

**PROJETO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL PARA UM COLÉGIO MILITAR:  
A construção de uma proposta**

Rebeca Alves Amaral dos Santos

**Brasília**  
**2011**

**PROJETO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL PARA UM COLÉGIO MILITAR:  
A construção de uma proposta**

Rebeca Alves Amaral dos Santos

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para obtenção do título de Licenciado em Pedagogia à Comissão Examinadora da Faculdade de Educação, da Universidade de Brasília, sob orientação do professor Dr. Cleyton Hércules Gontijo.

**Brasília**  
**2011**

**PROJETO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL PARA UM COLÉGIO MILITAR:  
A construção de uma proposta**

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Cleyton Hércules Gontijo (orientador)  
Faculdade de Educação da Universidade de Brasília

---

Prof. Dr.<sup>a</sup> Kátia Augusta Curado Pinheiro Cordeiro da Silva (examinadora)  
Faculdade de Educação da Universidade de Brasília

---

Prof. Dr.<sup>a</sup> Catarina de Almeida Santos (examinadora)  
Faculdade de Educação da Universidade de Brasília

---

Prof. Dr.<sup>a</sup> Shirleide Pereira da Silva Cruz (suplente)  
Faculdade de Educação da Universidade de Brasília

**Brasília**  
**2011**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus por alcançar tamanha vitória em minha vida. À minha mãe por incentivar-me nesse percurso a não desistir, por acreditar na minha capacidade de buscar as conquistas profissionais e pelo apoio, dedicação e compreensão durante essa trajetória. Ao meu filho Samuel, que embora imperceptível a este, impõe-me a responsabilidade de perseverar sempre em todas as empreitadas. Ao meu esposo, pelo carinho e companheirismo nesta jornada. Às minhas irmãs pelas palavras de ânimo, encorajamento, e conquistas individuais que se desvelam como exemplo a seguir. Aos amigos e demais familiares por toda a torcida e palavras de encorajamento, sempre constantes, em especial neste momento conclusivo.

Aos queridos mestres pela dedicação em lecionar durante o período acadêmico. Em especial, aos professores Cleyton Gontijo, Cláudia Dansa, Ana Polônia, Sônia Marise, Álvaro Peixoto, Paulo Bareicha, e Armando Veloso.

A todas as pessoas que de alguma forma envidaram esforços para que eu concluísse este trabalho.

## RESUMO

Avaliação Institucional é uma metodologia que depende dos sujeitos envolvidos capacidade auto-reflexiva e perpassa várias dimensões no interior de uma dada instituição. Por intermédio desta ferramenta, a instituição propõe-se a avaliar todos os seus seguimentos. Na esfera educacional, se desenvolve para assegurar a melhoria da qualidade da educação de modo a promover o aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais ao ponto de acionar a intervenção de políticas públicas apropriadas a demanda percebida no processo. A instituição em tela na proposta vem a ser um colégio militar cuja oferta de ensino vem a ser de nível fundamental e médio. A importância da temática revela-se na medida em que o *“feedback”* proporcionado por esse mecanismo permite as instituições se auto-regularem, tomarem conhecimento de suas falhas e de novos caminhos a serem percorridos.

**Palavras-chave: Avaliação Institucional, Colégio Militar.**

## SUMÁRIO

|   |    |
|---|----|
| Memorial.....   | 07 |
| Introdução.....   | 09 |
| Capítulo 1: Avaliação Institucional.....                                    | 11 |
| 1.1. Pressupostos e Objetivos.....  | 11 |
| Capítulo 2: Avaliação Institucional na estrutura de um Colégio Militar..... | 19 |
| 2.1. Contextualização .....   | 19 |
| 2.2. Projeto de Avaliação Institucional .....                               | 20 |
| 2.3. Abordagem da avaliação institucional externa .....                     | 25 |
| 2.4. Abordagem da avaliação institucional interna .....                     | 26 |
| 3. Considerações Finais .....   | 30 |
| Referências bibliográficas .....  | 31 |
| Apêndices .....   | 33 |
| Apêndice A – Diagnóstico com funcionários da administração (Tipo1) .....    | 34 |
| Apêndice B – Diagnóstico com funcionários da administração (Tipo2) .....    | 35 |
| Apêndice C – Diagnóstico com funcionários da administração (Tipo3) .....    | 36 |
| Apêndice D – Diagnóstico com docentes (Tipo1) .....                         | 37 |
| Apêndice E – Diagnóstico com docentes (Tipo2) .....                         | 39 |
| Apêndice F – Diagnóstico com docentes/ Corpo de Direção (Tipo3) .....       | 40 |
| Apêndice G – Diagnóstico com docentes/ Corpo de Direção (Tipo4) .....       | 41 |
| Apêndice H – Diagnóstico com docentes/ Corpo de Direção (Tipo5) .....       | 42 |
| Apêndice I – Diagnóstico com alunos (Tipo1) .....                           | 43 |
| Apêndice J – Diagnóstico com alunos (Tipo2) .....                           | 45 |
| Apêndice K – Diagnóstico com alunos (Tipo3) .....                           | 46 |
| Anexos .....  | 47 |
| <i>Legislação Pertinente</i>  |    |
| Anexo A: Decreto nº31 Decreto nº 31.793, de 11 de junho de 2010 .....       | 48 |
| Anexo B: Lei nº9.786 de 08 de fevereiro de 1999.....                        | 57 |
| Anexo C: Organograma do Colégio Militar Tiradentes/PMDF .....               | 61 |

