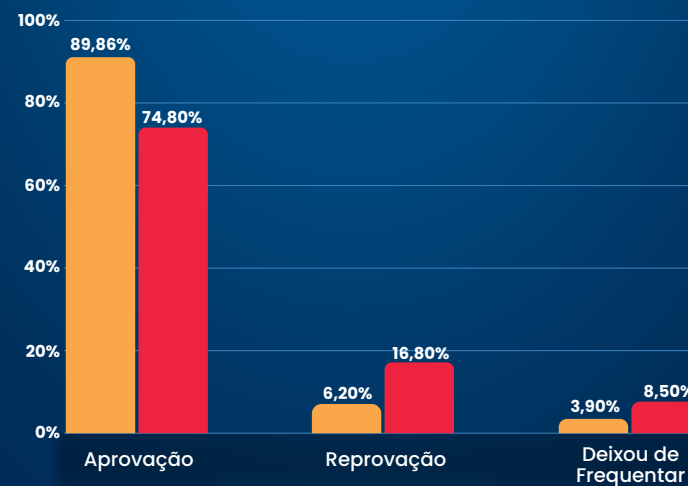
### Taxas de rendimento Ensino Fundamental Rede Estadual - Amazonas 2024

Anos Iniciais Anos Finais Avançar



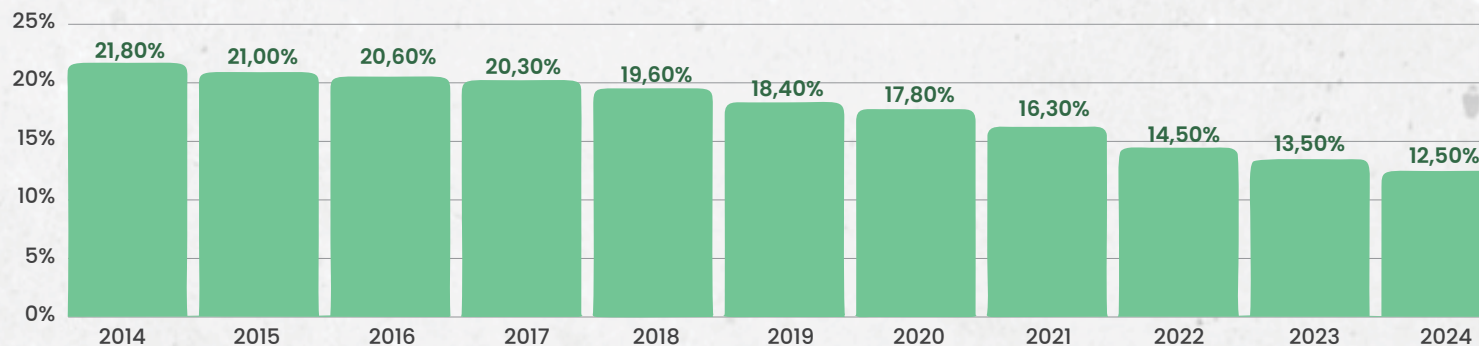
### Taxas de rendimento Ensino Médio e EJA Rede Estadual - Amazonas 2024

