

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL
DEPARTAMENTO DE ENSINO, PESQUISA, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DIRETORIA DE ENSINO
CENTRO DE ESTUDOS DE POLÍTICA, ESTRATÉGIA E DOCTRINA
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

Cap. QOBM/Comb. TIAGO SCHNEIDER REICHERT



**CRIAÇÃO DE INDICADORES DE DESEMPENHO PARA O
DEPARTAMENTO DE ENSINO DO COLÉGIO MILITAR DOM PEDRO
II COM FOCO NO ENSINO MÉDIO**

BRASÍLIA
2025

Cap. QOBM/Comb. TIAGO SCHNEIDER REICHERT

**CRIAÇÃO DE INDICADORES DE DESEMPENHO PARA O
DEPARTAMENTO DE ENSINO DO COLÉGIO MILITAR DOM PEDRO
II COM FOCO NO ENSINO MÉDIO**

Artigo científico apresentado à disciplina Metodologia da Pesquisa Científica como requisito para conclusão do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Orientador: Ten-Cel. QOBM/Comb. MÁRIO DE VASCONCELOS PEREIRA **DIAS**

**BRASÍLIA
2025**

CRIAÇÃO DE INDICADORES DE DESEMPENHO PARA O DEPARTAMENTO DE ENSINO DO COLÉGIO MILITAR DOM PEDRO II COM FOCO NO ENSINO MÉDIO

Artigo científico apresentado à disciplina Metodologia da Pesquisa Científica como requisito para conclusão do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal

Aprovado em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

RONALDO LIMA DE MEDEIROS – Ten-Cel. QOBM/Comb.
Presidente

EMILIA BERNARDES DA SILVA – Ten-Cel. RRm
Membro

CEZAR AUGUSTO DE FREITAS ANSELMO – Maj. QOBM/Compl.
Membro

MÁRIO DE VASCONCELOS PEREIRA DIAS – Ten-Cel. QOBM/Comb.
Orientador

RESUMO

Este estudo tem como objetivo geral apresentar indicadores de desempenho para o Departamento de Ensino do Colégio Militar Dom Pedro II com foco no ensino médio. Os objetivos específicos do trabalho são apresentar os objetivos estratégicos e as metas pedagógicas do CMDPII além de analisar métodos para a criação de indicadores que apoiem a gestão. Metodologicamente, o trabalho fundamenta-se na abordagem proposta por Leandro Oliveira Bahia (2021), que orienta a construção de indicadores de desempenho com base em critérios objetivos e mensuráveis. A coleta de dados foi realizada por meio de 3 (três) encontros com os chefes das seções diretamente subordinadas ao Departamento de Ensino, além da análise de documentos institucionais. Os resultados indicam que a implementação de indicadores de desempenho contribui significativamente para o monitoramento e aperfeiçoamento das atividades educacionais, permitindo ajustes mais eficazes nas estratégias pedagógicas. Nesse sentido foram apresentados 7 (sete) indicadores que contemplam o objetivo intitucional de “Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade”. Conclui-se que a adoção desses indicadores possibilita um gerenciamento mais estruturado e baseado em evidências, promovendo uma tomada de decisão mais assertiva e alinhada aos objetivos institucionais do CMDP II.

Palavras-chave: Indicadores de Desempenho; Gestão Educacional; Desempenho Acadêmico; Ensino Médio; Colégio Militar Dom Pedro II.

Creation of Performance Indicators for the Teaching Department of Colégio Militar Dom Pedro II with a Focus on High School Education

ABSTRACT

This study has the general objective of presenting performance indicators for the Teaching Department of Colégio Militar Dom Pedro II, with a focus on high school education. The specific objectives of the study are to present the strategic goals and pedagogical targets of CMDP II, as well as to analyze methods for creating indicators that support management. Methodologically, the study is based on the approach proposed by Leandro Oliveira Bahia (2021), which guides the development of performance indicators based on objective and measurable criteria. Data collection was carried out through three meetings with the heads of the sections directly subordinate to the Teaching Department, in addition to the analysis of institutional documents. The results indicate that the implementation of performance indicators significantly contributes to the monitoring and improvement of educational activities, allowing for more effective adjustments in pedagogical strategies. In this regard, seven (7) indicators were presented, which address the institutional objective of "Providing students with conditions to develop their physical and intellectual abilities, establishing links between the individual and society". It is concluded that the adoption of these indicators enables a more structured and evidence-based management, promoting more assertive decision-making aligned with the institutional objectives of CMDP II.

Keywords: *Performance Indicators; Educational Management; Academic Performance; High School Education; Colégio Militar Dom Pedro II.*

1. INTRODUÇÃO

A busca pela excelência representa um dos maiores desafios para as instituições contemporâneas, especialmente em contextos que demandam disciplina e alto desempenho. Embora as organizações estabeleçam suas estratégias, muitas enfrentam dificuldades na fase de implementação. Para superar esses obstáculos, é fundamental ir além do simples controle, adotando sistemas e indicadores de desempenho que possibilitem tomadas de decisão assertivas e permitam o gerenciamento eficaz das competências internas da organização.

Nesse contexto, o Colégio Militar Dom Pedro II (CMDP II) tem como um de seus pilares proporcionar uma formação integral aos seus alunos, aliando valores cívico-militares à excelência pedagógica. No entanto, a ausência de indicadores de desempenho específicos dificulta o monitoramento da qualidade do ensino e a identificação de áreas que necessitam de aprimoramento.

Diante dessa lacuna, surge o problema central desta pesquisa: quais os indicadores estratégicos mais adequados para avaliar o desempenho acadêmico e pedagógico no Ensino Médio do Colégio Militar Dom Pedro II, de modo a alinhar os resultados educacionais com os objetivos institucionais e proporcionar uma gestão mais eficiente?

A partir dessa indagação, compreende-se que a implementação de indicadores de desempenho se mostra essencial para que o CMDPII alinhe suas práticas educacionais a metas claras de aprimoramento. Tais indicadores atuarão como ferramentas estratégicas, permitindo ao Departamento de Ensino avaliar e ajustar o processo educacional de forma mais precisa e fundamentada.

A escolha do Ensino Médio como foco deste trabalho justifica-se por seu papel estratégico na consolidação da proposta pedagógica do Colégio Militar Dom Pedro II. Trata-se da etapa final da educação básica, marcada por desafios significativos como a preparação para o ingresso no ensino superior, o enfrentamento de exames externos e a definição de projetos de vida.

Partindo desse pressuposto, esta pesquisa tem como objetivo apresentar indicadores de desempenho voltados para o Ensino Médio do Colégio Militar Dom

Pedro II, com a finalidade de fornecer subsídios objetivos à tomada de decisão por parte da gestão escolar. Para alcançar esse propósito, busca-se, inicialmente, apresentar os objetivos estratégicos e as metas pedagógicas do CMDPII, a fim de contextualizar as diretrizes que norteiam sua atuação educacional. Em seguida, pretende-se analisar métodos voltados à criação de indicadores que contribuam para o monitoramento sistemático do desempenho escolar, fortalecendo, assim, os processos de gestão pedagógica e promovendo a melhoria contínua da qualidade do ensino ofertado.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Colégio Militar Dom Pedro II e Departamento de Ensino

O Colégio Militar Dom Pedro II, localizado no Distrito Federal, nasceu de uma iniciativa legal e administrativa que visava estabelecer uma instituição de ensino fundamentada nos valores de disciplina e na formação cívico-militar, sob a orientação do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF).

A base legal para a criação do CMDP II foi estabelecida pela Lei Distrital nº 2.393, de 7 de junho de 1999, que formalizou sua autorização. Posteriormente, o Decreto nº 21.298, de 29 de junho de 2000, regulamentou o projeto, determinando sua instalação na área da Academia de Bombeiros Militar e detalhando sua estrutura administrativa e finalidades.

No contexto dessa estrutura, destaca-se o Departamento de Ensino, regulamentado pela Portaria nº 021/CBMDF, de 7 de julho de 2000, como o órgão central de direção responsável pela gestão e execução das atividades pedagógicas da instituição. Esse Departamento é o núcleo que orienta e organiza a execução de todo o processo pedagógico da escola, sendo essencial para o cumprimento das metas educacionais do CMDP II. Entre suas atribuições, conforme disposto no art. 29 da referida Portaria, destaca-se o inciso IV, que estabelece:

Art. 29. Compete ao Departamento de Ensino;
[...]
IV – Planejar e executar o processo de avaliação dos serviços escolares;
[...] (CBMDF, 2000).

Neste contexto, o presente trabalho concentra sua análise justamente nessa competência, considerada fundamental para assegurar a qualidade e a eficácia do sistema educacional, pois permite o monitoramento contínuo das práticas pedagógicas, administrativas e das condições oferecidas aos alunos para seu desenvolvimento.

A relevância dessa atribuição institucional encontra respaldo na perspectiva de Libâneo (1994), que compreende o ato de ensinar como um processo intencional e sistemático. Para o autor, o professor tem o dever de planejar, dirigir e controlar o processo de ensino, bem como estimular as atividades e competências próprias do aluno para a sua aprendizagem. No entanto, antes mesmo da atuação do docente, é imprescindível que a própria instituição educacional disponha de mecanismos que possibilitem a avaliação contínua e objetiva da eficiência de seus processos. Essa avaliação institucional fornece as bases para que os professores possam exercer suas funções de maneira orientada por dados, contribuindo para a efetividade das ações pedagógicas e para o alcance dos objetivos educacionais.

Para viabilizar as suas competências, o Departamento de Ensino possui uma estrutura interna composta por diversos organismos, conforme disposto no art. 28 da Portaria nº 021/CBMDF, de 7 de julho de 2000:

Art. 28. Visando à melhoria da qualidade dos serviços do Departamento de Ensino, ele se divide nos seguintes organismos:
I – Secretaria Escolar (SE);
II – Divisão de Coordenação Pedagógica (DCP);
III – Divisão de Desporto e Recreação (DDR);
IV – Seção de Orientação Educacional (SeOE); e,
V – Seção de Psicologia (SeP) (CBMDF, 2000).

A Portaria nº 021/CBMDF, de 7 de julho de 2000, ainda subdivide alguns dos organismos acima em outras ramificações, a saber:

- Divisão de Desporto e Recreação
 - Seção de Educação Física e Desporto
 - Seção de Atividades Artísticas e Recreativas
- Divisão de Coordenação pedagógica
 - Biblioteca
 - Seção de Meios Auxiliares
 - Seções Educacionais

- Seção Educacional da Pré-Escola (Educação Infantil)
- 1ª Seção Educacional (Ensino Fundamental I)
- 2ª Seção Educacional (Ensino Fundamental II)
- 3ª Seção Educacional (Ensino Médio)

Ao longo dos anos, o Colégio Militar Dom Pedro II passou por atualizações em sua estrutura organizacional, e, como resultado, o Departamento de Ensino também teve sua estrutura modificada. Por meio de uma pesquisa documental, foi possível identificar as principais mudanças realizadas, sendo que os documentos analisados incluem:

1. A Norma Geral de Ação da Seção Técnica de Ensino do CMDP II, de 28 de outubro de 2002, instituiu a Seção Técnica de Ensino, responsável pelo planejamento, pesquisa, coordenação, estatística, controle e apoio ao processo de ensino-aprendizagem no colégio.

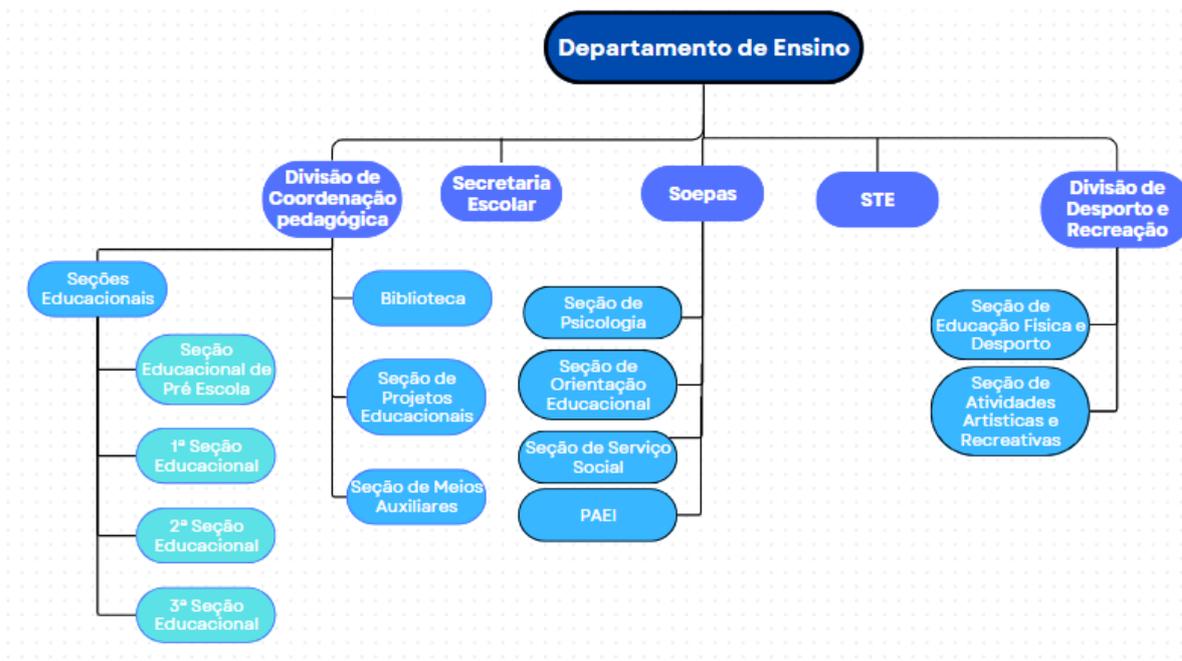
2. O Item IV do Boletim Interno nº 4, de 26 de fevereiro de 2015, estabeleceu a Seção de Projetos Educacionais, com o objetivo de direcionar e acompanhar os projetos educacionais do CMDP II.