## Memorial

Pensar sobre a Avaliação Institucional é refletir sobre diversos paradigmas, é repensar os caminhos que conduzem à excelência e à qualidade da prestação de serviços ofertados; logo, há se conceber mecanismos de controle dessa qualidade pretendida, aportes cujo manejo tornarão possível alcançar as metas de uma dada instituição.

Esta discente ingressou na Universidade de Brasília em agosto de 2002, cursando o curso de graduação em Pedagogia conforme o fluxo do currículo até dezembro de 2004, quando no ano seguinte (2005) ingressou nas fileiras da Polícia Militar do Distrito Federal por ocasião de concurso para o Curso de Formação de Oficiais, por meio do qual ao término de três anos obteve título de Bacharel em Segurança Pública. Desde que concluiu o referido curso, no ano de 2007, retornou a universidade a fim de retomar o curso de Pedagogia; porém, devido ser uma oficial recém-formada foi-lhe atribuída diversas missões e escalas de serviço numa rotina fatigante que inviabilizou a conclusão do curso na UnB retardando essa conquista para o ano de 2011 quando foi possível reaver a vaga na universidade após um processo de reintegração. Entretanto, pela perspectiva profissional na corporação, esta oficial vivenciou *in loco* as várias realidades do Distrito Federal, ao estar engajada em diversas operações de vulto para a Segurança Pública do DF, sejam elas: estágio de 04(quatro) meses na área da Região Administrativa de Santa Maria; 03(três) anos classificada no Batalhão de Polícia de Trânsito/BPTran, batalhão imbuído do policiamento e fiscalização de trânsito na área central de Brasília, a exemplo das grandes marchas e manifestações na área da Esplanada dos Ministérios, e Operação Álcool Zero em toda a área do Distrito Federal; recentemente transferida para o Departamento de Educação e Cultura (DEC) da PMDF, cuja missão imbuída no atual momento da carreira é compor a “comissão-embrião” do Colégio Militar Tiradentes, instituição de ensino criada por força do Decreto nº31.793, de 11 de junho de 2010, o qual o institui como órgão integrante do Sistema de Ensino do Distrito Federal. A referida instituição torna-se realidade no âmbito da corporação após longas discussões sobre a sua relevância para o público interno, considerando que estes constituem a maior parcela a ser assistida com este projeto. A partir da experiência recente

com a área dentro de uma instituição militar, esta discente delimitou sua área de pesquisa.

Atualmente, tal instituição encontra-se em estágio de “incubação”, num contínuo processo de consolidação, de fortalecimento de suas bases epistemológicas e diretrizes cujos valores e princípios norteadores remetem à primazia na prestação de serviços educacionais. Desse modo, tal momento tem requerido desprendimento total da comissão nomeada para estruturação e implantação do referido colégio. Essa investigação se projeta neste momento singular e encerra em si notória valia e respaldo por tratar de um estudo cujo objeto vem a ser a importância da Avaliação Institucional no contexto de uma instituição de ensino, seja ela tradicional — na esfera pública ou privada — ou militar.

Reportando-me ao vínculo particular pelo qual me inclino a estudar sobre a avaliação institucional, suponho pertinente elencar as contribuições decorrentes desta investigação para a estruturação do retromencionado colégio, sejam elas, a saber: construção de um processo de avaliação institucional baseado na melhoria da qualidade de educação ofertada; aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais de toda a comunidade escolar; valoração da missão de caráter genuinamente público e como resultado maior afirmação da autonomia e identidade desta instituição que desde a sua criação pretende ser de excelência.



## Introdução

Este projeto tem por objetivo apresentar uma proposta de avaliação institucional. Tal proposta foi elaborada observando o referencial teórico acerca do tema, bem como a aplicação prática, a operacionalização de tal plano que se oferece como uma sugestão de auto-avaliação e perpassa várias dimensões no interior de uma dada instituição. A instituição em tela vem a ser de cunho educacional numa esfera militar, a termo, um colégio militar cuja oferta de ensino vem a ser de nível fundamental e médio.