Ensino Médio EJA

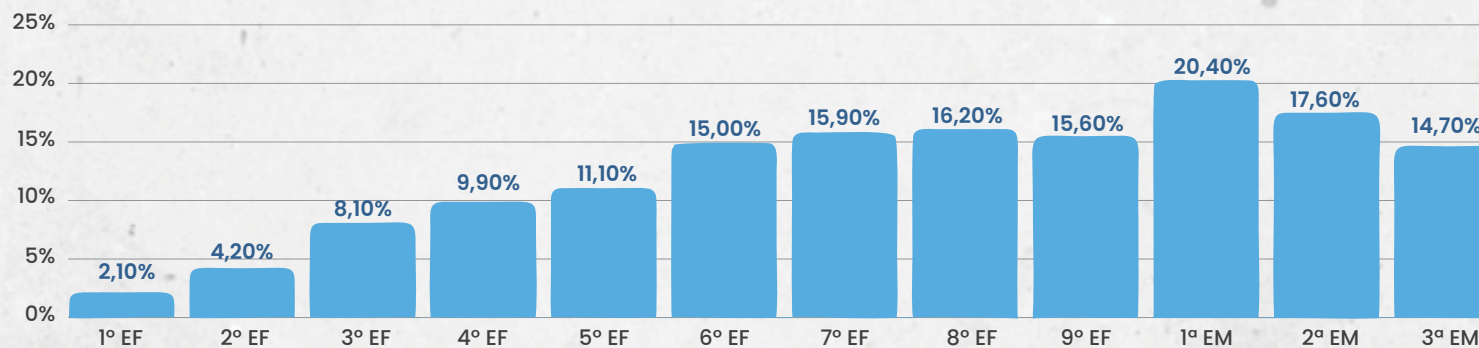


## 4. DIAGNÓSTICO DA REDE ESTADUAL DE ENSINO

### Taxa de distorção idade-série Rede Estadual de Ensino 2014 - 2024



### Taxa de distorção idade-série por Etapa de Ensino Rede Estadual 2014 - 2024



Fonte: SIGEAM WEB

## 5. DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS

O direcionamento estratégico de uma instituição é fundamental para traçar os objetivos, metas e as ações prioritárias que servirão de norte para as tomadas de decisão. Para isso, a Seduc do Amazonas definiu sua missão, visão e valores de modo a contemplar as especificidades regionais:



### MISSÃO

Promover educação pública universal e democrática, que assegure o desenvolvimento integral dos estudantes, por meio de currículos inclusivos, práticas inovadoras e tecnológicas, garantindo meios de acesso, permanência e conclusão, considerando as especificidades do Território Amazonense.



### VISÃO

Ser referência nacional na educação pública, destacando-se pelos resultados educacionais dos estudantes e pela atuação voltada à pluralidade cultural amazonense.



### VALORES

- Gestão democrática;
- Excelência no ensino;
- Ética;
- Diversidade Cultural;
- Compromisso social e ambiental;
- Respeito e equidade;
- Cultura de paz.

## 6. DOCUMENTOS NORTEADORES



Estabelecer metas educacionais para o território amazonense é um desafio de grandes proporções, que ultrapassa as dimensões pedagógicas e envolve fatores geográficos, sociais e culturais. A vasta extensão territorial do Estado, aliada à diversidade sociocultural que caracteriza a região, exige planejamento estratégico cuidadoso, sensível às realidades locais e orientado por princípios de equidade e inclusão.

Pensando nisso, o Planejamento Estratégico da SEDUC/AM foi construído de forma alinhada ao Plano Nacional de Educação (PNE), o Plano Estadual de Educação do Amazonas (PEE/AM), os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e o Plano Plurianual (PPA). Esse alinhamento reafirma o compromisso da Secretaria em promover ações integradas, inovadoras e territorializadas, voltadas para uma educação socialmente referenciada, equitativa e inclusiva.

O foco está na garantia do direito à educação, assegurando o acesso, a permanência e o desempenho educacional adequado, de modo que todos os estudantes possam concluir a Educação Básica na idade recomendada.

As metas definidas a partir desse processo servirão como guia para direcionar esforços coletivos e mobilizar todos os profissionais da Rede Estadual de Ensino. O objetivo é fortalecer as práticas educacionais e promover a melhoria contínua dos resultados, consolidando um projeto educacional que valoriza as singularidades do Amazonas e constrói caminhos sólidos para o futuro.



As metas prioritárias do Planejamento Estratégico potencializam demandas prioritárias, mas não excluem as Metas do Plano Nacional de Educação, do Plano Estadual, bem como as demais Diretrizes em vigência.



## 6.1 Plano Nacional de Educação (PNE)

O Plano Nacional de Educação (PNE) é um documento de planejamento estratégico de longo prazo, que define diretrizes, metas e estratégias para a política educacional no Brasil ao longo de um período de 10 anos. O PNE 2014–2024, estabelecido pela Lei nº 13.005/2014, está vigente até dezembro de 2025, conforme a Lei nº 14.934, de 25 de julho de 2024, e o novo PNE está em processo de elaboração para o próximo decênio.



Consulte o documento  
na íntegra aqui

### Sobre o PNE

O PNE é uma lei federal que orienta a atuação do poder público nas diferentes esferas federativas da educação. O plano contempla todas as etapas e modalidades da educação básica ao ensino superior e, também, trata de temas fundamentais como a valorização dos profissionais da educação, o financiamento educacional, a gestão democrática e a inclusão, promovendo o direito à educação com qualidade e equidade em todo o país.