3. A Instrução Normativa nº 06/2016 - CMDP II, publicada no Boletim Interno 009, de 27 de abril de 2017, normatiza o Serviço de Orientação Educacional, Psicologia e Assistência Social (SOEPAS). Esse serviço acabou por fundir a Seção de Orientação Educacional (SeOE) e a Seção de Psicologia (SeP) criadas no art. 28 da Portaria nº 021/CBMDF, de 7 de julho de 2000.

4. A Instrução Normativa nº 06/2022-CMDPII e a Instrução normativa nº 07/2022-CMDPII, publicadas no Boletim Interno 009, de 26 de abril 2022, que respectivamente criaram as Seções de Serviço Social e de Planejamento de Atendimento Educacional Individualizado (PAEI), subordinadas ao SOEPAS.

Assim, após a realização da pesquisa documental, foi construído o organograma apresentado abaixo (Figura 1).

Figura 1 – Organograma do Departamento de Ensino



Fonte: O Autor.

Além disso, o Departamento de Ensino é o responsável por coordenar as atividades pedagógicas desenvolvidas no Ensino Médio. Nesse sentido, o Projeto Pedagógico 2024-2026 do CMDP II, publicado no Boletim Interno nº 26, de 13 de novembro de 2023, estabelece como foco principal, para essa etapa de ensino, a preparação do estudante para a vida adulta, contemplando tanto a continuidade dos estudos em nível superior quanto a inserção no mercado de trabalho e o exercício da cidadania.

Complementarmente, o mesmo documento ressalta que o Ensino Médio do CMDP II tem como um de seus principais objetivos preparar o estudante para o Programa de Avaliação Seriada (PAS) da Universidade de Brasília (UnB), para o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), para carreiras militares e para outros percursos formativos alinhados ao projeto de vida de cada aluno.

Tais diretrizes pedagógicas encontram respaldo nos objetivos institucionais do Colégio Militar Dom Pedro II, dispostos no Art. 5º da Portaria nº 021/CBMDF, de 07 de julho de 2000, que aprova o Regimento Interno da instituição, conforme apresentado a seguir:

Art. 5º O Colégio Militar tem por objetivos:

I – Promover a formação integral do educando;

II – Propiciar condições aos alunos à assimilação de conhecimentos sistematizados;

III – Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade;

IV – Propiciar condições aos alunos para transmissão e assimilação dos conhecimentos e habilidades a serem adquiridos ao longo do período escolar;

V – Propiciar condições aos alunos para o desenvolvimento de capacidades e habilidades cognitivas, imprescindíveis ao domínio dos conhecimentos;

VI – Preparar os alunos para o mercado de trabalho, a relação sadia com a família e demais exigências da vida social; e

VII – Apregoar valores, convicções democráticas, de acordo com os princípios básicos do militarismo, tais como: disciplina consciente, respeito pelos companheiros, solidariedade, capacidade de participação em atividades coletivas, crenças, coerência, sentimento de coletividade, respeito e culto à pátria, aos símbolos e valores nacionais, e ainda preparando-os para o pleno exercício da cidadania e do civismo, preparando os alunos para o pleno exercício de seus direitos e obrigação como cidadão brasileiro (CBMDF, 2000).

Percebe-se, pela análise dos objetivos estabelecidos pelo Colégio Militar Dom Pedro II, que há um compromisso abrangente com a formação integral dos alunos, contemplando não apenas o ensino acadêmico, mas também o desenvolvimento físico, emocional, social e moral. Essa abordagem está em consonância com a concepção de Durkheim (1978), segundo a qual a escola não se limita à transmissão de conhecimentos, exercendo também uma função moral essencial à organização da sociedade. Para o sociólogo francês, cabe à escola a tarefa de inculcar valores e normas que sustentam a coesão social e contribuem para o equilíbrio das relações coletivas.

2.2 Indicadores e Metas

Há mais de três décadas, Deming (1990 apud Sucena e Cury, 2023, p. 3) já alertava, no campo da gestão organizacional, que “não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende e não há sucesso no que não se gerencia”. No contexto educacional, essa lógica é reforçada por Luckesi (2005), ao afirmar que a avaliação tem como principal função diagnosticar a situação da aprendizagem dos alunos, com o objetivo de subsidiar decisões voltadas à melhoria da qualidade do processo educativo.

Ao se estabelecer uma correlação entre essas duas perspectivas, a organizacional e a pedagógica, constata-se que a medição de desempenho deve ser

realizada tanto no que diz respeito a eficácia e eficiência dos processos educacionais organizacionais, quanto na avaliação do aprendizado dos discentes.

A mensuração desse desempenho pode ser realizada por meio de indicadores. A compreensão de seus conceitos envolve diferentes abordagens e nuances, que evidenciam suas funções e relevância nas organizações. Nesse sentido, a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ, 2014) define indicador como:

O Indicador é uma informação quantitativa ou qualitativa que expressa o desempenho de um processo, em termos de eficiência, eficácia ou nível de satisfação e que, em geral, permite acompanhar sua evolução ao longo do tempo e compará-lo com outras organizações (FNQ, 2014, p.4).

Tendo como base esses conceitos, percebe-se que os indicadores são fundamentais para que as organizações avaliem o progresso em direção a suas metas e objetivos estratégicos. Nesse sentido, Marr (2015) explica que os indicadores fornecem informações de desempenho cruciais, permitindo que as partes interessadas monitorem se os objetivos organizacionais estão sendo alcançados ou se há necessidade de ajustes para manter a trajetória desejada. Dessa forma, os indicadores não apenas informam sobre o progresso, mas também servem como guias para o alinhamento estratégico e a tomada de decisões ajustadas à realidade observada.

Em complemento, Rodrigues (2016) observa que, embora indicadores sejam valiosos para a tomada de decisão, os resultados de um processo não podem ser garantidos apenas por eles. Mesmo em processos com múltiplos indicadores, é essencial priorizar aqueles mais alinhados aos objetivos principais, pois o excesso de indicadores pode dificultar o foco e prejudicar o resultado, especialmente quando esses indicadores não refletem diretamente os objetivos organizacionais mais críticos.

Diante da importância da escolha adequada dos indicadores, torna-se necessário compreender suas diferentes classificações. A literatura apresenta diversas abordagens para essa categorização e, para fins deste estudo, será adotada a divisão entre indicadores de esforço e de resultado. Essa tipologia servirá como base conceitual para a construção dos indicadores propostos ao longo da pesquisa.

De acordo com Bahia (2021), essa divisão permite uma análise mais abrangente do desempenho institucional, uma vez que contempla tanto os processos

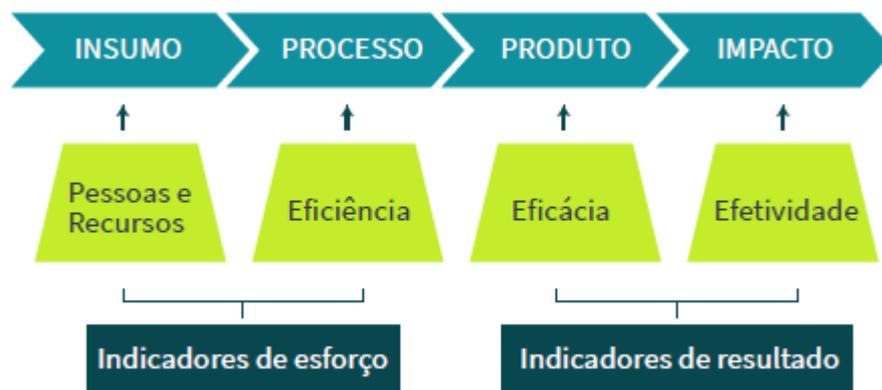
internos quanto os impactos gerados pelas ações organizacionais. Assim, a distinção entre esforço e resultado se revela fundamental para um sistema de avaliação mais equilibrado e eficaz.

Nesse contexto, Martins (2010) afirma que os indicadores de esforço são utilizados para avaliar os meios, ações e causas que antecedem a obtenção do efeito desejado, abrangendo os processos e atividades que contribuem para o resultado esperado. Bahia (2021) reforça essa ideia ao afirmar que tais indicadores permitem aos gestores monitorar a aplicação dos recursos e das práticas adotadas, possibilitando a identificação de ajustes necessários antes que eventuais falhas impactem os resultados finais.

Em contrapartida, para uma visão completa do desempenho organizacional, é essencial considerar também os indicadores de resultado. Conforme Bahia (2021), esses indicadores se concentram no impacto e na efetividade das ações realizadas, oferecendo uma análise sobre o cumprimento dos objetivos ao término do processo. Avaliam os efeitos gerados pelas atividades, permitindo verificar se os objetivos institucionais foram alcançados de maneira satisfatória e proporcionando uma análise mais ampla sobre a eficácia e a sustentabilidade das práticas adotadas.

Bahia (2021) ainda ressalta que, enquanto os indicadores de esforço se relacionam mais diretamente com a eficiência operacional e o uso de insumos, os indicadores de resultado focam na eficácia dos produtos e na efetividade dos impactos produzidos (Figura 2).

Figura 2 – Indicadores de esforço e de resultado



Fonte: Bahia (2021).

Conforme Uchoa (2013), a integração entre indicadores de esforço e de resultado favorece uma gestão institucional mais proativa. Acompanhando simultaneamente os esforços e os resultados, é possível identificar a relação de causa e efeito entre as atividades e os objetivos estratégicos, assegurando que as ações estejam alinhadas aos resultados esperados. Essa perspectiva permite reconhecer quais práticas realmente impulsionam os resultados e quais precisam de ajustes. Tal abordagem proativa é essencial para o aprimoramento contínuo dos processos, permitindo que a gestão antecipe problemas e implemente correções antes que os objetivos sejam comprometidos.

Nesse mesmo sentido, o autor destaca que a efetividade dos indicadores está diretamente relacionada à definição de metas claras e conectadas entre si. Para Uchoa (2013), as metas institucionais devem ser ambiciosas e interdependentes, pois esse caráter desafiador estimula a ação e o comprometimento, ao passo que a interconexão fortalece as relações lógicas entre os diversos objetivos da organização.

Além disso, Uchoa (2013) ressalta a importância de considerar o fator motivacional na definição dessas metas. Enquanto equipes mais engajadas podem responder melhor a desafios mais ousados, outras podem alcançar melhores resultados com metas mais equilibradas. O essencial é que os objetivos propostos gerem engajamento e ação, sem provocar desmotivação ou acomodação, promovendo, assim, um ambiente favorável à melhoria contínua.

Nesse contexto, o Colégio Militar Dom Pedro II, em seu Projeto Pedagógico, publicado no Boletim Interno 26, de 13 de novembro 2023, estabelece 23 metas, que visam não apenas estimular a ação, mas também assegurar a integração entre os diversos objetivos educacionais e institucionais. Essas metas estão detalhadas no Anexo A.

2.3 Metodologias para Criação de Indicadores

Há diversas metodologias para a criação de indicadores disponíveis na literatura, destacando-se algumas, como o Guia Referencial para Construção e Análise de Indicadores, de Leandro Oliveira Bahia (2021), o Guia de Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional, de Carlos Eduardo Uchoa (2013), e o Guia para Elaboração de Indicadores de Desempenho de Processos, da Controladoria-

Geral da União (Brasil, 2020). As metodologias serão apresentadas nesta seção para que seja possível fazer um comparativo entre elas.