O planejamento desta proposta atém-se à avaliação institucional interna, ou seja, inerente à própria instituição, elaborada pelos órgãos de gestão presentes na estrutura desta. A importância da temática em questão revela-se na medida em que o “*feedback*” proporcionado por esse mecanismo permite às instituições se auto-regularem, tomarem conhecimento de suas falhas e de novos caminhos a serem percorridos.

Delimitando o objeto de estudo, e restringindo esta abordagem no que tange ao ensino militar — de nível fundamental e médio — remetamo-nos a um breve histórico dos colégios militares no Brasil a fim de compreendermos melhor o universo a que se propõe este projeto.

O primeiro colégio militar foi criado em 1889, no estado do Ceará, a partir de então vários colégios foram fundados totalizando atualmente 12 (doze) unidades.

Atualmente, os colégios militares encontram-se articulados de modo a integrar o Sistema Colégio Militar do Brasil (SCMB), um dos subsistemas do sistema do Departamento de Educação e Cultura do Exército (DCEX) e subordinado à Diretoria de Ensino Preparatório e Assistencial (DEPA). Nessa estrutura administrativa a missão dos Colégios Militares é ministrar o ensino preparatório e assistencial de nível fundamental (do 6º ao 9º ano) e médio (do 1º ao 3º ano), qualificados na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) como Educação Básica. O SCMB subordina-se, também, à Lei de Ensino do Exército (LEE) — Lei nº 9.786 — conforme as disposições do Artigo 7º; ao seu regulamento, o Regimento Interno dos Colégios Militares -RI/CM ou R-69; e a outros regulamentos, normas e portarias próprias do ensino militar.

No que tange a Avaliação Institucional dentro do Sistema Colégio Militar do Brasil (SCMB) foram aprovadas recentemente (2010) pela DEPA as Normas Internas para Avaliação Educacional (NIAE) cujo objetivo vem a ser a regulação das atividades relacionadas à Avaliação Educacional nos 12 (doze) Colégios Militares subordinados à DEPA de modo que as avaliações aplicadas sejam sistematizadas e padronizadas em todos os estabelecimentos de ensino. Nesse contexto, ocorre a aplicação de uma avaliação institucional em duas esferas: (1) externa a cada estabelecimento, na qual a avaliação institucional é planejada e aplicada pela DEPA, na modalidade de visitas técnicas (vistorias e inspeções); (2) e outra cujo viés aproxima-se da auto-avaliação ou avaliação interna, sendo esta aplicada e elaborada pelas seções de Técnicas de Ensino e de Supervisão Escolar de cada estabelecimento de ensino. Esta segunda modalidade aponta resultados mais fidedignos à realidade de cada unidade desse sistema, pois, é aplicada ao longo de todo o ano letivo e esses resultados embasam as propostas de alterações curriculares e pedagógicas que são encaminhadas anualmente à DEPA, observando os calendários de alteração curriculares previamente determinados pela DEPA nos quais as alterações são propostas por áreas de conhecimento.

Pelo descrito acima é perceptível a importância da auto-avaliação ou auto-regulação (avaliação institucional interna) de um sistema de ensino de tamanho porte e que pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº9394/1996 (LDB) em seu artigo 83 permite a auto-gestão e auto-regulação, realizada por si própria, em decorrência da natureza do ensino ministrado, ensino militar.

## Capítulo I

### 1. Avaliação Institucional

#### 1.1. Pressupostos e Objetivos

O processo de avaliação institucional, no campo educacional, se desenvolve para assegurar a melhoria da qualidade na educação — entenda-se por qualidade na educação aquela que “possibilita o domínio eficaz dos conteúdos previstos nos planos curriculares; como aquela que possibilita a aquisição de uma cultura científica ou literária; ou aquela que desenvolve a máxima capacidade técnica para servir ao sistema produtivo; ou, ainda, aquela que promove o espírito crítico e fortalece o compromisso para transformar a realidade social”<sup>1</sup>— e promove o aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional e valoriza sua missão pública.

Para tanto, a avaliação é realizada de forma integrada e complementar, garantindo a liberdade de expressão e o comprometimento na busca do rigor e da justiça, motivando a comunidade interna a participar dos processos avaliativos. Por meio dela a instituição propõe-se a avaliar todos os seus seguimentos, adquirindo dados que auxiliará a direção tomar decisões para melhoria e eficiência dos trabalhos educacionais oferecidos.

Grispun (2001) ao discutir sobre o planejamento de um projeto de avaliação institucional, diz que, a partir da análise da cultura da instituição envolvida deve-se propor uma abordagem com base na realidade observada, nos pilares, valores e princípios subjacentes de modo a abranger as “teias e redes que se estabelecem na instituição”<sup>2</sup>. A avaliação nesse contexto é compromissada com a natureza e com o estatuto da instituição — é necessário compreender os valores implícitos nas relações internas — e extrapola os dados quantitativos. Como ponto de partida é imprescindível qualificar o objeto que está sendo avaliado, ou seja, diagnosticar (conhecer a realidade avaliada) para decidir;

---

<sup>1</sup> DAVOK, Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 12, n. 3, p. 506, set. 2007.