### PNE no Planejamento Estratégico da SEDUC/AM

- O PNE foi utilizado para estruturar metas locais, definir prioridades educacionais e monitorar resultados com base em indicadores nacionais;
- As 20 metas nacionais funcionaram como referência estratégica, garantindo coerência e alinhamento na definição das metas prioritárias, dos objetivos e das ações propostas no planejamento estadual;
- O PNE dialoga diretamente com a agenda global dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, especialmente o ODS 4 – Educação de Qualidade, reforçando o compromisso internacional com o desenvolvimento humano e a formação cidadã.



## 6.2 Plano Estadual de Educação (PEE/AM)

O Plano Estadual de Educação do Amazonas (PEE/AM) é um documento estratégico que reflete o compromisso da sociedade amazonense com uma educação fundamentada no respeito à identidade amazônica, ao desenvolvimento sustentável e aos princípios da justiça social. O plano está centrado no ser humano, em seu meio e em sua identidade, reconhecendo a educação como um direito público essencial para a promoção da igualdade, fraternidade, paz e justiça.



Consulte o documento  
na íntegra aqui

### Sobre o PEE/AM

O PEE/AM traduz as diretrizes e metas do PNE para a realidade do Amazonas, assegurando a coerência entre os planejamentos nacional e estadual. Considera as especificidades do Estado — como sua grande extensão territorial, a diversidade sociocultural das populações e os desafios logísticos — para garantir o direito à educação com qualidade e equidade.

### PEE/AM no Planejamento Estratégico da SEDUC/AM

- O PEE/AM foi essencial para adaptar e orientar metas, indicadores e prioridades da rede estadual de ensino;
- Estabeleceu pilares estratégicos voltados à equidade, inclusão, qualidade e permanência escolar, respeitando as particularidades do território amazonense;
- Fortaleceu o compromisso da SEDUC/AM com uma educação pública socialmente referenciada e promotora de justiça educacional.



## 6.3 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - ODS

A incorporação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) ao Planejamento Estratégico da Secretaria de Estado de Educação e Desporto Escolar (SEDUC/AM) fortalece as bases do desenvolvimento social, econômico e ambiental no Amazonas, ao mesmo tempo em que promove uma cultura de paz, justiça e sustentabilidade. Essa integração amplia a atuação da Secretaria para além do contexto educacional, alinhando suas ações às metas globais estabelecidas pela Organização das Nações Unidas (ONU).

Trata-se de um compromisso estratégico que orienta as políticas educacionais a partir de uma perspectiva transformadora, capaz de articular os desafios globais com as realidades locais. Dessa forma, a SEDUC/AM promove uma educação de qualidade, inclusiva e contextualizada, assegurando que suas ações estejam alinhadas a uma visão de longo prazo, conforme as metas da Agenda 2030, da ONU.

A Agenda 2030 é composta por 17 objetivos e 169 metas, que abrangem temas voltados para a promoção de um futuro mais justo, igualitário e sustentável. Nesse conjunto, destaca-se o ODS 4 – Educação de Qualidade, que reconhece a educação como um direito fundamental e base para o alcance de todos os demais objetivos. A educação, nesse contexto, assume um papel central, ao formar cidadãos conscientes, críticos e preparados para enfrentar os desafios do século XXI.

### ODS e sua Integração ao Planejamento Estratégico da SEDUC/AM

A integração dos princípios dos ODS aos currículos escolares configura uma necessidade urgente para assegurar a formação de indivíduos socialmente responsáveis e comprometidos com a sustentabilidade do planeta. Ao contemplar os ODS, a Secretaria de Educação do Amazonas não está apenas cumprindo uma agenda internacional, mas está moldando uma geração capaz de enfrentar os desafios globais e contribuir para um desenvolvimento sustentável e equitativo para todos.



Fonte: AGENDA 2030

## 6.4 Plano Plurianual (PPA/AM 2024 - 2027)

O Plano Plurianual (PPA) é o principal instrumento de planejamento de médio prazo da administração pública estadual, com vigência de quatro anos. No Amazonas, o atual PPA foi instituído pela Lei nº 6.671/2023 e tem como objetivo orientar a alocação eficiente dos recursos públicos, garantindo a execução das políticas públicas de forma integrada e alinhada às necessidades da população.