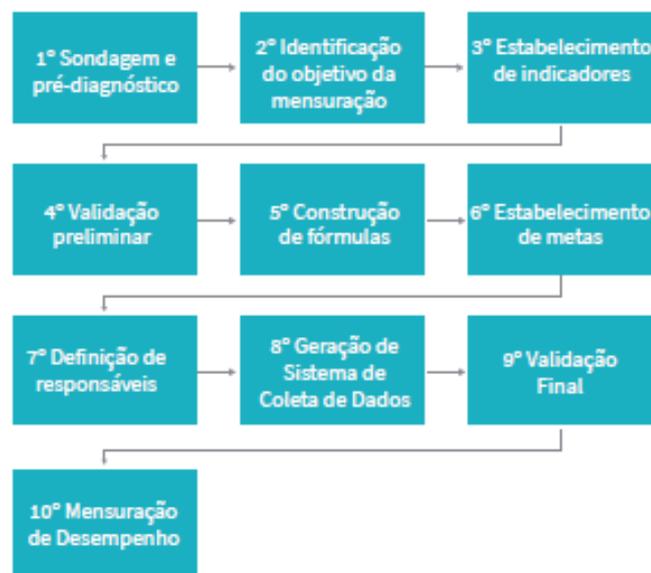
2.3.1 Guia Referencial para Construção e Análise de Indicadores, de Leandro Oliveira Bahia (2021)

A metodologia de criação de indicadores apresentada por Bahia (2021) enfatiza um processo estruturado em 10 (dez) etapas claras (Figura 3), voltadas para a definição, construção e validação de indicadores de desempenho. O processo inicia-se com a identificação dos objetivos organizacionais e dos fatores críticos de sucesso (FCS), que são definidos como:

Pontos chave que, quando bem executados, definem e garantem o desenvolvimento e o crescimento de uma organização, atingindo seus objetivos. Em contrapartida, quando esses mesmos fatores são negligenciados ou ignorados, contribuem, e muito, para o fracasso do que se pretendia alcançar (Francischini, 2017 *apud* Bahia, 2021, p. 17).

Esses fatores orientam a escolha de indicadores que sejam relevantes e mensuráveis. São definidos dois tipos principais de indicadores: os de esforço, que avaliam as atividades realizadas, e os de resultado, que medem o impacto das ações. A partir desse ponto, são definidos os componentes fundamentais de cada indicador, como as métricas, fórmulas de cálculo, metas e periodicidade de apuração.

Figura 3 – Passo a passo para a criação de indicadores



Fonte: Bahia (2021).

A metodologia enfatiza a importância de designar responsáveis pela coleta de dados, bem como estabelecer um sistema eficaz para essa coleta, garantindo a precisão e a confiabilidade das informações. A validação final dos indicadores é realizada com a participação das partes interessadas, visando assegurar que eles sejam compreensíveis e pertinentes para todos os envolvidos no processo de decisão. Finalmente, a metodologia inclui a mensuração de desempenho, etapa em que os dados coletados são analisados e interpretados.

2.3.2 Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional, de Carlos Eduardo Uchoa (2013)

A metodologia apresentada por Uchoa (2013) baseia-se no Balanced Scorecard (BSC), orientando-se pelos objetivos estratégicos das organizações. Ela destaca a importância de definir claramente os objetivos institucionais para que os indicadores reflitam as metas prioritárias da alta gestão. Com o uso do BSC, os indicadores são distribuídos em perspectivas — financeiro, processos internos, aprendizado e crescimento, e clientes/sociedade — para fornecer uma visão equilibrada e completa do desempenho.

O processo de criação inclui a identificação de fatores críticos de sucesso (FCS), que orientam a seleção de indicadores relevantes para o monitoramento do desempenho. Assim como as outras metodologias, os indicadores são divididos em indicadores de esforços e de resultados. A metodologia recomenda atributos essenciais para os indicadores, como representatividade, simplicidade e tempestividade, para garantir que sejam consistentes e úteis ao longo do tempo.

2.3.3 Guia para Elaboração de Indicadores de Desempenho de Processos, da Controladoria-Geral da União - CGU (2020)

A metodologia de criação de indicadores descrita pela CGU (Brasil, 2020) fornece um guia detalhado para o desenvolvimento de indicadores de desempenho eficazes no monitoramento e gestão de processos. O processo inicia-se com a definição clara dos objetivos organizacionais e dos processos críticos, alinhando-os com os indicadores escolhidos. A partir dessa base, recomenda-se a realização de análises de dados e sessões de brainstorming com a equipe envolvida, identificando

os aspectos essenciais a serem medidos para que os indicadores representem com precisão o desempenho desejado.

Após essa fase inicial, os indicadores são estruturados com foco em simplicidade e relevância para a tomada de decisão. Essa estrutura inclui a definição das fórmulas de cálculo, fontes de dados e a indicação dos responsáveis pela coleta e análise dos dados. O objetivo é que cada indicador seja prático e viável, garantindo que as informações coletadas sejam úteis e facilmente aplicáveis para o monitoramento contínuo dos processos.

2.3.4 Análise Comparativa entre as Metodologias Estudadas

As metodologias apresentadas compartilham a importância de indicadores de esforço e de resultado e a relevância dos atributos dos indicadores. No entanto, diferem na estrutura e no enfoque: enquanto Uchoa (2013) privilegia a visão estratégica da organização, a CGU (Brasil, 2020) busca a praticidade, e Bahia (2021) traz uma abordagem mais sistematizada do processo, proporcionando assim, alternativas que podem ser escolhidas conforme o contexto institucional e a complexidade dos processos monitorados.

3. METODOLOGIA

Conforme Pereira (2018), o conhecimento científico se destaca por sua estruturação, sendo fundamentado em um saber organizado e desenvolvido a partir de um conjunto coerente de ideias. Para Lakatos e Marconi (2010), a escolha dos métodos e técnicas de pesquisa está diretamente relacionada à natureza do problema em análise.

Baseando-se nas definições supracitadas, classifica-se a pesquisa como:

a) Quanto à natureza, a pesquisa é classificada como aplicada, pois, conforme Gerhardt e Silveira (2009), tem como objetivo gerar conhecimentos voltados para a aplicação prática, com foco na solução de problemas específicos.

b) Quanto ao método, a pesquisa é classificada como dedutiva, pois, conforme GIL (2008, p. 9) o método dedutivo “parte de princípios amplamente reconhecidos

como verdadeiros e indiscutíveis, permitindo a obtenção de conclusões de maneira puramente formal, isto é, baseadas exclusivamente na lógica.”

c) Quanto aos objetivos, a pesquisa é classificada como exploratória, já que, conforme Gil (2002), busca proporcionar uma maior compreensão do problema, tornando-o mais claro e contribuindo para a formulação de hipóteses.

d) Quanto à abordagem metodológica, a pesquisa é classificada como qualitativa. A abordagem qualitativa é adotada porque, segundo Fonseca (2002), ela investiga aspectos da realidade que não podem ser expressos em números, focando na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais. Já a quantitativa é utilizada, pois, conforme Silva (2001), qualquer fenômeno pode ser quantificado, o que implica traduzir informações em dados numéricos para sua classificação e análise.

e) Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa é caracterizada como pesquisa-ação, uma vez que, de acordo com Almeida (2021), é conduzida por meio de ações voltadas à resolução de um problema coletivo. Nesse contexto, pesquisadores e participantes estão ativamente envolvidos de forma colaborativa e participativa. Esse tipo de abordagem é especialmente relevante quando há um interesse coletivo em solucionar um problema ou atender a uma necessidade específica.

Como não há um único modelo definido para criação de indicadores, entre as opções estudadas, este trabalho seguiu o modelo sugerido por Bahia (2021), pois traz uma metodologia sistematizada baseada em um passo-a-passo com 10 etapas definidas — (1) Sondagem e pré-diagnóstico, (2) Identificação do objetivo da mensuração, (3) Estabelecimento de indicadores, (4) Validação preliminar com as partes interessadas, (5) Construção das fórmulas, (6) Estabelecimento de metas, (7) Definição de responsáveis, (8) Definição da forma de coleta de dados, (9) Validação final dos indicadores e (10) Mensuração de desempenho — que facilitam a compreensão e a construção dos indicadores desejados. Como o objetivo do trabalho é a criação de indicadores, o passo nº 10 da metodologia não fará parte do trabalho.

Bahia (2021) propõe que, em um sistema de indicadores, a quantidade deve ser adaptada ao nível hierárquico, respeitando os seguintes limites: até nove indicadores para gestores em cargos estratégicos, sete indicadores para gestores em

cargos intermediários e, no máximo, cinco indicadores para cargos operacionais. Considerando que o Departamento de Ensino está em um nível intermediário de gestão, este trabalho confeccionará 7 (sete) indicadores de desempenho.

Para alcançar o objetivo da pesquisa, foi utilizada a entrevista semiestruturada como instrumento. O processo metodológico foi estruturado em três encontros com os chefes de seção diretamente subordinados ao Departamento de Ensino, cada um correspondendo a etapas distintas da metodologia de Bahia (2021).

O universo da pesquisa foi composto pelos profissionais diretamente subordinados ao Departamento de Ensino do Colégio Militar Dom Pedro II. A amostra correspondeu aos cinco chefes de seção subordinados ao Departamento (Seção de Desporto, Seção de Orientação Educacional, Psicologia e Assistência Social, Seção Técnica de Ensino, Coordenação Pedagógica e Secretaria Escolar), selecionados por amostragem intencional, de caráter não probabilístico. Os participantes representam a totalidade do universo definido para o estudo.

No primeiro encontro, foi realizada a entrevista semiestruturada disponibilizada no Apêndice A, que subsidiou as quatro primeiras etapas da metodologia: (1) sondagem e pré-diagnóstico; (2) identificação do objetivo da mensuração; (3) estabelecimento de indicadores; e (4) validação preliminar com as partes interessadas. A entrevista buscou compreender a percepção dos gestores sobre o uso de indicadores de desempenho, identificar a existência de métricas já acompanhadas, levantar fatores críticos de sucesso para a definição dos objetivos que seriam mensurados e apontar os indicadores mais relevantes a serem monitorados. Esse primeiro encontro se desenvolveu ao longo da primeira quinzena do mês de fevereiro de 2025. As entrevistas foram registradas por meio de gravação de voz.

O segundo encontro seguiu o roteiro de entrevista semiestruturada disponibilizado no Apêndice B. Essa entrevista teve como finalidade a execução das etapas: (5) construção das fórmulas dos indicadores; (6) estabelecimento das metas; (7) definição dos responsáveis; e (8) definição da forma de coleta de dados. As informações coletadas anteriormente foram aprofundadas, permitindo o alinhamento entre os indicadores propostos e a realidade operacional das seções. Esse segundo encontro se desenvolveu ao longo da segunda quinzena do mês de fevereiro de 2025.

As entrevistas foram registradas por meio de uma ata com as principais informações discutidas durante o encontro.

O terceiro e último encontro seguiu o roteiro de entrevista semiestruturada disponibilizado no Apêndice C e foi dedicado à etapa (9) de validação final dos indicadores. Nessa fase, foram preenchidas as matrizes de validação dos indicadores (Apêndice D) e realizadas as análises e adequações necessárias para garantir que todas as etapas do processo estivessem em consonância com os indicadores criados. Esse terceiro encontro se desenvolveu na primeira quinzena do mês de março de 2025. As entrevistas foram registradas por meio de uma ata com as principais informações discutidas durante o encontro.

Esse processo colaborativo garantiu que os indicadores finais fossem legitimados pelos próprios gestores, promovendo maior aderência institucional e potencial de implementação prática.

Aliadas às entrevistas, foi realizada uma análise documental de normativos e registros institucionais do CMDP II. As informações presentes nos documentos foram correlacionadas com as respostas dos entrevistados, permitindo validar percepções e embasar a construção dos indicadores.

Por fim, com o objetivo de facilitar a descrição e a compreensão dos indicadores, adotou-se a elaboração da Ficha de Documentação dos Indicadores (FDI), conforme proposto na metodologia de Bahia (2021). A FDI reúne informações padronizadas e essenciais para a adequada visualização e aplicação dos indicadores. Sua estrutura foi elaborada com base nas contribuições metodológicas de Bahia (2021), da Controladoria-Geral da União (Brasil, 2020) e de Uchoa (2013), integrando os elementos mais relevantes de cada abordagem. A versão completa da ficha, com a descrição detalhada de todos os seus componentes, está disponível no Apêndice E.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados e discussões seguiram os passos definidos na metodologia para promover um entendimento claro e objetivo. A estruturação permitiu a correlação direta entre a pesquisa realizada e a metodologia empregada, assegurando análises fundamentadas.

4.1 Sondagem e Pré-Diagnóstico

As entrevistas realizadas com os chefes de seção do Departamento de Ensino do CMDP II revelaram uma concordância geral sobre a relevância do monitoramento dos objetivos estratégicos por meio de indicadores de desempenho. Os gestores reconhecem que os indicadores permitem o aprimoramento contínuo dos serviços, garantem um melhor planejamento e possibilitam um controle mais efetivo das ações desenvolvidas. Além disso, os indicadores são considerados fundamentais para a organização e o planejamento das estratégias, auxiliando na tomada de decisões mais assertivas.

No entanto, apesar da percepção da importância dos indicadores, não há um acompanhamento formal e institucionalizado de indicadores de desempenho no CMDP II. Alguns chefes de seção realizam acompanhamentos internos de maneira informal, mas sem um sistema de indicadores formalizado.

4.2 Identificação do Objetivo da Mensuração

A definição do objetivo da mensuração representa um ponto crucial para a construção dos indicadores. Nesta etapa, foram estabelecidos quais os pontos-chave que, quando bem executados, definem e garantem o crescimento pedagógico do Colégio Militar Dom Pedro II. O processo foi conduzido com base nas percepções dos entrevistados sobre os Fatores Críticos de Sucesso de cada seção, identificando elementos-chave que impactam diretamente a eficácia do ensino e da administração escolar.