<sup>2</sup> GRISPUN, Avaliação Institucional. Ensaio: Avaliação de Políticas Públicas. Página Aberta., 2001, v.9, n°31, p.228.

nesse ponto Grispun cita Luckesi (2000) ao atestar que não há possibilidade de avaliação sem constatação. Nesse ensejo, ela coloca que o diagnóstico é apoiado em critérios e não se trata de um método único; reporta-se à abstração da realidade observada a partir da discriminação do que deverá ser avaliado; e por fim, como se relaciona estas variáveis, de que modo os indicadores destacados se interpõem, o que confere um caráter de qualificação ao que está sendo avaliado, ao molde do exemplo citado pela autora cuja exposição “uma instituição será considerada satisfatória ou não em função da finalidade que ela se propõe”<sup>3</sup>.

Em decorrência dos resultados de uma avaliação institucional poderão ser tomadas decisões, “avalia-se com algum objetivo e com alguma finalidade”<sup>4</sup>. A Avaliação Institucional (AI) se pauta pela dialética entre a doutrina, os paradigmas da avaliação externa, e a prática (a ação) decorrente desta intervenção. Ou seja, qual é o nível de interferência dessa mediação, uma vez que avaliar uma instituição consiste em avaliar a vocação (inclinação) da mesma; “Afim para que fim ela (instituição) existe?”<sup>5</sup>. Como objetivos (resultados) a serem alcançados podemos arrolar a melhoria qualitativa do ensino ofertado pela instituição e o aperfeiçoamento de seu projeto político pedagógico — documento que norteia a missão, a visão e as ações pedagógicas da instituição.

No que tange as finalidades mencionadas, a AI serve aos gestores de uma instituição para retroalimentar o processo ao desvelar as debilidades propondo mecanismos de superação dos obstáculos e permitir a esta instituição a real compreensão de sua responsabilidade de suplantar-se. Grispun (2001) ressalta que toda avaliação encontra-se cerceada de juízo de valor, portanto, é de fundamental importância que o conhecimento da cultura seja o mais rico e detalhado possível de modo que as informações coletadas permitam uma aproximação com a realidade.

Grispun (2001) aborda também a perspectiva evolutiva inerente à AI, nesse aspecto o aperfeiçoamento do ensino ofertado é decorrência da compreensão: dos problemas inerentes aos diferentes níveis de ensino, do contexto da escolarização; dos fatores que conduzem ao sucesso ou fracasso escolar; da

---

<sup>3</sup> GRISPUN, Avaliação Institucional. Ensaio: Avaliação de Políticas Públicas. Página Aberta., 2001, v.9, n°31, 001, v.9, n°31, p.228.

<sup>4</sup>GRISPUN, Avaliação Institucional. Ensaio: Avaliação de Políticas Públicas. Página Aberta., 2001, v.9, n°31, 2001, v.9, n°31, p.227.

<sup>5</sup>GRISPUN, Avaliação Institucional. Ensaio: Avaliação de Políticas Públicas. Página Aberta., 2001, v.9, n°31,p.228.

percepção aguçada das desigualdades sociais e regionais no acesso/manutenção do aluno na escola; e por fim confrontar a relação custo e benefício do ensino. Ressalte-se que a AI em tela não visa premiar ou punir os integrantes de uma dada instituição; latentes aos princípios desta encontram-se a aceitação da necessidade deste processo por todos os envolvidos (legitimação), a legitimação dos critérios adotados, a produção de meios para envolvimento direto de todos os segmentos, a transparência em relação ao processo que está sendo desenvolvido e quanto à tomada de decisões quanto aos resultados obtidos.

Em suma, Grispun (2001) conclui reforçando as características essenciais a um projeto de AI, que vem a ser: “utilidade — o que se fará com os resultados; mobilidade — envolvendo todos os segmentos da instituição por suas representações devidas; logicidade — trabalho com os dados/fatos da forma mais objetiva possível; criatividade — mantendo formas e estratégias que possibilitem avaliar toda a instituição; identidade — representando a instituição, sua cultura escolar e responsabilidade — apresentando as decisões cabíveis e necessárias ao seu momento específico”<sup>6</sup>.