Consulte o documento  
na íntegra aqui

### Sobre o PPA

O PPA define diretrizes, objetivos e metas da gestão estadual, e no campo da educação, atua como ferramenta estratégica para assegurar a continuidade das políticas públicas. Estrutura programas como o Educação Transformadora e contempla ações voltadas à valorização dos profissionais da educação, à ampliação do ensino integral, à modernização das escolas e ao fortalecimento da gestão do Fundeb.

### PPA no Planejamento Estratégico da SEDUC/AM

O alinhamento entre o PPA e o planejamento estratégico da SEDUC/AM garantiu coerência entre os instrumentos de gestão e ampliou o impacto das ações educacionais no Estado;

Seis demandas prioritárias do PPA foram incorporadas às metas estratégicas da SEDUC/AM:

- Ampliação do sistema de educação em tempo integral;
- Disponibilização de transporte escolar para estudantes da rede pública;
- Informatização das escolas e modernização da infraestrutura tecnológica;
- Estímulo à inovação e ao desenvolvimento de competências para o mundo do trabalho;
- Qualificação e valorização dos profissionais da educação;
- Construção, reforma e aparelhamento de escolas e quadras poliesportivas.

Esse conjunto de ações contribui diretamente para a concretização dos objetivos do Planejamento Estratégico da SEDUC/AM, promovendo uma gestão educacional mais eficiente, participativa e orientada para resultados que beneficiem toda a população amazonense.

## 7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos da Seduc Amazonas estão alinhados com a missão, visão e valores da Secretaria e servirão para orientar as decisões e ações em todos os níveis da administração e gestão, seus Gabinetes, Departamentos, Gerências, Coordenações e demais setores que compõem essa instituição.

### FINALÍSTICOS

|                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Melhoria dos Resultados Acadêmicos</b><br>Elevar o desempenho dos estudantes nos resultados educacionais visando a melhoria dos indicadores de aprendizagem, taxas de aprovação, bem como a participação nas avaliações externas.       | <b>Políticas, Programas e Projetos Educacionais</b><br>Implementar Políticas de Estado, Programas e Projetos que visem estratégias de acesso, permanência e conclusão dos estudantes, a formação de professores e demais projetos que incentivem a educação.                                                                         | <b>Diversidade, Inclusão e Equidade</b><br>Assegurar o respeito à diversidade, inclusão e equidade na educação, promovendo um ensino inclusivo que garanta acesso a todos, oferecendo estratégias adequadas ao contexto local.                                                                                                                                                                 |
| <b>Incentivo à Criatividade e Inovação</b><br>Fomentar uma cultura de criatividade, inovação na educação, por meio de práticas pedagógicas dinâmicas, uso de tecnologia educacional e valorização da diversidade de ideias e perspectivas. | <b>Preparação para o Mundo do Trabalho</b><br>Capacitar os estudantes para uma inserção bem-sucedida no mercado de trabalho, promovendo o desenvolvimento de habilidades essenciais, como pensamento crítico, resolução de problemas, colaboração, comunicação e competências digitais, alinhadas às demandas do mundo profissional. | <b>Desenvolvimento de Equipes e Liderança Educacional</b><br>Fortalecer o desenvolvimento de equipes e a liderança educacional por meio da capacitação e de encontros formativos em todos os níveis, abrangendo diretores escolares, coordenadores pedagógicos, professores e técnicos educacionais, a fim de impulsionar a melhoria contínua da qualidade da educação e a gestão democrática. |

### SUPORTE

|                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aquisição e Gestão de Recursos</b><br>Aprimorar as estratégias de monitoramento da aplicação dos recursos federais e estaduais, assegurando qualidade, eficiência e transparência na gestão.                       | <b>Sistemas e Soluções Educacionais</b><br>Aprimorar os sistemas e soluções educacionais, garantindo maior eficiência no acesso à informação e na gestão de dados consolidados. Subsidiando a tomada de decisão e a resposta ágil aos Gabinetes e Departamentos. | <b>Infraestrutura e Logística</b><br>Promover infraestrutura física e tecnológica adequada às unidades escolares, otimizando o acesso à alimentação escolar e possibilitando um transporte seguro e eficiente, aprimorando a logística de distribuição de materiais educacionais e desenvolvendo estratégias para atender escolas em áreas remotas. |
| <b>Gestão de Pessoas</b><br>Otimizar o gerenciamento de recursos humanos, priorizando o atendimento às escolas, assegurando a valorização do servidor por meio de programas de capacitação e avaliação de desempenho. | <b>Sustentabilidade Orçamentária e Financeira</b><br>Ampliar as fontes de financiamento e fortalecer a articulação multissetorial, tornando os processos de captação e execução de recursos mais eficazes e sustentáveis.                                        | <b>Segurança Escolar</b><br>Fortalecer as ações de segurança escolar e intensificar o combate ao assédio moral, sexual e a todas as formas de violência no ambiente institucional.                                                                                                                                                                  |