Os Fatores Críticos de Sucesso identificados foram relacionados e agrupados aos objetivos institucionais, extraídos do Art. 5º do Regimento Interno do CMDP II. A

relação entre os objetivos e os Fatores Críticos de Sucesso está apresentada no Quadro 1.

Quadro 1 – Relação entre Fatores Críticos de Sucesso e Objetivos Institucionais

Seção	Fator Crítico de Sucesso	Objetivos Relacionados
SOEPAS	Fomento à promoção da saúde emocional e ao desenvolvimento socioeducativo dos alunos.	I, III e VI
Divisão de Desporto	Desenvolvimento de atividades físicas visando a integração social e o crescimento individual dos alunos.	I, III e IV
	Fomento ao espírito competitivo e incentivo à prática de esportes de alto rendimento.	I, III e V
STE	Monitoramento e supervisão pedagógica para otimização do desempenho acadêmico.	II, III, IV e V
Secretaria Escolar	Otimização do uso dos espaços físicos disponíveis, garantindo distribuição equitativa dos alunos nas turmas buscando condições ideais de ensino-aprendizagem.	II, III, V e VI
Cordenação Pedagógica	Excelência acadêmica com foco na preparação para o ensino superior.	I, II, III e IV

Fonte: O Autor.

A partir da análise do quadro elaborado, observa-se que o objetivo institucional previsto no inciso III — “Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade” — é o único que se relaciona de forma direta e abrangente com todos os fatores críticos de sucesso indicados pelos chefes de seção. Diante disso, esse objetivo foi selecionado como o foco de mensuração deste estudo, por refletir integralmente as prioridades identificadas nas diferentes áreas do Departamento de Ensino.

Esse objetivo reflete a indissociabilidade entre a dimensão intelectual e a física, essenciais para a formação de indivíduos capazes de interagir de maneira saudável e produtiva na sociedade. Além disso, destaca-se que, ao estabelecer vínculos entre o indivíduo e o coletivo, o CMDP II cumpre não apenas sua função educativa, mas também sua missão social, promovendo a integração, a cidadania e o desenvolvimento humano em sua totalidade. Assim, mensurar o alcance desse objetivo permite avaliar a efetividade das ações institucionais voltadas para o

fortalecimento dessas capacidades, garantindo que as práticas pedagógicas, esportivas e de apoio psicossocial estejam alinhadas com a missão do colégio

4.3. Estabelecimento de Indicadores, Validação Preliminar e Construção de Fórmulas

A definição dos indicadores seguiu a metodologia proposta por Bahia (2021), diferenciando indicadores de esforço, que medem as ações para o alcance dos resultados, e indicadores de resultado, que avaliam os impactos dessas ações. Os indicadores propostos pelos chefes de seção estão diretamente relacionados ao objetivo de mensuração deste estudo (Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade) e foram organizados no Quadro 2, de modo a proporcionar uma visualização mais clara e sistemática.

Quadro 2 – Indicadores Relacionados ao Inciso III do Art. 5º

Objetivo	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade		
Seção	Indicador	Tipo	Ficha
STE	Porcentagem de alunos em recuperação semestral por matéria e série	Resultado	Quadro 4
Coordenação Pedagógica	Escore médio dos alunos no PAS	Resultado	Quadro 5
Divisão de Desporto	Índice de participação e desempenho em campeonatos	Esforço e Resultado	Quadro 6
SOEPAS	Índice de ações educativas e preventivas realizadas	Esforço	Quadro 7
Divisão de Desporto	Engajamento dos alunos nas atividades desportivas	Resultado	Quadro 8
Coordenação Pedagógica	Engajamento dos alunos em atividades pedagógicas extracurriculares	Esforço	Quadro 9
Secretaria Escolar	Eficiência de ocupação das salas de aula	Esforço	Quadro 10

Fonte: O Autor.

A validação preliminar ocorreu concomitantemente à definição dos indicadores. Nessa etapa, cada indicador foi avaliado com base nos critérios de importância, clareza, representatividade, investigabilidade, comparabilidade e estabilidade. Todos

os indicadores foram validados preliminarmente pelos chefes de seção, assegurando a adequação e a pertinência das propostas em relação à realidade institucional.

Com os indicadores definidos e validados preliminarmente, as fórmulas foram contruídas em conjunto com os chefes das seções proponentes, garantindo a compatibilidade entre o cálculo proposto, as práticas de monitoramento existentes e os recursos disponíveis para sua operacionalização. A escolha do tipo de cálculo levou em consideração a natureza do fenômeno a ser mensurado e a facilidade de interpretação dos resultados. As fórmulas propostas foram inseridas diretamente nas Fichas de Documentação de cada um dos indicadores.

4.4 Estabelecimento das Metas e Responsabilidade pela coleta

Para a definição das metas, inicialmente foi realizada a análise das 23 metas estabelecidas no Projeto Pedagógico do Colégio Militar Dom Pedro II, e dentre elas apenas a Meta 15 (Anexo A) foi utilizada diretamente na definição das metas dos indicadores construídos neste estudo. Essa meta estabelece, de forma clara, o objetivo de alcançar uma média de escore bruto acima de 30 pontos no PAS para os alunos do Ensino Médio, com incremento de 30% ao ano a partir de 2024. A meta foi incorporada integralmente ao indicador "Escore Médio dos Alunos no PAS". As demais metas do colégio, embora relevantes, não apresentaram relação direta com os indicadores definidos ou não continham parâmetros quantitativos específicos que possibilitassem sua utilização como referência para metas mensuráveis.

As metas atribuídas aos outros 6 (seis) indicadores foram construídas com base em três pilares principais: a análise dos valores do ano anterior (2024) dos elementos que serão mensurados, a projeção de onde a instituição deseja chegar nos próximos anos e a experiência prática dos chefes de seção sobre o que é possível alcançar de forma realista.

Todo esse processo foi conduzido de maneira conjunta com os gestores responsáveis por cada área, garantindo um alinhamento entre os dados disponíveis e o conhecimento técnico-operacional acumulado nas seções. Esse alinhamento entre dados empíricos e julgamento profissional está em consonância com as orientações metodológicas de Bahia (2021), que destacam a importância de estabelecer metas

desafiadoras, porém alcançáveis, para promover o engajamento e a melhoria contínua.

Entretanto, em virtude da natureza sensível de parte das informações e da especificidade dos dados utilizados na construção das metas, que incluem análises internas, projeções estratégicas e diagnósticos institucionais não destinados à divulgação pública, optou-se por não apresentar neste trabalho a descrição pormenorizada do processo de definição de cada meta. Essa decisão visa resguardar aspectos estratégicos da gestão do Colégio Militar Dom Pedro II, evitando a exposição de informações que possam comprometer sua segurança institucional, sua autonomia administrativa ou gerar interpretações inadequadas fora do contexto original.

Dessa forma, os valores das metas foram inseridos diretamente nas Fichas de Documentação de cada um dos indicadores, compondo a estrutura final proposta, de modo a assegurar a coerência metodológica e a funcionalidade prática do sistema de monitoramento delineado.

A responsabilidade pela coleta das informações foi atribuída à própria seção que propôs o respectivo indicador. Essa definição busca promover o comprometimento das seções com o monitoramento dos dados, além de assegurar maior precisão e agilidade no processo, uma vez que cada unidade detém o conhecimento técnico e operacional sobre as informações que devem ser acompanhadas.

4.5 Definição do Sistema de Coleta e Validação Final dos Indicadores

A definição do sistema de coleta dos dados foi realizada junto aos chefes das seções, com o objetivo de identificar e selecionar as fontes e sistemas disponíveis mais adequados à realidade institucional, a fim de garantir a efetividade na obtenção das informações necessárias. Essas fontes asseguram a confiabilidade e a consistência dos dados utilizados no monitoramento. As fontes adotadas foram:

- Sistema Escola WEB: Plataforma digital utilizada para a gestão acadêmica do CMDP II, que centraliza dados sobre matrículas, desempenho dos alunos, frequências e avaliações, permitindo a extração de informações sobre o ensino.

- Planilhas e Fichas de Controle Interno: Utilizadas pelos setores responsáveis para acompanhar dados específicos, consolidar dados complementares e armazenar registros não disponíveis no Sistema Escola Web.
- Dados Públicos: Informações externas de domínio público relevantes foram incorporadas conforme a necessidade dos indicadores propostos.

Em uma última etapa, os indicadores foram revisados e validados juntamente com os chefes das seções envolvidas no último encontro definido na metodologia, para garantir que permanecessem relevantes e que oferecessem uma visão ampla do desempenho organizacional. Para tal foi preenchida a matriz de validação de cada um dos indicadores composta pelos critérios definidos pela metodologia. Nesse sistema é atribuída uma nota de 1 a 5 para cada um dos elementos e quanto maior a média ponderada das notas mais relevante é o indicador. A matriz de validação dos indicadores encontra-se no Apêndice D e o resultado da pontuação de cada um dos indicadores está descrito no Quadro 3.

Quadro 3 – Matriz de Validação dos Indicadores

Objetivo	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade	
	Indicador	Nota
	Porcentagem de alunos em recuperação semestral por matéria e série	4,85
	Escore médio dos alunos no PAS	4,85
	Índice de participação e desempenho em campeonatos	4,71
	Índice de ações educativas e preventivas realizadas	4,71
	Engajamento dos alunos nas atividades desportivas	4,42
	Engajamento dos alunos em atividades pedagógicas extracurriculares	4,42
	Eficiência de ocupação das salas de aula	4,42

Fonte: O Autor.

4.6 Indicadores Contruídos

Neste tópico, apresenta-se a sequência dos 7 (sete) indicadores construídos. Eles estão organizados de forma sistemática sendo ordenados conforme a pontuação obtida na matriz de validação, do mais bem avaliado ao de menor pontuação. Tal ordenação tem como propósito evidenciar a relevância estratégica de cada indicador.

4.6.1 Porcentagem de Alunos em Recuperação Semestral por Matéria e Série

A Porcentagem de Alunos em Recuperação Semestral por Matéria e Série (Quadro 4) monitora o desempenho acadêmico e identifica disciplinas com maiores dificuldades. Esse indicador avalia a eficácia do ensino e direciona estratégias de atividades pedagógicas extracurriculares. Sua análise permite intervenções preventivas, reduzindo a necessidade de recuperação e melhorando os resultados acadêmicos.

Quadro 4 – Porcentagem de Alunos em Recuperação Semestral por Matéria e Série

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Porcentagem de Alunos em Recuperação Semestral por Matéria e Série – I ₁
Tipo	Indicador de Resultado
Descrição	Mede o percentual de alunos que necessitam de recuperação semestral em cada matéria, por série, possibilitando identificar áreas que requerem reforço.
Interpretação	Quanto menor o índice, melhor o desempenho acadêmico e a eficácia das práticas de ensino; índices elevados indicam necessidade de intervenção.
Fórmula	$I_1 = \left(\frac{Ar}{Ts} \right) \times 100$
Legenda	Ar: Número de alunos que necessitaram de recuperação semestral em uma matéria na série; Ts: Quantidade total de alunos matriculados na série correspondente.
Meta	Valor abaixo de 15%.
Finalidade da Meta	A meta visa aprimorar o processo de ensino-aprendizagem e garantir que um maior número de alunos alcance os objetivos educacionais ao longo do semestre, minimizando reprovações.
Periodicidade	Semestral
Polaridade	Quanto menor, melhor.
Fonte de Dados	Sistema Escola Web.
Seção Responsável	STE
Medidas de Alcance	Implementação de ações de reforço, acompanhamento individualizado e ajustes pedagógicos específicos para cada disciplina.

Fonte: O Autor.

4.6.2 Escore Médio dos Alunos no PAS

O Escore Médio dos Alunos no PAS (Quadro 5) é um indicador essencial para avaliar a preparação acadêmica no Ensino Médio do CMDP II. Ele monitora o desempenho do colégio, identificando avanços e oportunidades de melhoria. Com essa métrica, a gestão pode ajustar estratégias pedagógicas e reforçar conteúdos para otimizar a preparação dos alunos.

Quadro 5 – Score Médio dos Alunos no PAS

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Escore Médio dos Alunos no PAS – I ₂
Tipo	Indicador de Resultado
Descrição	Mede a média das notas obtidas pelos alunos das 1ª, 2ª e 3ª séries do Ensino Médio no PAS, possibilitando uma análise da evolução do desempenho ao longo dos anos.
Interpretação	Quanto maior a nota média, melhor a preparação dos alunos para o exame e maior a eficácia das estratégias educacionais adotadas.
Fórmula	$I_2 = \left(\frac{\sum_{i=1}^n Ei}{n} \right)$
Legenda	Ei: Escore bruto do aluno i no PAS; n: Número total de alunos que realizaram o PAS.
Meta	Média do Escore Bruto de pelo menos 39 pontos.
Finalidade da Meta	Elevar o desempenho médio dos alunos no PAS como reflexo da eficácia das estratégias pedagógicas adotadas, incluindo revisão de conteúdo, simulados e acompanhamento contínuo.
Periodicidade	Anual
Polaridade	Quanto maior, melhor
Fonte de Dados	Resultados oficiais do PAS fornecidos pela banca organizadora e planilhas de controle interno das notas dos alunos.
Seção Responsável	Coordenação Pedagógica
Medidas de Alcance	Implementação de estratégias pedagógicas voltadas para o PAS, realização de simulados e reforço acadêmico para melhorar o desempenho dos alunos.