Díaz, (2003) reporta-se a AI de modo a estabelecer uma relação estreita entre os direitos constitucionais à educação (princípios), os objetivos da educação para resguardar esses direitos e como os critérios da avaliação são manejados nesse contexto. O autor enfoca os princípios de igualdade, qualidade, desenvolvimento e bem-estar social, e adequada utilização dos recursos públicos que podem ser devidamente observados desde que os objetivos a estes relacionados sejam igualmente cumpridos, a saber: (1) o acesso geográfico à população e o acesso aos alunos com necessidades educativas especiais; (2) melhoria na qualidade do ensino ofertado; (3) promoção do crescimento do capital humano e apoio a inovação e transferência técnica; (4) prestação de contas, controle e distribuição dos gastos, e promoção da eficiência dos recursos.

Nos apêndices desse projeto, convém destacar como os critérios abordados por Díaz permeiam a construção dos questionários que poderão ser utilizados para implantar este projeto de Avaliação Institucional, a saber: localização das escolas, porcentagem dos alunos segundo níveis sócio-econômicos e étnicos, porcentagem dos alunos segundo classes sociais e etnia,

---

<sup>6</sup> GRISPUN, Avaliação Institucional. Ensaio: Avaliação de Políticas Públicas. Página Aberta., 2001, v.9, n°31, p.232.

subvenções e ajudas a alunos segundo níveis sócio-econômicos, habilidades para desempenhar as atividades do posto que ocupam, níveis de educação alcançados, número e qualidade dos alunos, avaliação dos fatores que promovem o desenvolvimento, dentre outros.

Alguns modelos teóricos de avaliação da qualidade educativa constantes na literatura pedagógica são elencados por Diaz (2003). Dentre eles, o modelo de avaliação centrado no resultado, o modelo de avaliação centrado na melhoria escolar, e o modelo centrado nos aspectos organizacionais.

O autor explana cada um destes conforme suas distinções e ao tratar do modelo centrado nos resultados afirma que este define qualidade primordialmente pelos resultados acadêmicos de seus alunos; nesse tópico sobressai a aplicação do conceito de eficácia escolar vinculando à escola a função de produção educativa. Reforçando os conceitos de eficácia das escolas são apontados alguns estudos. O autor menciona uma investigação realizada nos Estados Unidos que indica cinco fatores como incidentes sobre a eficácia das escolas: forte liderança educativa, altas expectativas de resultados para os alunos, ênfase nas competências básicas, clima seguro e disciplinado, e avaliação freqüente do aluno.

Outra pesquisa destacada foi realizada no Reino Unido e esta aponta como fatores determinantes da eficácia escolar o equilíbrio intelectual entre os alunos, o sistema de recompensas, o meio envolvente à escola, a realização de tarefas extra-escolares, a existência de metas acadêmicas, o papel do professor e a gestão da escola.

Segundo apurou o autor, para os pesquisadores britânicos não influenciam na eficácia escolar o tamanho da turma, a dimensão da escola, a sua antiguidade, dentre outros. É relevante salientar que todas as investigações retromencionadas remontam ao desdobramento de cunho econômico no seio escolar.

Os conceitos de eficácia e eficiência retomam pressupostos da engenharia que por sua vez foram exportados para as ciências econômicas e que hoje em conseqüência ao forte apelo capitalista estendem às variadas áreas do conhecimento, incluem-se aqui os desdobramentos no que tange a concepção de avaliação. Tal apelo é amplamente difundido no campo educacional a ponto de calcular-se o rendimento escolar mediante uma função de produção (outputs e inputs) na qual compara-se os resultados obtidos com as metas propostas

(eficácia) e os resultados com os recursos empregados (eficiência). Ressalte-se que o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) assemelha-se a este modelo.

Quanto ao modelo centrado na melhoria escolar, Diaz (2003) reforça que este se preocupa em analisar os aspectos que devem ser melhorados, os pontos fracos que devem ser fortalecidos para o sucesso de uma instituição de ensino. Relacionando esta abordagem de Diaz ao projeto em tela, convém observar que tal modelo aproxima-se do que pretende ser a Avaliação Institucional aplicada a realidade do Colégio Militar Tiradentes. Os instrumentos constantes nos apêndices permitem o apontamento dos aspectos a serem aperfeiçoados através da análise dos níveis de satisfação em relação a diversos quesitos. Tais quesitos relacionam as características de uma instituição de excelência. Na medida em que os resultados apresentem um alto grau de satisfação por parte dos indivíduos, infere-se que a instituição aproxima-se do ideal a ser alcançado.

Esta proposição justapõe-se às abordagens de AI comumente adotadas, pois busca perceber os elementos internos que se encontram divergentes da proposta pedagógica o que ocasiona uma inadequada articulação do sistema como um todo, ou seja, diagnosticar para intervir.