### GERENCIAIS

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Governança e Gestão</b><br>Otimizar e tornar mais eficazes as estruturas e mecanismos de Governança e Gestão Estratégica, através da definição de metas e objetivos a serem alcançados.                                                                              | <b>Desenvolvimento de Liderança e Gestão</b><br>Investir no desenvolvimento de líderes e gestores educacionais, oferecendo programas de capacitação e formação em liderança, gestão de equipe, resolução de conflitos e tomada de decisões estratégicas. | <b>Gestão de Riscos e Resiliência</b><br>Identificar e gerenciar proativamente os riscos que podem afetar o funcionamento da Secretaria de Educação, desenvolvendo planos de contingência e medidas de resiliência para garantir a continuidade dos serviços educacionais, mesmo diante de eventos adversos. |
| <b>Regularização de Normas e Unidades Escolares</b><br>Garantir a regularização e atualização dos atos, regimentos e legislações educacionais, garantindo que as unidades estejam em conformidade com as leis e regulamentos educacionais locais, estaduais e federais. | <b>Regimes de Colaboração e Intersetorialidade</b><br>Implementar e fortalecer políticas territoriais de estado em regime de colaboração com os municípios e articular a intersetorialidade para a elaboração e implementação de políticas educacionais. | <b>Cultura Organizacional</b><br>Atualizar o Regimento Interno da Secretaria e demais documentos normativos que orientam suas ações, garantindo maior clareza, eficiência e alinhamento às diretrizes institucionais.                                                                                        |

## 8. MAPA ESTRATÉGICO 2025-2027

### **MISSÃO**

Promover educação pública universal e democrática que assegure o desenvolvimento integral dos estudantes, por meio de currículos inclusivos, práticas inovadoras e tecnológicas, garantindo meios de acesso, permanência e conclusão, considerando as especificidades do Território Amazonense.

### **VISÃO**

Ser referência nacional na Educação Pública, destacando-se pelos resultados educacionais dos estudantes e pela atuação voltada à pluralidade cultural amazonense.

### **VALORES**

Gestão Democrática; Excelência no Ensino; Ética; Diversidade Cultural; Compromisso Social e Ambiental; Respeito e Equidade; Cultura de Paz.



Fonte: ESCGE, 2025.

## 9. METAS PRIORITÁRIAS 2025 - 2027

01

Garantir o acesso, permanência e conclusão das etapas de ensino, na idade recomendada, atendendo aos padrões de qualidade.



02

Ampliar o atendimento e melhoria do sistema de educação em tempo integral.



03

Garantir a alfabetização das crianças até o 2º ano e a recomposição da aprendizagem do 3º ao 5º ano do Ensino Fundamental.



04

Fomentar a qualidade da Educação Básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem, de modo a atingir níveis adequados e suficientes de aprendizagem.



05

Elevar a taxa de alfabetização e a escolaridade média dos jovens, adultos e idosos.



06

Ampliar a oferta de matrículas de Educação de Jovens e Adultos (EJA) de nível médio, na forma concomitante à educação profissional.



07

Fomentar matrículas da educação profissional técnica de nível médio, assegurando a qualidade da oferta da expansão no segmento público.



08

Fortalecer a Educação Especial e o atendimento educacional especializado na educação básica, na perspectiva da inclusão.



09

Fomentar ações para a valorização dos Profissionais da Educação Básica.



10

Fortalecer a Educação Escolar Indígena, Quilombola, do Campo, das Águas e da Floresta, articulada ao desenvolvimento sustentável e à preservação da identidade cultural.



11

Ampliar a conectividade e fortalecer a Educação para as Tecnologias e Cidadania Digital.



12

Assegurar, no âmbito da Rede Estadual de Ensino, a efetivação da Gestão Democrática e Participação Social.