Fonte: O Autor.

4.6.3 Índice de Participação e Desempenho em Campeonatos

A participação em campeonatos estimula o desenvolvimento físico, social e competitivo dos alunos. O Índice de Participação e Desempenho em Campeonatos (Quadro 6) avalia o envolvimento das modalidades esportivas do CMDP II em competições e seus respectivos resultados. O indicador permite mensurar o esforço institucional na promoção do esporte competitivo e aprimorar estratégias para elevar o desempenho das equipes escolares.

Quadro 6 – Índice de Participação e Desempenho em Campeonatos

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Índice de Participação e Desempenho em Campeonatos – I ₃
Tipo	Indicador de Esforço e Resultado
Descrição	Avalia o grau de participação do colégio em campeonatos esportivos por modalidade e o respectivo desempenho obtido. O indicador considera tanto o esforço da instituição em promover a inserção dos alunos em ambientes competitivos quanto os resultados alcançados nessas participações.
Interpretação	Valores mais altos indicam maior engajamento e melhor desempenho competitivo das modalidades esportivas ofertadas. Um índice elevado reflete tanto o incentivo à participação quanto o preparo técnico para alcançar bons resultados.
Fórmula	$I_3 = \left(\frac{(\sum_{i=1}^n P_i \times D_i)}{n} \right)$
Legenda	Pi: Número de participações em campeonatos da modalidade i; Di: Desempenho médio da modalidade i nos campeonatos (3 para campeão, 2 para vice, 1 para participação sem pódio); n: Número total de Modalidades.
Meta	Valor acima de 1,5.
Finalidade da Meta	Estimular de forma contínua a participação dos alunos em campeonatos esportivos e promover a melhoria do desempenho coletivo das modalidades representadas pelo colégio.
Periodicidade	Anual
Polaridade	Quanto maior, melhor.
Fonte de Dados	Planilhas internas de controle da Divisão de Desporto.
Seção Responsável	Divisão de Desporto
Medidas de Alcance	Aumento na participação de campeonatos, melhoria na qualidade das equipes, aumento na participação dos alunos nas modalidades.

Fonte: O Autor.

4.6.4 Índice de Ações Educativas e Preventivas Realizadas

O Índice de Ações Educativas e Preventivas Realizadas (Quadro 7) busca mensurar a frequência com que o SOEPAS promove intervenções voltadas à formação socioemocional, à saúde mental e à prevenção de conflitos no ambiente escolar. O indicador considera o número de dias letivos com ações efetivamente realizadas, em relação ao total de dias do calendário escolar. Seu objetivo é estimular a presença constante dessas iniciativas no cotidiano dos alunos, reforçando o compromisso com a formação integral e o bem-estar da comunidade escolar.

Quadro 7 – Índice de Ações Educativas e Preventivas Realizadas

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Índice de Ações Educativas e Preventivas Realizadas – I ₄
Tipo	Indicador de Esforço
Descrição	Mede a proporção de dias letivos em que foram promovidas ações educativas e preventivas pelo SOEPAS, como palestras, oficinas, rodas de conversa, campanhas e outras intervenções voltadas à formação socioemocional e ao bem-estar dos alunos do Ensino Médio.
Interpretação	Valores mais altos indicam maior frequência de atuação preventiva e educativa ao longo do calendário escolar, demonstrando o compromisso institucional com a promoção contínua da saúde mental, da convivência escolar e do desenvolvimento integral dos estudantes.
Fórmula	$I_4 = \left(\frac{Da}{Dt} \right) \times 100$
Legenda	Da: Número de dias letivos em que houve ações educativas e preventivas promovidas pelo SOEPAS para o Ensino Médio; Dt: Total de Dias Letivos do Ano.
Meta	Valor acima de 15%.
Finalidade da Meta	Incentivar a inserção regular de ações preventivas no calendário escolar, de modo que a atuação do SOEPAS seja sistemática, contínua e integrada ao cotidiano dos alunos.
Periodicidade	Anual
Polaridade	Quanto maior, melhor.
Fonte de Dados	Registros de atividades do SOEPAS.
Seção Responsável	SOEPAS
Medidas de Alcance	Planejamento antecipado de um calendário mínimo de ações mensais, Ações transversais integradas ao currículo, Monitoramento trimestral do percentual atingido e Parcerias com áreas afins.

Fonte: O Autor.

4.6.5 Engajamento dos alunos nas atividades desportivas

A participação ativa dos alunos em atividades desportivas é um componente essencial da formação integral, contribuindo para o desenvolvimento físico, emocional, social e disciplinar. O Engajamento dos alunos nas atividades desportivas (Quadro 8) mensura de forma mais precisa o envolvimento dos estudantes ao considerar não apenas a inscrição nas modalidades, mas também a assiduidade nas práticas esportivas. Essa abordagem permite à gestão escolar identificar o real alcance das ações esportivas.

Quadro 8 – Engajamento dos alunos nas atividades desportivas

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Engajamento dos alunos nas atividades desportivas – I ₅
Tipo	Indicador de Resultado
Descrição	Mede o percentual de alunos do ensino médio que participam ativamente das atividades desportivas oferecidas pelo CMDP II, levando em consideração tanto a quantidade de inscritos por modalidade quanto a frequência média de comparecimento.
Interpretação	Quanto maior o percentual, maior o engajamento dos alunos nas atividades esportivas e maior a promoção da formação integral.
Fórmula	$I_5 = \left(\frac{\sum_{i=1}^n A_i \times F_i}{T} \right) \times 100$
Legenda	A _i : Alunos inscritos na modalidade i; F _i : Média de frequência dos alunos na modalidade i; T: Total de alunos do ensino médio; n: Número total de modalidades oferecidas.
Meta	Valor acima de 17,5%
Finalidade da Meta	A meta busca ampliar o número de estudantes efetivamente engajados, garantindo frequência regular nas práticas desportivas.
Periodicidade	Anual.
Polaridade	Quanto maior, melhor.
Fonte de Dados	Registros de matrículas em atividades desportivas e planilhas internas de presença da Divisão de Desporto
Seção Responsável	Divisão de Desporto
Medidas de Alcance	Realização de eventos esportivos, oferta de modalidades e estímulo à participação dos alunos.

Fonte: O Autor.

4.6.6 Engajamento dos alunos em Atividades Pedagógicas Extracurriculares

A participação em atividades pedagógicas extracurriculares reforça o aprendizado e contribui para a preparação dos alunos para o vestibular. O Engajamento dos alunos em Atividades Pedagógicas Extracurriculares (Quadro 9) mede a adesão e a frequência dos estudantes em ações como reforço escolar e cursinho para o PAS e ENEM. O indicador permite avaliar o envolvimento dos alunos e orientar estratégias para ampliar sua participação.

Quadro 9 – Engajamento em Atividades Pedagógicas Extracurriculares

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Engajamento dos alunos em Atividades Pedagógicas Extracurriculares – I ₆
Tipo	Indicador de Esforço
Descrição	Mede a quantidade de alunos que participam de atividades extracurriculares, como aulas de reforço e atividades de estudo focados no PAS e ENEM, levando em consideração a presença dos deles.
Interpretação	Quanto maior o número de inscritos, maior o engajamento dos alunos na preparação para as atividades escolares e exames de vestibular e conseqüentemente melhor a efetividade das estratégias pedagógicas.
Fórmula	$I_6 = \left(\frac{Ai \times Fm}{T} \right) \times 100$
Legenda	Ai: Número de alunos inscritos em atividades pedagógicas extracurriculares; Fm: Frequência média dos alunos nas atividades pedagógicas extracurriculares; T: Total de alunos do ensino médio.
Meta	Valor acima de 15%
Finalidade da Meta	Ampliar de forma contínua a participação efetiva dos alunos em atividades pedagógicas extracurriculares, favorecendo o reforço do conteúdo escolar.
Periodicidade	Anual
Polaridade	Quanto maior, melhor
Fonte de Dados	Registros da Coordenação Pedagógica, listas de presença e planilhas internas de controle de participação.
Seção Responsável	Coordenação Pedagógica
Medidas de Alcance	Oferta de atividades complementares, divulgação das ações e incentivo à participação dos alunos.

Fonte: O Autor.

4.6.7 Eficiência de Ocupação das Salas de Aula

O indicador de Eficiência de Ocupação das Salas de Aula (Quadro 12) avalia a utilização das salas de aula com base na relação entre a ocupação real e a capacidade ideal de cada turma. O indicador busca garantir o equilíbrio entre o uso adequado do espaço e as condições ideais de ensino, levando em consideração o limite quantitativo máximo de 33 alunos para as séries do ensino médio, constante no Item VIII do Boletim Interno nº 31 do CMDP II de 01 de Outubro de 2021.

Quadro 10 – Eficiência de Ocupação das Salas de Aula

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Eficiência de Ocupação das Salas de Aula – I ₇
Tipo	Indicador de Esforço
Descrição	Mede o grau de eficiência na ocupação das salas de aula, considerando o equilíbrio entre a quantidade de alunos por turma e a capacidade ideal do espaço físico.
Interpretação	Valores próximos à capacidade ideal indicam boa utilização do espaço; valores muito altos podem comprometer a qualidade do ensino.
Fórmula	$I_7 = \left(\frac{\sum_{i=1}^n \left(\frac{O_i}{C_i} \right)}{n} \right) \times 100$
Legenda	O _i : Ocupação Real da Turma i C _i : Capacidade Ideal da Turma i n: Número total de turmas
Meta	Entre 90% e 100%
Finalidade da Meta	Garantir a distribuição eficiente dos alunos nas salas de aula, evitando extremos de ociosidade ou superlotação.
Periodicidade	Anual
Polaridade	Equilíbrio desejável (nem superlotado, nem subutilizado)
Fonte de Dados	Registros de matrícula do Sistema Escola Web e controle da Secretaria Escolar.
Seção Responsável	Secretaria Escolar
Medidas de Alcance	Planejamento da distribuição de alunos, adequação da estrutura física e ajustes na lotação das turmas.

Fonte: O Autor.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo apresentar indicadores de desempenho para o Departamento de Ensino do Colégio Militar Dom Pedro II com foco no Ensino Médio. A ausência de um sistema estruturado de indicadores no CMDP II evidenciou a necessidade de um modelo que possibilite a mensuração da eficácia das práticas pedagógicas e da gestão educacional.

O estudo demonstrou que, embora os chefes das seções reconheçam a importância da utilização de indicadores, atualmente não há um acompanhamento formal e sistemático desses parâmetros na instituição. As entrevistas realizadas confirmaram que algumas métricas são monitoradas de maneira informal, mas não há um alinhamento institucional que permita uma gestão baseada em dados estruturados e comparáveis.

Foram apresentados 7 (sete) indicadores relacionados ao objetivo institucional de “Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade”, englobando desempenho acadêmico, desenvolvimento físico e socioemocional dos alunos.

A implementação desses indicadores permitirá ao CMDP II um acompanhamento mais preciso do progresso educacional, além de fornecer subsídios concretos para tomadas de decisão estratégicas. O modelo desenvolvido possibilita a avaliação contínua da efetividade das ações implementadas, promovendo uma cultura de monitoramento e melhoria contínua.

Dessa forma, o estudo não apenas fornece um modelo de monitoramento adequado ao CMDP II, mas também estabelece uma base metodológica que pode ser replicada em outras instituições com características similares. Recomenda-se que futuras pesquisas avaliem a aplicabilidade desses indicadores ao longo do tempo, permitindo refinamentos e adaptações conforme a evolução das demandas educacionais e institucionais. Por fim, foi elaborado o Caderno de Indicadores Pedagógicos do Colégio Militar Dom Pedro II (Apêndice F) a ser apreciado pelas autoridades competentes com o intuito de ser anexado ao Projeto Pedagógico 2024-2026 do CMDP II.

6. BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, I. D. **Metodologia do trabalho científico** Recife: UFPE, 2021.

BAHIA, L. M. **Guia referencial para construção e análise de indicadores**. Brasília: Enap, 2021.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). Secretária-Executiva (SE). Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (DIPLAD) **Guia para elaboração de indicadores de desempenho de processos**. CGU, 2020.

COLÉGIO MILITAR DOM PEDRO II. Item IV - Criação da Seção de Projetos Educacionais. **Boletim Interno Nº 4, de 26 de fevereiro de 2015**.

COLÉGIO MILITAR DOM PEDRO II. A Instrução Normativa nº 06/2016 - CMDP II Dispõe sobre a normatização para procedimentos de atendimento do SERVIÇO DE ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL, PSICOLOGIA E ASSISTÊNCIA SOCIAL (SOEPAS) CMDPII/COSEA. **Boletim Interno Nº 009, de 27 de abril de 2017**.

COLÉGIO MILITAR DOM PEDRO II. Item VIII – TORNA PÚBLICO o quantitativo máximo de alunos por turmas do Colégio Militar Dom Pedro II, do **Boletim Interno nº 31 do CMDP II de 01 de Outubro de 2021**.