O último modelo abordado por Diaz (2003) centrado nos aspectos organizacionais, que diferencia a escola das demais instituições pela sua natureza própria e peculiaridades a esta inerentes, as quais: organizações que se propõem a alcançar metas múltiplas; estrutura interna fragmentada cujas frações apresentam elevada autonomia; gestão própria descontinuada e desprovida de padrões sustentáveis; inexistência de tecnologia específica pela natureza própria da instituição (formação de indivíduos); recursos econômicos destinados à organização encontram-se atrelados a questões de cunho político; referencial da organização é o aluno que pode ser tomado como cliente, produto do processo ou membro da organização dependendo do contexto escolar (público ou privado); e o caráter aberto das instituições educativas que as torna vulneráveis ante as mudanças culturais, sociais e políticas da conjuntura em que estão inseridas.

Soares, Alves e Mari (2003) tratam das avaliações de organizações educativas como um mecanismo para levantamento de informações que implicarão em tomada de decisões cujo objetivo será melhorar ou manter a eficácia educativa de uma determinada instituição. Ressalte-se que tais

“informações geradas pelo processo de avaliação iluminam o curso das ações, mas não podem garantir sucesso”<sup>7</sup>. A avaliação dos processos escolares de uma escola é ou deveria ser uma tarefa corriqueira realizados pela própria escola, o que implica numa auto-avaliação ou auto-regulação da instituição.

Soares et al (2003) coloca que por fim os objetivos da AI servem à elaboração/aperfeiçoamento do projeto político pedagógico de uma escola ao passo que possibilita reflexões (1) sobre a visão, as crenças, os valores e os objetivos da instituição; (2) a partir da coleta e análise de dados permite perceber as limitações, estabelecer comparações com outras instituições de ensino, e descrever os resultados e processos internos.

Nesse contexto, ao identificar os processos internos é possível verificar o estado atual de cada um destes componentes e propor modificações. Os autores afirmam que a “melhor medida” da situação de uma escola deve considerar o valor agregado, ou seja, os princípios que estão impregnados nos resultados de proficiência (desempenho) de seus alunos e sua relação com as políticas internas da própria escola. Nesse ponto, citam Willms (1992) que afirma existir dois tipos de *efeitos* sobre as escolas: os efeitos do tipo A — cujo interesse em proposição é de maior relevância aos pais/responsáveis, uma vez que este explana os efeitos de uma determinada escola sobre o aprendizado dos alunos — e os efeitos do tipo B, cuja preocupação é direcionada aos gestores/equipe diretiva ao perceber como as decisões políticas orientam a prática pedagógica do corpo docente. O docente nesse contexto é imprescindível ao processo, pois o sucesso de uma instituição de ensino inicia-se com a satisfação deste em relação a sua vivência na escola. Em suma, “escola eficaz equivale a satisfação dos docentes aliada a proficiência dos alunos”<sup>8</sup>.

Destaque-se em um processo de avaliação estes podem não ser obrigatoriamente o ponto de partida. Tão importante quanto são os dados mais efêmeros da dinâmica escolar, tais como: dados de presença, de evasão escolar, dados peculiares ao processo educativo como a relevância da experiência escolar para os estudantes, dentre outros. Ao concluir o artigo, os autores alegam que pode ser árduo conciliar as atividades para a melhoria da organização escolar com as de prestação de contas e controle. Não obstante, as mudanças propostas

---

<sup>7</sup> SOARES et al, Avaliação de Escolas e Universidades. Avaliação de Escolas de Ensino Básico. 2003, p.69.

<sup>8</sup>SOARES et al, Avaliação de Escolas e Universidades. Avaliação de Escolas de Ensino Básico. 2003, p.69



em decorrência das debilidades observadas alteram a homeostase escolar e propicia resistências, principalmente pelos docentes.

Para Freitas (2009), a avaliação institucional é um projeto que envolve várias dimensões: o real — os profissionais envolvidos nesta dinâmica e a realidade que os cerca — e o ideal a ser alcançado, ou seja, os objetivos propriamente ditos. Esta avaliação deve refletir as demandas do projeto político pedagógico, pois se trata de um nível de avaliação interno à escola, da qual decorre a apropriação da escola por seus atores no sentido de engajamento, compromisso social com a instituição para requerer do Estado às condições necessárias ao funcionamento da mesma. Bondioli (2004) confere a esta dinâmica o termo “qualidade negociada”, em cujo conceito qualidade “significa transação, debate entre indivíduos que trabalham para explicitar e definir, de modo consensual, valores, objetivos, prioridades e idéias de como é a rede educativa”<sup>9</sup>.

O caráter negociável vai de encontro às concepções das políticas públicas neoliberais que visam legitimar a imposição de padrões de qualidade externos ao grupo avaliado. Nessa perspectiva, o projeto político pedagógico torna-se igualmente negociável, na medida em que define compromissos e responsabilidades recíprocas.