## 10. PLANO TÁTICO DAS METAS PRIORITÁRIAS 2025 -2027

Com o objetivo de assegurar o cumprimento das Metas Prioritárias estabelecidas no Planejamento Estratégico, a Secretaria de Educação elaborou, de forma colaborativa com todos os setores, o Plano Tático com os principais Programas, Projetos e Ações macro conduzidos pelos Gabinetes Executivos Adjuntos. Esse instrumento orientador estabelece ações internas e intersetoriais para que Departamentos e Setores realizem os desdobramentos operacionais necessários, garantindo a efetividade das ações e a transparência na gestão. Ressalta-se que o Plano Tático é um documento de uso interno, destinado a alinhar e monitorar a execução das estratégias institucionais.

## 11. ACOMPANHAMENTO E MONITORAMENTO

O Planejamento Estratégico é um instrumento de gestão dinâmico, que requer ajustes contínuos, novos alinhamentos e a adoção de ciclos de ação-reflexão-ação, próprios de uma gestão democrática comprometida com os princípios da governança pública.

O processo, iniciado com a definição de metas prioritárias a partir de documentos orientadores, avança para a etapa de implementação das ações estratégicas e deve ser acompanhado de forma sistemática e contínua. O monitoramento permite verificar o grau de alcance das metas em relação ao que foi planejado e assegurar a transparência na divulgação dos resultados a todos os envolvidos e interessados.

Para acompanhar e monitorar as ações do Planejamento Estratégico é necessário definir uma metodologia que possibilite o alcance dos objetivos dentro do ano vigente, a avaliação e possíveis correções das ações executadas e iminentes. Nesse sentido, a metodologia adotada pela SEDUC/AM consiste em:

- ➔ **Instituição da Comissão Intersetorial de Monitoramento do Planejamento Estratégico (CIMPE):** Reuniões periódicas com os membros a fim de monitorar e avaliar o andamento das ações planejadas.
- ➔ **Análise dos Resultados Atingidos:** Avaliação dos resultados alcançados, permitindo ajustes nos fluxos e rotas de execução se for necessário.



Durante o processo de monitoramento, a CIMPE poderá propor revisões e ajustes, além de promover debates, reavaliações e orientações sobre as estratégias adotadas na execução das ações. Os resultados obtidos serão apresentados por meio de Painéis Gerenciais, permitindo a revisão contínua das ações estratégicas de curto, médio e longo prazo, com foco na melhoria da educação pública da Rede Estadual de Ensino do Amazonas e no cumprimento das metas prioritárias estabelecidas no planejamento.



## 12. ENTREGAS PARA A SOCIEDADE



Melhoria dos índices educacionais em nível nacional.



Implementação de Políticas de Estado.



Fortalecimento dos regimes de colaboração com os municípios.



Intersetorialidade na Educação.



Referência Nacional em Sustentabilidade na Educação.



Referência Nacional em Educação Integral Bilíngue.

## 13. GESTÃO ATUAL



**ARLETE FERREIRA  
MENDONÇA**

SECRETÁRIA DE  
ESTADO DE EDUCAÇÃO  
E DESPORTO ESCOLAR  
[gabinete@educacao.am.gov.br](mailto:gabinete@educacao.am.gov.br)



**ROSANA APARECIDA  
FREIRE NUNES**

Secretária Executiva  
de Educação  
[gse@educacao.am.gov.br](mailto:gse@educacao.am.gov.br)



**GEORGETE BORGES  
MONTEIRO**

Secretária Executiva  
Adjunta Pedagógica  
[seap@educacao.am.gov.br](mailto:seap@educacao.am.gov.br)



**LUIZ HENRIQUE  
PACHECO DA SILVA**

Secretário Executivo  
Adjunto de Gestão  
[seag@educacao.am.gov.br](mailto:seag@educacao.am.gov.br)



**ANA MARIA ARAÚJO  
DE FREITAS**

Secretária Executiva  
Adjunta do Interior  
[seai@educacao.am.gov.br](mailto:seai@educacao.am.gov.br)



**EDILENE FERREIRA  
PINHEIRO**

Secretária Executiva  
Adjunta da Capital  
[secap@educacao.am.gov.br](mailto:secap@educacao.am.gov.br)

## REFERÊNCIAS

AGENDA 2030. (2015). **ODS – Objetivos de desenvolvimento sustentável**. Disponível em:

[https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/Brasil\\_Amigo\\_Pesso\\_Idosa/Agenda2030.pdf](https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/Brasil_Amigo_Pesso_Idosa/Agenda2030.pdf). Acesso em: 03 out. 2024.