COLÉGIO MILITAR DOM PEDRO II. Instrução Normativa nº 006/2022 - CMDP II que disciplina o âmbito de atribuições e competências administrativas da Seção de Assistência Social do CMDPII. **Boletim Interno Nº 009, de 26 de abril de 2022**.

COLÉGIO MILITAR DOM PEDRO II. Instrução Normativa nº 007/2022 - CMDP II que disciplina o âmbito de atribuições administrativas da Seção de Planejamento de Atendimento Educacional Individualizado (PAEI). **Boletim Interno Nº 009, de 26 de abril de 2022**.

COLÉGIO MILITAR DOM PEDRO II. Instrução Normativa nº 020/2023 - CMDP II que dispõe sobre o Projeto Pedagógico do Colégio Militar Dom Pedro II 2024 - 2026. **Boletim Interno Nº 26, de 13 de novembro de 2023**.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. Portaria nº 021/CBMDF, de 07 de julho de 2000. Aprova os Regimentos Interno e Escolar do Colégio Militar Dom Pedro II e dá outras providências. **Boletim Geral Nº 128, de 7 de julho de 2000**.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Norma Geral de Ação da Seção Técnica de Ensino do Colégio Militar Dom Pedro II**, CBMDF, de 28 de outubro de 2002.

DISTRITO FEDERAL. **Lei Distrital nº 2.393, de 7 de junho de 1999**. Cria o Colégio Militar Dom Pedro II, na área da Academia de Bombeiros Militar do Distrito Federal. Cria o Colégio Militar Dom Pedro II, na área da Academia de Bombeiros Militar do Distrito Federal. Disponível em: <https://dflegis.df.gov.br/ato.php?p=lei-2393-de-07-de-junho-de-1999-republicado> Acesso em 10 Nov. 2024.

DISTRITO FEDERAL. **Decreto nº 21.298, de 29 de junho de 2000**. Dispõe sobre a regulamentação da Lei Distrital n.º 2.393 de 07 de Junho de 1999, que cria o Colégio Militar Dom Pedro II na área da Academia de Bombeiros Militar do Distrito Federal e dá outras providências. Disponível em:

https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/38486/Decreto_21298_29_06_2000.html

Acesso em 10 nov. 2024.

DURKHEIN, E. **Educação e sociologia** 7. ed. São Paulo: Melhoramentos, 1978

FONSECA, J. J. S. da. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE (FNQ). **Sistema de Indicadores**. São Paulo: 2014. Disponível em: <https://cqh.org.br/wp-content/uploads/FNQ-Sistema-de-indicadores.pdf>. Acesso em: 14 de nov. 2024.

GERHARDT, T.; SILVEIRA, D. **Métodos de pesquisa**. 1ª. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª. ed. – São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LIBÂNEO, J. C. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1994.

LUCKESI, C. C. **Avaliação da aprendizagem na escola: reelaborando conceitos e criando a prática**. 2 ed. Salvador: Malabares Comunicações e eventos, 2005.

MARR, B. **Key performance indicators for dummies**. John Wiley & Sons, 2015.

MARTINS, H. F.; Marini, C. **Um guia de governança para resultados na administração pública**. Brasília: Publix, 2010.

PEREIRA, A. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Santa Maria, RS: UFSM, 2018.

RODRIGUES, M. V. **Ações para a Qualidade: Gestão Estratégica e Integrada para a Melhoria dos Processos na Busca da Qualidade e Competitividade**. 5º ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

SILVA, E. L. da; **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. – 3. ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

SUCENA, M. P.; CURY, M. V. Q. **Inteligência Artificial Aplicada para Avaliação da Percepção da Qualidade da Logística do E-Commerce: O Caso do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: FGV, 2023.

UCHOA, C. E. **Elaboração de indicadores de desempenho institucional.**
Coordenação Geral de Programas de Capacitação Brasília: ENAP/DDG, 2013.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA

A. Identificação

Cumprimentar o entrevistado e agradecer por dedicar tempo à entrevista. Explicar o propósito da entrevista: investigar a utilização de indicadores de desempenho no Departamento de Ensino do Colégio Militar Dom Pedro II, com foco no Ensino Médio.

B. Perguntas para os Chefes de Seções do Departamento de Ensino

1. Você considera relevante que os objetivos estratégicos do CMDP II sejam monitorados por indicadores de desempenho? Por quê?
2. Você tem conhecimento ou acompanha algum indicador de desempenho institucionais do CMDP II no seu local de trabalho? Caso sim, qual ou quais?
3. Quais você considera serem os fatores críticos de sucesso para sua seção alcançar os objetivos propostos para o Ensino Médio do CMDP II?
4. Quais informações/indicadores você considera mais relevantes e que deveriam ser monitorados em relação ao Ensino Médio do CMDP II?

C. Conclusão

Agradecer novamente ao entrevistado por compartilhar informações valiosas. Oferecer ao entrevistado a oportunidade de adicionar qualquer informação adicional que possa ser relevante para a pesquisa.

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA

A. Identificação

Cumprimentar o entrevistado e agradecer por dedicar tempo à entrevista. Explicar o propósito da entrevista: investigar a utilização de indicadores de desempenho no Departamento de Ensino do Colégio Militar Dom Pedro II, com foco no Ensino Médio.

B. Perguntas para os Chefes de Seções do Departamento de Ensino

1. Qual seria a fórmula que melhor se adequaria ao indicador proposto pela sua seção?
2. Qual são os valores do ano de 2024 dos elementos que serão mensurados pela fórmula proposta no indicador?
3. Com base nos valores do ano de 2024, qual seria a meta que deve ser alcançada para o indicador?
4. A sua seção teria a possibilidade de ficar responsável pela análise e coleta dos dados dos indicadores propostos?
5. Qual seria a melhor maneira de coletar os dados do indicador proposto?

C. Conclusão

Agradecer novamente ao entrevistado por compartilhar informações valiosas. Oferecer ao entrevistado a oportunidade de adicionar qualquer informação adicional que possa ser relevante para a pesquisa.

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA

A. Identificação

Cumprimentar o entrevistado e agradecer por dedicar tempo à entrevista. Explicar o propósito da entrevista: investigar a utilização de indicadores de desempenho no Departamento de Ensino do Colégio Militar Dom Pedro II, com foco no Ensino Médio.

B. Perguntas para os Chefes de Seções do Departamento de Ensino

1. Qual a nota de 1 a 5 para os critérios de Importância, Simplicidade, Clareza, inteligibilidade e comunicabilidade, Representatividade, confiabilidade e sensibilidade, Investigativos, Comparabilidade, Estabilidade e Custo-Efetividade para o indicador proposto pela sua seção?
2. Após a análise de todas as etapas do processo de criação do indicador você sugere alguma adequações necessárias para garantir que todas as etapas do processo estivessem em consoância com o indicador criado?

C. Conclusão

Agradecer novamente ao entrevistado por compartilhar informações valiosas. Oferecer ao entrevistado a oportunidade de adicionar qualquer informação adicional que possa ser relevante para a pesquisa.

APÊNDICE D – DEFINIÇÃO DOS CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DOS INDICADORES E QUADROS DE AVALIAÇÃO DE CADA UM DOS INDICADORES

Critério	Definição
Importância	Avalia o quanto o indicador é estratégico para a organização.
Simplicidade, Clareza, inteligibilidade e comunicabilidade	Mede a facilidade de compreensão e interpretação do indicador.
Representatividade, confiabilidade e sensibilidade	Verifica se o indicador representa fielmente a realidade e responde a mudanças.
Investigativos	Verifica se o indicador estimula análises e investigações aprofundadas.
Comparabilidade	Considera se os dados podem ser comparados ao longo do tempo ou entre unidades.
Estabilidade	Mede a consistência dos dados ao longo do tempo.
Custo-Efetividade	Analisa se o custo para medir e acompanhar o indicador é justificado pelo benefício gerado.

Fonte: O Autor Adaptado de Bahia (2021).

Inicador	Engajamento dos alunos nas atividades esportivas	
	Critério	Peso (1 a 5)
	Importância	4
	Simplicidade, Clareza, inteligibilidade e comunicabilidade	5
	Representatividade, confiabilidade e sensibilidade	4
	Investigativos	4
	Comparabilidade	4
	Estabilidade	5
	Custo-Efetividade	5
	Média Ponderada	4,42

Fonte: O Autor Adaptado de Bahia (2021).

Inicador	Índice de Participação e Desempenho em Campeonatos	
	Critério	Peso (1 a 5)
	Importância	5
	Simplicidade, Clareza, inteligibilidade e comunicabilidade	5
	Representatividade, confiabilidade e sensibilidade	5
	Investigativos	5
	Comparabilidade	5
	Estabilidade	4
	Custo-Efetividade	4
	Média Ponderada	4,71

Fonte: O Autor Adaptado de Bahia (2021).

Inicador	Índice de Ações Educativas e Preventivas Realizadas	
	Critério	Peso (1 a 5)
	Importância	5
	Simplicidade, Clareza, inteligibilidade e comunicabilidade	5
	Representatividade, confiabilidade e sensibilidade	5
	Investigativos	4
	Comparabilidade	5
	Estabilidade	5
	Custo-Efetividade	4
	Média Ponderada	4,71

Fonte: O Autor Adaptado de Bahia (2021).,

Inicador	Escore Médio dos Alunos no PAS	
	Critério	Peso (1 a 5)
	Importância	5
	Simplicidade, Clareza, inteligibilidade e comunicabilidade	5
	Representatividade, confiabilidade e sensibilidade	5
	Investigativos	5
	Comparabilidade	5
	Estabilidade	4
	Custo-Efetividade	5
	Média Ponderada	4,85

Fonte: O Autor Adaptado de Bahia (2021).

Inicador	Porcentagem de Alunos em Recuperação Semestral por Matéria e Série	
	Critério	Peso (1 a 5)
	Importância	5
	Simplicidade, Clareza, inteligibilidade e comunicabilidade	5
	Representatividade, confiabilidade e sensibilidade	5
	Investigativos	5
	Comparabilidade	5
	Estabilidade	4
	Custo-Efetividade	5
	Média Ponderada	4,85

Fonte: O Autor Adaptado de Bahia (2021).

Inicador	Engajamento dos alunos em Atividades Pedagógicas Extracurriculares	
	Critério	Peso (1 a 5)
	Importância	4
	Simplicidade, Clareza, inteligibilidade e comunicabilidade	5
	Representatividade, confiabilidade e sensibilidade	4
	Investigativos	4
	Comparabilidade	5
	Estabilidade	4
	Custo-Efetividade	5
	Média Ponderada	4,42

Fonte: O Autor Adaptado de Bahia (2021).

Inicador	Eficiência de Ocupação das Salas de Aula	
	Critério	Peso (1 a 5)
	Importância	4
	Simplicidade, Clareza, inteligibilidade e comunicabilidade	5
	Representatividade, confiabilidade e sensibilidade	4
	Investigativos	3
	Comparabilidade	5
	Estabilidade	5
	Custo-Efetividade	5
	Média Ponderada	4,42

Fonte: O Autor Adaptado de Bahia (2021).

APÊNDICE E – ELEMENTOS DA FICHA DE DOCUMENTAÇÃO DOS INDICADORES

Objetivo Estratégico	Indica o objetivo estratégico que está sendo mensurado.
Indicador	Nome do indicador que será utilizado para medir o progresso em relação ao objetivo.
Tipo	Classificação do indicador, podendo ser de esforço (mede processos, recursos ou atividades) e/ou de resultado (mede os efeitos ou impactos de determinada ação).
Descrição	Explicação detalhada do que o indicador representa e como ele se aplica ao contexto.
Interpretação	Explica como os valores do indicador devem ser analisados para tomada de decisão.
Fórmula	Expressão matemática utilizada para calcular o indicador.
Legenda	Explicação dos elementos usados na fórmula, para facilitar a compreensão do cálculo.
Meta	Valores esperados do indicador.
Finalidade da Meta	Descreve o propósito estratégico por trás do valor definido para o indicador. Trata-se de uma justificativa qualitativa que explica por que aquela meta foi estabelecida.
Periodicidade	Define a frequência com que o indicador será medido (exemplo: anual, semestral, mensal).
Polaridade	Define a lógica do indicador: se um valor maior é melhor (quanto maior, melhor) ou se um valor menor é melhor (quanto menor, melhor).
Fonte de Dados	Indica de onde os dados serão coletados para cálculo do indicador.
Seção Responsável	Indica qual unidade ou departamento é responsável pelo acompanhamento e atualização do indicador.
Medidas de Alcance	Refere-se às ações, estratégias e iniciativas que devem ser implementadas para atingir as metas estabelecidas pelo indicador.

Fonte: Adaptado de Bahia (2021), CGU (2020) e Uchoa (2013).

APÊNDICE F – PRODUTO

1- ALUNO: Cap. QOBM/Comb. Tiago Schneider Reichert

2- NOME: Caderno de Indicadores Pedagógicos do Colégio Militar Dom Pedro II.