Admitir a avaliação institucional no contexto escolar é abrir espaços para refletir a própria prática educativa, é conceber uma gestão consciente de suas responsabilidades para promover a mudança; pois, essa forma de relacionamento exige uma nova forma de gestão. Nesse viés, não cabe formas autoritárias de gestão, bem como modelos de gestão indolentes e populistas nos quais a tomada de decisões é transferida inadvertidamente para a “ponta” sem a mínima responsabilidade.

O projeto político pedagógico assume um caráter preponderante ao passo que reflete compromissos da comunidade escolar, orienta a ação dos seus atores bem como formaliza demandas ao poder público e cria condições de trabalho adequadas na escola. Nesse contexto, surge a “idéia da contraregulação” a qual “suscita a possibilidade de uma regulação com compromisso emancipatórios”<sup>10</sup>. Essa tendência confere à avaliação institucional a capacidade de se auto-regular

---

<sup>9</sup> BONDOLI, O projeto político pedagógico da creche e sua avaliação – A qualidade negociada. 2004, p.14

<sup>10</sup> FREITAS, Avaliação Educacional. 2003, p.41.

não que as escolas devam tornar-se completamente autônomas e definir isoladamente seus níveis de qualidade do currículo, mas significa que as escolas a partir de sua capacidade de avaliar-se e gerir-se podem ganhar validade, reconhecimento e propor “de baixo para cima” mudanças.

A avaliação institucional demanda uma reflexão profunda acerca da responsabilidade da comunidade escolar, como a educação e seus desdobramentos afetam a avaliação da aprendizagem professor-aluno. Tanto a avaliação do professor-aluno como a avaliação das redes de ensino são contempladas ao passo que o nível de aprendizagem em sala de aula eleva-se em razão do “acompanhamento do desenvolvimento dos estudantes em termos afetivos, atitudinais e cognitivos”<sup>11</sup> e da “formação continuada que ajuda a criar práticas adequadas ao ensino e aprendizagem”<sup>12</sup>. “Os resultados das avaliações internas ganham significação, validade e reconhecimento como problema da escola e de seu coletivo. Metas podem ser traçadas. Demandas, formuladas. Os dados externos são associados ao conhecimento interno” o que possibilita a “avaliação institucional ser uma mediadora entre a avaliação de larga escala das redes de ensino e a avaliação feita pelo professor em sala de aula, bem como sua prática pedagógica”<sup>13</sup>.

---

<sup>11</sup> FREITAS, Avaliação Educacional. 2003, p.44-45.

<sup>12</sup> FREITAS, Avaliação Educacional. 2003, p.45.

<sup>13</sup> FREITAS, Avaliação Educacional. 2003, p.45.

## **Capítulo II**

### **2. Avaliação Institucional na estrutura de um Colégio Militar**

#### **2.1. Contextualização**

A Polícia Militar do Distrito Federal teve a sua estrutura administrativa bastante alterada por força da Lei nº. 12.086/09, cuja regulamentação ocorreu por meio do Decreto 31.793/10, o qual institui o Colégio Militar Tiradentes (CMT) como órgão integrante do Sistema de Ensino do Distrito Federal.

Conforme a legislação mencionada, o Colégio Militar Tiradentes integra a estrutura administrativa da Polícia Militar e tem a competência para executar atividades de ensino nos níveis fundamental e médio destinadas aos dependentes de militares e integrantes do sistema de segurança do Distrito Federal, além da população em geral.

Para o exercício de suas atribuições e execução de suas atividades, o Colégio Militar Tiradentes possui a seguinte estrutura organizacional: (1) o Comandante e Diretor, que responde por toda a instituição. (2) a Divisão Administrativa que agrega as seções de Logística (Almoxarifado, Transporte, Tesouraria, Telemática), Pessoal e Secretaria Militar (Seção de Justiça e Disciplina), Projetos, Comunicação Social e Ouvidoria, Assessoria Técnico-Jurídica, Inteligência e Operações. (3) o Corpo de Alunos que agrega a Secretaria do Corpo de Estudantes, a Companhia de Alunos e a Seção de Cultura e Desporto. (4) a Divisão de Ensino cujas atribuições são o planejamento, execução, coordenação, controle e avaliação das atividades teóricas e práticas ligadas ao processo ensino-aprendizagem no CMT, bem como na orientação psicológico-educacional dos alunos; enfim é responsável pela organização de toda estrutura de ensino. Integram ainda, a Associação de Pais, Mestres e Funcionários e os Grêmios Estudantis, como órgãos auxiliares e consultivos, conforme organograma Anexo C.