ALMEIDA, Luiz Augusto Reis. **Planejamento Estratégico e Gestão Escolar**: um manual prático para Escolas de Educação Básica. – Três Corações: Universidade Vale do Rio Verde, 2021.

ALVES, Érika Andrade Castro. **O PDCA como ferramenta de gestão da rotina**. In: XI Congresso nacional de excelência em gestão. 2015. p.1-12.

AMAZONAS. **Plano Estadual de Educação do Amazonas - PEE-AM 2015-2025**. Disponível em:

<https://www.seduc.am.gov.br/images/2024/PDF/PEEAM.pdf>. Acesso em 12 set. 2024.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado de Educação e Desporto Escolar. **Portaria GS Nº 194, de 11 de março de 2025**. Institui a Comissão Intersetorial de Elaboração do Planejamento Estratégico da Secretaria de Estado de Educação e Desporto Escolar – SEDUC.

BALANCED SCORECARD (BSC) - O que é e como aplicar na prática. [S. l.: s.n.], 2021. 1 vídeo (8min). Publicado pelo canal Blog Abri Minha Empresa. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?si=k2RqU8bw70IH5bdG&v=s9aJMZiRZXQ&feature=youtu.be>. Acesso em: 10 jan. 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília, DF, 2014.

Disponível em: <https://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>.

Acesso em: 12 set. 2024.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Plano Nacional de Educação**. Brasília, 2014. Disponível em:

<https://www.gov.br/participamaisbrasil/blob/baixar/32890>. Acesso em 9 set. 2024.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Relatório do 5º Ciclo de Monitoramento das Metas do Plano Nacional de Educação 2024**. Disponível em:

[https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/plano\\_nacional\\_de\\_educacao/relatorio\\_do\\_quinto\\_ciclo\\_de\\_monitoramento\\_das\\_metas\\_do\\_plano\\_nacional\\_de\\_educacao.pdf](https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/plano_nacional_de_educacao/relatorio_do_quinto_ciclo_de_monitoramento_das_metas_do_plano_nacional_de_educacao.pdf). Acesso em 10 nov. 2025.

\_\_\_\_\_. **Projeto de Lei nº 2.614, de 2024**. Aprova o Plano Nacional de Educação para o decênio 2024-2034. Disponível em:

[https://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/Projetos/Ato\\_2023\\_2026/2024/PL/pl-2614.htm](https://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/Projetos/Ato_2023_2026/2024/PL/pl-2614.htm). Acesso em 17 de jan. 2025.

\_\_\_\_\_. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Gestão. **Guia Técnico de Gestão Estratégica v1.0**; Brasília; ME; SEDGG; SEGES, 2019. Versão 1/2020.

COMO FAZER ANÁLISE SWOT (exemplo prático e simples). [S. l.: s.n.], 2019. 1 vídeo (11min). Publicado pelo canal Blog Abri Minha Empresa. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Lfd4-eakbkQ>. Acesso em: 10 jan. 2025.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação**: balanced scorecard. Gulf Professional Publishing, 1997.

LEITE, Maykon Stanley Ribeiro; GASPAROTTO, Angelita Moutin Segoria. **Análise SWOT e suas funcionalidades**: o autoconhecimento da empresa e sua importância. Revista interface tecnológica, v. 15, n. 2, p. 184-195, 2018.

METAS SMART - O que é, exemplos e 03 dicas bem simples. [S. l.: s.n.], 2020. 1 vídeo (11min). Publicado pelo canal Blog Abri Minha Empresa. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=-pfobFeLnTA>. Acesso em: 10 jan. 2025.

NASCIMENTO, Edilane Moisés do. **Ferramenta de planejamento para empreendimentos econômicos solidários uma análise das metas smart, 5w2h e método bambu**. Trabalho de Conclusão de Curso. 2021.

PRADO, Lauro Jorge. **Série Empresarial Balanced Scorecard**. Edição especial para distribuição pela internet. e-Book1a. Edição Junho 2002. Disponível em: <https://lauroprado.tripod.com/ezine/>. Acesso em: 04 nov. 2024.

# **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**



# Planejamento Estratégico

**SEDUC/AM 2025-2027**

*Transformando Desafios em Oportunidades  
para a Educação no Amazonas*

Secretaria de  
Estado de Educação  
e Desporto Escolar