3- DESCRIÇÃO: Trata-se de um documento técnico, didático e gerencial que reúne os indicadores pedagógicos estratégicos do Ensino Médio do Colégio Militar Dom Pedro II. O caderno traz indicadores apresentados em fichas completas que contêm a descrição de cada um dos indicadores.

4- FINALIDADE: Subsidiar o processo decisório pedagógico com base em dados objetivos e organizados, promovendo uma gestão educacional baseada em evidências. Ele permite identificar avanços, lacunas e oportunidades de melhoria nas ações pedagógicas e de apoio, com foco no aprimoramento contínuo da formação dos estudantes e na excelência dos resultados institucionais.

5- A QUEM SE DESTINA: O caderno é destinado à equipe gestora do CMDPII, incluindo o Comando do Colégio Militar, o Departamento de Ensino e todos os militares que compõe a gestão pedagógica do CMDP II.

6- FUNCIONALIDADES: Entre as principais funcionalidades do caderno estão: o acompanhamento contínuo do desempenho dos alunos; a medição de engajamento em práticas esportivas e culturais; o rastreamento de índices de recuperação semestral e utilização de provas adaptadas; a avaliação do desempenho em vestibulares; a geração de evidências para reuniões pedagógicas, conselhos de classe e processos de planejamento; além de possibilitar comparações anuais e retroalimentação do projeto pedagógico.

7- ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS: O documento apresenta sete indicadores estratégicos que foram criados seguindo a metodologia de Leandro Oliveira Bahia (2021). Os mesmos foram vinculados ao objetivo intitucional constante no Inciso III do Art. 5º do Regimentos Interno do CMDP II de “Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade”. Cada indicador está descrito em ficha padronizada contendo a descrição geral e o que deverá ser medido.

8- INSTRUÇÕES DE USO: Para utilizar o caderno de forma eficaz, a gestão pedagógica deve, inicialmente, familiarizar-se com os objetivo estratégico proposto. Em seguida, cada ficha de indicador deve ser lida e interpretada à luz dos resultados institucionais. É essencial garantir a coleta periódica e sistemática dos dados, bem como alimentar as planilhas de controle de forma precisa. Os resultados devem ser discutidos em colegiado para análise crítica e definição de ações pedagógicas corretivas ou de valorização. Por fim, as metas estabelecidas devem orientar o planejamento anual e os ajustes nos métodos de ensino, acompanhamento individualizado e estratégias institucionais voltadas à melhoria do rendimento escolar.



CADERNO DE INDICADORES PEDAGÓGICOS CMDPII

REFERENTE AO PROJETO
PEDAGÓGICO 2024-2026

COLÉGIO MILITAR DOM PEDRO II



COLÉGIO MILITAR DOM PEDRO II

Comando do CMDP II

Ten-Cel. QOBM/Comb. Carlos Henrique dos Santos
Comandante do CMDP II

Cap. QOBM/Comb. Tiago Schneider Reichert
Subcomandante do CMDP II

Elaboração e Revisão

Cap. QOBM/Comb. Tiago Schneider Reichert
Subcomandante do CMDP II

Cap. QOBM/Comb. João Manoel José Martinelli da Silva
Chefe do Departamento de Ensino do CMDP II

Cap. QOBM/Mús. Ademir Rodrigues Pereira Júnior
Chefe do Corpo Musical

Cap. QOBM/Compl. Ricardo Mendes Gomes Pereira
Chefe do Serviço de Orientação Educacional, Psicologia e Assistência Social

2º Ten. QOBM/Intd. Geovanildo Borges Alves
Chefe da Seção Técnica de Ensino

2º Ten. QOBM/Intd. Carlos Roberto da Silva
Chefe da Divisão de Coordenação Pedagógica

SubTen. QBMG-1 Ronan Cerqueira Lacerda
Chefe da Secretaria Escolar

SubTen. QBMG-1 Paulo Henrique Moreira Gomes
Chefe da Divisão de Desporto e Recreação

APRESENTAÇÃO

O Indicador é uma informação quantitativa ou qualitativa que expressa o desempenho de um processo, em termos de eficiência, eficácia ou nível de satisfação e que, em geral, permite acompanhar sua evolução ao longo do tempo e compará-lo com outras organizações (FNQ, 2014).

O presente Caderno de Indicadores do Colégio Militar Dom Pedro II foi concebido como ferramenta estratégica de gestão educacional. Sua finalidade é monitorar, avaliar e aprimorar o desempenho do Ensino Médio da instituição, de forma alinhada às diretrizes do Projeto Pedagógico 2024-2026.

A escolha do Ensino Médio como foco deste trabalho justifica-se por seu papel estratégico na consolidação da proposta pedagógica do Colégio Militar Dom Pedro II. Trata-se da etapa final da educação básica, marcada por desafios significativos como a preparação para o ingresso no ensino superior, o enfrentamento de exames externos (ENEM, PAS, vestibulares) e a definição de projetos de vida.

A construção dos indicadores foi baseada na metodologia proposta por Leandro Oliveira Bahia (2021). Nesse sentido foram identificados sete indicadores estratégicos, classificados em indicadores de esforço, que medem as ações para o alcance dos resultados, e indicadores de resultado, que avaliam os impactos dessas ações, com o intuito de subsidiar uma gestão pedagógica baseada em evidências.

Entre os diversos objetivos estratégicos estabelecidos pelo Colégio Militar Dom Pedro II, este Caderno de Indicadores concentra-se exclusivamente no objetivo de propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade. Esse objetivo foi identificado, por meio da metodologia aplicada, como essencial para o aprimoramento da gestão pedagógica, por abranger aspectos fundamentais relacionados ao desenvolvimento integral dos estudantes, promovendo a articulação entre as dimensões física, intelectual e social, indispensáveis para sua formação plena e cidadã.

METODOLOGIA

1º Passo: Sondagem e Pré-Diagnóstico

Etapa inicial voltada à compreensão do contexto organizacional.

2º Passo: Identificação do Objetivo da Mensuração

Define-se o que se deseja avaliar com os indicadores, alinhando a construção aos Fatores Críticos de Sucesso da organização.

3º Passo: Estabelecimento de Indicadores

Selecionam-se os indicadores que representam os fenômenos a serem monitorados.

4º Passo: Validação Preliminar com as Partes Interessadas

Os indicadores propostos são apresentados a gestores e atores envolvidos, a fim de garantir entendimento, pertinência e viabilidade de aplicação.

5º Passo: Construção das Fórmulas dos Indicadores

Cada indicador é formalizado com uma fórmula clara, especificando variáveis, unidade de medida e critérios de cálculo para assegurar comparabilidade.

6º Passo: Estabelecimento de Metas

Definem-se os valores de referência que se deseja atingir em determinado período.

7º Passo: Definição de Responsáveis

Atribuem-se responsabilidades tanto pela coleta dos dados quanto pelo acompanhamento e melhoria dos resultados de cada indicador.

8º Passo: Definição do Sistema de Coleta de Dados

Identificam-se as fontes e métodos para obtenção das informações necessárias.

9º Passo: Validação Final dos Indicadores

Reavalia-se o conjunto final de indicadores para verificar clareza, aplicabilidade e alinhamento com os objetivos da mensuração.

10º Passo: Mensuração de Desempenho

Etapa de aplicação prática, com coleta periódica dos dados e análise dos resultados.

FICHA DO INDICADOR

A Ficha do Indicador reúne os principais elementos de definição do indicador, permitindo seu acompanhamento sistemático ao longo do tempo. As informações foram organizadas com o intuito de promover a transparência na gestão pedagógica, bem como facilitar a análise, a tomada de decisão e a retroalimentação do planejamento educacional. A Ficha foi criada com base nas metodologias de Bahia (2021), CGU (Brasil, 2020) e Uchoa (2013) para garantir o maior número de informações com a melhor qualidade (Quadro 1).

Quadro 1 – Ficha de Identificação dos Indicadores

Objetivo Estratégico	Indica o objetivo estratégico que está sendo mensurado.
Indicador	Nome do indicador que será utilizado para medir o progresso em relação ao objetivo.
Tipo	Classificação do indicador, podendo ser de esforço (mede processos, recursos ou atividades) ou de resultado (mede os efeitos ou impactos de determinada ação).
Descrição	Explicação detalhada do que o indicador representa e como ele se aplica ao contexto.
Interpretação	Explica como os valores do indicador devem ser analisados para tomada de decisão.
Fórmula	Expressão matemática utilizada para calcular o indicador.
Legenda	Explicação dos elementos usados na fórmula, para facilitar a compreensão do cálculo.
Meta	Valores esperados do indicador.
Finalidade da Meta	Descreve o propósito estratégico por trás do valor definido para o indicador. Trata-se de uma justificativa qualitativa que explica por que aquela meta foi estabelecida.
Periodicidade	Define a frequência com que o indicador será medido (exemplo: anual, semestral, mensal).
Polaridade	Define a lógica do indicador: se um valor maior é melhor (quanto maior, melhor) ou se um valor menor é melhor (quanto menor, melhor).
Fonte de Dados	Indica de onde os dados serão coletados para cálculo do indicador.
Seção Responsável	Indica qual unidade ou departamento é responsável pelo acompanhamento e atualização do indicador.
Medidas de Alcance	Refere-se às ações, estratégias e iniciativas que devem ser implementadas para atingir as metas estabelecidas pelo indicador.

Fonte: Adaptado de Bahia (2021), CGU (2020) e Uchoa (2013).



INDICADOR Nº 1

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Porcentagem de Alunos em Recuperação Semestral por Matéria e Série – I ₁
Tipo	Indicador de Resultado
Descrição	Mede o percentual de alunos que necessitam de recuperação semestral em cada matéria, por série, possibilitando identificar áreas que requerem reforço.
Interpretação	Quanto menor o índice, melhor o desempenho acadêmico e a eficácia das práticas de ensino; índices elevados indicam necessidade de intervenção.
Fórmula	$I_1 = \left(\frac{Ar}{Ts} \right) \times 100$
Legenda	Ar: Número de alunos que necessitaram de recuperação semestral em uma matéria na série. Ts: Quantidade total de alunos matriculados na série correspondente.
Meta	Valor abaixo de 15%.
Finalidade da Meta	A meta visa aprimorar o processo de ensino-aprendizagem e garantir que um maior número de alunos alcance os objetivos educacionais ao longo do semestre, minimizando reprovações e defasagens.
Periodicidade	Semestral
Polaridade	Quanto menor, melhor
Fonte de Dados	Sistema Escola Web.
Seção Responsável	STE
Medidas de Alcance	Implementação de ações de reforço, acompanhamento individualizado e ajustes pedagógicos específicos para cada disciplina.

CONSIDERAÇÕES ADICIONAIS

- Deverá ser realizada uma avaliação dos professores das matérias que tiverem resultados muito acima da média em relação a esse indicador específico.
- É recomendável realizar análises comparativas entre turmas e anos anteriores para traçar estratégias de intervenção mais efetivas.

INDICADOR Nº 2

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Escore Médio dos Alunos no PAS – I ₂
Tipo	Indicador de Resultado
Descrição	Mede a média das notas obtidas pelos alunos das 1ª, 2ª e 3ª séries do Ensino Médio no PAS, possibilitando uma análise da evolução do desempenho ao longo dos anos.
Interpretação	Quanto maior a nota média, melhor a preparação dos alunos para o exame e maior a eficácia das estratégias educacionais adotadas.
Fórmula	$I_2 = \left(\frac{\sum_{i=1}^n Ei}{n} \right)$
Legenda	Ei: Escore bruto do aluno i no PAS; n: Número total de alunos que realizaram o PAS.
Meta	Média do Escore Bruto de pelo menos 39 pontos.
Finalidade da Meta	Elevar o desempenho médio dos alunos no PAS como reflexo da eficácia das estratégias pedagógicas adotadas, incluindo revisão de conteúdo, simulados e acompanhamento contínuo.
Periodicidade	Anual
Polaridade	Quanto maior Melhor
Fonte de Dados	Resultados oficiais do PAS fornecidos pela banca organizadora e planilhas de controle interno das notas dos alunos.
Seção Responsável	Coordenação Pedagógica
Medidas de Alcance	Implementação de estratégias pedagógicas voltadas para o PAS, realização de simulados e reforço acadêmico para melhorar o desempenho dos alunos.

CONSIDERAÇÕES ADICIONAIS

- Sugere-se o cruzamento deste indicador com outros dados institucionais, como resultados nas provas internas, desempenho em simulados e frequência nas atividades preparatórias, de modo a fornecer um diagnóstico mais completo sobre o resultado do indicador.

INDICADOR Nº 3

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Índice de Participação e Desempenho em Campeonatos – I ₃
Tipo	Indicador de Esforço e Resultado
Descrição	Avalia o grau de participação do colégio em campeonatos esportivos por modalidade e o respectivo desempenho obtido. O indicador considera tanto o esforço da instituição em promover a inserção dos alunos em ambientes competitivos quanto os resultados alcançados nessas participações.
Interpretação	Valores mais altos indicam maior engajamento e melhor desempenho competitivo das modalidades esportivas ofertadas. Um índice elevado reflete tanto o incentivo à participação quanto o preparo técnico para alcançar bons resultados.
Fórmula	$I_3 = \left(\frac{\sum_{i=1}^n P_i \times D_i}{n} \right)$
Legenda	P _i : Número de participações em campeonatos da modalidade i; D _i : Desempenho médio da modalidade i nos campeonatos (3 para campeão, 2 para vice, 1 para participação sem pódio); n: Número total de modalidades.
Meta	Valor acima de 1,5.
Finalidade da Meta	Estimular de forma contínua a participação dos alunos em campeonatos esportivos e promover a melhoria do desempenho coletivo das modalidades representadas pelo colégio.
Periodicidade	Anual
Polaridade	Quanto maior, melhor
Fonte de Dados	Planilhas internas de controle da Divisão de Desporto.
Seção Responsável	Divisão de Desporto
Medidas de Alcance	Aumento na participação de campeonatos, melhoria na qualidade das equipes, aumento na participação dos alunos nas modalidades.

CONSIDERAÇÕES ADICIONAIS

- Espera-se que cada modalidade participe de pelo menos 1 campeonato por ano.
- A medida poderá ter uma alta volatilidade, devido aos resultados alcançados em cada período de medição.

INDICADOR Nº 4

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Índice de Ações Educativas e Preventivas Realizadas – I ₄
Tipo	Indicador de Esforço
Descrição	Mede a proporção de dias letivos em que foram promovidas ações educativas e preventivas pelo SOEPAS, como palestras, oficinas, rodas de conversa, campanhas e outras intervenções voltadas à formação socioemocional e ao bem-estar dos alunos do Ensino Médio.
Interpretação	Valores mais altos indicam maior frequência de atuação preventiva e educativa ao longo do calendário escolar, demonstrando o compromisso institucional com a promoção contínua da saúde mental, da convivência escolar e do desenvolvimento integral dos estudantes.
Fórmula	$I_4 = \left(\frac{Da}{Dt} \right) \times 100$
Legenda	Da: Número de dias letivos em que houve ações educativas e preventivas promovidas pelo SOEPAS para o Ensino Médio; Dt: Total de Dias Letivos do Ano.
Meta	Valor acima de 15%.
Finalidade da Meta	Incentivar a inserção regular de ações preventivas no calendário escolar, de modo que a atuação do SOEPAS seja sistemática, contínua e integrada ao cotidiano dos alunos.
Periodicidade	Anual
Polaridade	Quanto maior, melhor
Fonte de Dados	Registros de atividades do SOEPAS.
Seção Responsável	SOEPAS
Medidas de Alcance	Planejamento antecipado de um calendário mínimo de ações mensais, Ações transversais integradas ao currículo, Monitoramento trimestral do percentual atingido e Parcerias com áreas afins.

CONSIDERAÇÕES ADICIONAIS

- Recomenda-se que, além da quantificação das ações realizadas, sejam observados qualitativamente aspectos como a diversidade, o público-alvo, a abrangência temática e a efetividade das intervenções, a fim de garantir que as ações estejam alinhadas às necessidades e ao perfil da comunidade escolar.

INDICADOR Nº 5

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Engajamento dos alunos nas atividades desportivas – I ₅
Tipo	Indicador de Resultado
Descrição	Mede o percentual de alunos do ensino médio que participam ativamente das atividades desportivas oferecidas pelo CMDP II, levando em consideração tanto a quantidade de inscritos por modalidade quanto a frequência média de comparecimento.
Interpretação	Quanto maior o percentual, melhor o engajamento dos alunos nas atividades esportivas e maior a promoção da formação integral.
Fórmula	$I_5 = \left(\frac{\sum_{i=1}^n A_i \times F_i}{T} \right) \times 100$
Legenda	A _i : Alunos Inscritos na modalidade i; F _i : Média de frequência dos alunos na modalidade i; T: Total de alunos do ensino médio; n: Número total de modalidades oferecidas.
Meta	Valor acima de 17,5%
Finalidade da Meta	A meta busca ampliar o número de estudantes efetivamente engajados, garantindo frequência regular nas práticas desportivas.
Periodicidade	Anual
Polaridade	Quanto maior, melhor
Fonte de Dados	Registros de matrículas em atividades desportivas e planilhas internas de presença da Divisão de Desporto.
Seção Responsável	Divisão de Desporto
Medidas de Alcance	Realização de eventos esportivos, oferta de modalidades e estímulo à participação dos alunos.

CONSIDERAÇÕES ADICIONAIS

- A atualização das listas de presença e o controle rigoroso da frequência são essenciais para assegurar a fidedignidade dos dados apurados.

INDICADOR Nº 6

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Engajamento dos alunos em Atividades Pedagógicas Extracurriculares – I ₆
Tipo	Indicador de Esforço
Descrição	Mede a quantidade de alunos que participam de atividades extracurriculares, como aulas de reforço e atividades de estudo focados no PAS e ENEM, levando em consideração a presença dos mesmos.
Interpretação	Quanto maior o número de inscritos, maior o engajamento dos alunos na preparação para as atividades escolares e exames de vestibular e conseqüentemente melhor a efetividade das estratégias pedagógicas.
Fórmula	$I_6 = \left(\frac{Ai \times Fm}{T} \right) \times 100$
Legenda	Ai: Número de alunos inscritos em atividades pedagógicas extracurriculares; Fm: Frequência média dos alunos nas atividades pedagógicas extracurriculares; T: Total de alunos do ensino médio.
Meta	Valor acima de 15%
Finalidade da Meta	Ampliar de forma contínua a participação efetiva dos alunos em atividades pedagógicas extracurriculares, favorecendo o reforço do conteúdo escolar.
Periodicidade	Anual
Polaridade	Quanto maior, melhor
Fonte de Dados	Registros da Coordenação Pedagógica, listas de presença e planilhas internas de controle de participação.
Seção Responsável	Coordenação Pedagógica
Medidas de Alcance	Oferta de atividades complementares, divulgação das ações e incentivo à participação dos alunos.

CONSIDERAÇÕES ADICIONAIS

- A atualização das listas de presença e o controle rigoroso da frequência são essenciais para assegurar a fidedignidade dos dados apurados.

INDICADOR Nº 7

Objetivo Estratégico	Propiciar aos alunos condições de desenvolverem suas capacidades físicas e intelectuais, estabelecendo os vínculos entre o indivíduo e a sociedade
Indicador	Eficiência de Ocupação das Salas de Aula – I ₇
Tipo	Indicador de Esforço
Descrição	Mede o grau de eficiência na ocupação das salas de aula, considerando o equilíbrio entre a quantidade de alunos por turma e a capacidade ideal do espaço físico.
Interpretação	Valores próximos à capacidade ideal indicam boa utilização do espaço; valores muito altos podem comprometer a qualidade do ensino.
Fórmula	$I_7 = \left(\frac{\sum_{i=1}^n \left(\frac{O_i}{C_i} \right)}{n} \right) \times 100$
Legenda	O _i : Ocupação real da turma i; C _i : Capacidade ideal da turma i; n: Número total de turmas.
Meta	Entre 90% e 100%.
Finalidade da Meta	Garantir a distribuição eficiente dos alunos nas salas de aula, evitando extremos de ociosidade ou superlotação.
Periodicidade	Anual
Polaridade	Equilíbrio desejável (nem superlotado, nem subutilizado)
Fonte de Dados	Registros de matrícula do Sistema Escola Web e controle da Secretaria Escolar.
Seção Responsável	Secretaria Escolar
Medidas de Alcance	Planejamento da distribuição de alunos, adequação da estrutura física e ajustes na lotação das turmas.

CONSIDERAÇÕES ADICIONAIS

- A boa eficiência na ocupação das salas de aula reflete uma gestão racional dos espaços escolares e favorece o clima organizacional da unidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A criação deste Caderno de Indicadores representa um avanço importante para a gestão pedagógica do Colégio Militar Dom Pedro II, ao estabelecer um conjunto de métricas que auxiliam na avaliação do desempenho escolar com base em evidências. No entanto, sua utilidade não se encerra na publicação – pelo contrário, ele deve ser entendido como uma ferramenta dinâmica, em constante construção e aprimoramento.

Nesse sentido, recomenda-se que os indicadores aqui apresentados sejam revisados e atualizados anualmente, com base nos dados coletados e nas demandas emergentes do contexto educacional. Essa atualização periódica permitirá não apenas verificar a evolução dos resultados, mas também ajustar metas, reformular ações pedagógicas e identificar novas áreas de atenção.

Também é recomendável que novas dimensões do ensino passem a ser monitoradas, como, por exemplo, indicadores de satisfação discente, acompanhamento de egressos, práticas de inovação pedagógica, e integração entre família e escola. A inclusão desses indicadores ampliará a capacidade de análise e fortalecerá o ciclo de planejamento, execução e avaliação educacional.

Por fim, é essencial consolidar uma cultura institucional voltada para o uso inteligente dos indicadores. Isso envolve capacitar os gestores escolares, promover a discussão dos resultados em reuniões pedagógicas e utilizar os dados como base para a tomada de decisões. A adoção desse modelo de gestão baseada em evidências contribuirá para a excelência do ensino médio e para o cumprimento da missão institucional do CMDP II de formar cidadãos íntegros, preparados e conscientes de seu papel na sociedade.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE (FNQ). **Sistema de Indicadores**. São Paulo: 2014. Disponível em: <https://cqh.org.br/wp-content/uploads/FNQ-Sistema-de-indicadores.pdf>. Acesso em: 14 de nov. 2024.

BAHIA, L. M. **Guia referencial para construção e análise de indicadores**. Brasília: Enap, 2021.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). Secretária-Executiva (SE). Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (DIPLAD) **Guia para elaboração de indicadores de desempenho de processos**. CGU, 2020.

REICHERT, T. S. **Criação de indicadores de desempenho para o departamento de ensino do colégio militar dom pedro II com foco no ensino médio**. Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal. Brasília, 2025.

UCHOA, C. E. **Elaboração de indicadores de desempenho institucional**. Coordenação Geral de Programas de Capacitação Brasília: ENAP/DDG, 2013.

ANEXO A – METAS PROJETO PEDAGÓGICO CMDPII

META 1: Atingir até 20 alunos nas turmas da Educação Infantil IV, V e 1º ano do Ensino Fundamental I e até 30 alunos para o Ensino Fundamental I (2º ano ao 5º ano), Ensino Fundamental II (6º ao 9º ano) e Ensino Médio.

META 2: Ampliar e padronizar a utilização dos Ambientes Virtuais de Aprendizagem.

META 3: Consolidar a implantação da BNCC, ofertando itinerários formativos no Ensino Médio de forma progressiva.

META 4: Aumentar os índices de inscrição e de aprovação nos processos seletivos PAS/UnB, ENEM e demais vestibulares, com aprovação de mais de 70% dos discentes da 3ª série do Ensino Médio.

META 5: Melhorar o desempenho dos alunos para a melhoria do rendimento escolar através de aprendizagens mais significativas.

META 6: Aprimorar a educação inclusiva implementada, com a confecção e execução de todos os PEIS dos alunos com ENEEs do CMDPII.

META 7: Tornar a Educação Infantil do CMDPII referência na alfabetização entre as escolas do DF.

Meta 8: Elevar para 50% de alunos, na proficiência na Língua Inglesa, para o nível B2, ao concluírem o 9º ano - Fundamental II.

Meta 9: Melhorar o desempenho dos alunos participantes das Olimpíadas do Conhecimento.

META 10: Proporcionar atendimento dos discentes pela equipe do SOEPAS na orientação das rotinas de estudo e o resultado do acompanhamento.

META 11: Adotar diretrizes para melhoria da transição dos segmentos, Ensino Fundamental I para o Ensino Fundamental II, assim como do Ensino Fundamental II, especificamente o 9º ano, para o Ensino Médio.

META 12: Implementar a participação dos discentes do Ensino Fundamental II e Ensino Médio em projetos de Iniciação Científica.

META 13: Fomentar a valorização do mérito em todas as dimensões do desenvolvimento: cognitivas, físicas, emocionais e sociais.

META 14: Promover o envolvimento das famílias no cotidiano escolar.

META 15: Direcionar o trabalho pedagógico aos alunos no Ensino Médio para que a cada ano alcancem um score bruto acima de 30 pontos na média do Programa seriado PAS/UnB, alcançando uma porcentagem de 30% a mais a cada ano letivo, a partir do ano de 2024.

META 16: Aperfeiçoar o Ensino por Competências, a partir da aprendizagem mediada por tecnologias digitais.

META 17: Proporcionar Formação Continuada, no decorrer do ano letivo, com toda a equipe docente, com temas relevantes ao fazer pedagógico e socioemocional.

META 18: Mapear o desempenho e atuação docente, a partir do rendimento escolar discente.

META 19: Integrar o Corpo de Alunos com a Divisão de Ensino no desenvolvimento das competências socioemocionais.

META 20: Proporcionar aos professores a Formação Continuada bimestral com a equipe do SOEPAS/PAEI para um trabalho cada vez mais solidificado da Inclusão Escolar.

METAS 21: Executar os projetos elencados neste documento.

METAS 22: Gerenciar o tempo seguindo uma rotina de estudo diária.

METAS 23: Direcionar o resultado a ser atingido em cada etapa da vida estudantil.