O projeto de Avaliação Institucional a ser adotado pelo CMT tem por objetivo alcançar toda a comunidade escolar por meio da pesquisa qualitativa e da pesquisa quantitativa. A primeira deverá ser estruturar-se pela formação de grupos de discussão acerca dos critérios de avaliação institucional a serem

observados nos vários questionários, os quais são instrumentos que operacionalizam a AI e encontram-se constantes nos apêndices deste projeto. A vertente quantitativa dar-se à mediante a aplicação de vários questionários cujos critérios específicos são tratados isoladamente e variam conforme o grupo estudado (funcionários administrativos, docentes, alunos). Tal instrumento foi construído com questões objetivas que admitem uma única resposta de modo a fornecer ligeiramente levantamento de dados que subsidiem a construção do projeto político pedagógico da instituição.

Encontram-se no teor deste projeto uma análise de documentos e leis que disciplinam a estrutura organizacional e competências da instituição Colégio Militar Tiradentes, abordada nesta proposta de pesquisa.

## **2.2. Projeto de Avaliação Institucional**

O projeto de Avaliação Institucional está intimamente atrelado ao projeto político pedagógico da instituição referenciada. Desse modo deverá compreender todos os aspectos contemplados no PPP, a saber: (1) a missão de “Promover o pleno desenvolvimento do cidadão, comprometido com os princípios da ética, da cidadania e do patriotismo, possibilitando-o a responder aos desafios do mundo, bem como ser um indivíduo crítico e participativo nos processos de melhoria da sociedade”<sup>14</sup>; a (2) visão de “tornar-se uma organização reconhecida por sua excelência educacional e pelo resultado de sucesso de todos os seus integrantes”<sup>15</sup>; os (3) investimentos na formação continuada de seus profissionais, nos recursos tecnológicos, didáticos e pedagógicos visando melhorar o processo ensino-aprendizagem; as (4) políticas para o ensino, cujo objetivo são desenvolver o espírito participativo dos educandos mediante oferta de ensino que contemple a formação integral — assimilação dos conhecimentos sistematizados por meio das capacidades físicas e intelectuais, bem como capacidade de estabelecer vínculos entre os indivíduos e preparar os alunos para o mercado de trabalho, para estudos continuados, e para a relação sadia no seu ambiente familiar e social, enfim preparar para o pleno exercício da cidadania e do civismo, por meio dos valores militares ; em relação à (5) responsabilidade social, o CMT

---

<sup>14</sup>Projeto Político Pedagógico, 2010. PMDF. p.9.

<sup>15</sup> Projeto Político Pedagógico, 2010. PMDF. p.9.

posiciona-se em consonância com o seu decreto de criação limitando-se a atender a população em geral mediante cotização, ou seja, seu público-alvo viria a ser os dependentes dos militares da PMDF, desse modo, a “população em geral” seria contemplada, porém numa escala reduzida; (6) a organização e gestão do colégio, bem como (7) a infra-estrutura física, por se tratar de uma unidade integrante da corporação PMDF, deverá ser ficar a cargo da Seção de Logística e Patrimônio do CMT; (8) quanto ao planejamento e aplicação da avaliação, tanto educacional como institucional ressalte-se a função da Seção de Avaliação Técnica e Institucional (SATI), integrante do CMT cuja atuação responsabiliza pelo acompanhamento metódico das ações de ensino e administrativas a fim de verificar se estão sendo realizadas e atendidas, para tanto a avaliação global abrangendo todas as subseções do colégio será realizada anualmente e levará em consideração a visão do CMT nos aspectos da Gestão participativa; Gestão pedagógica; Gestão de pessoas; Gestão de serviços de apoio, recursos físicos e financeiros; e Gestão de resultados. Não obstante, a fim de tornar legítimo o projeto de Avaliação Institucional é imprescindível a: (9) comunicação com a comunidade escolar inserida nesse contexto, o que serviria a duas finalidades: prestação de contas por parte da equipe diretiva e abertura a participação democrática de todos os sujeitos do processo; (10) criação de políticas de atendimento aos alunos cujas condições sócio-econômicas são desfavoráveis ao pleno desenvolvimento escolar no CMT o que torna possível tanto o ingresso (acesso) quanto a permanência (progressão); e por fim (11) a viabilidade financeira a qual ira depender a aplicação de tal projeto.

Quanto ao levantamento de todas as demandas acima supracitadas, convém mencionar a aplicação de instrumentos, tais como questionários, grupos de discussão, relatórios de observação, dentre outros. Os grupos de discussão deverão ser organizados mediante roteiro, nos quais a dinâmica dar-se à mediante um primeiro contato entre os participantes (relacionamento), posteriormente serão explicadas as regras da interação e os objetivos da discussão, m seguida a discussão em si e por fim elaboração de relatório acerca do tema discorrido.

O questionário abaixo tem por finalidade coletar informações acerca do perfil sócio-cultural dos alunos, bem como de seus pais/responsáveis a fim de subsidiar a equipe diretiva do Colégio Militar Tiradentes no que tange a ações

pedagógicas, administrativas, bem como as diretrizes associadas ao assistencialismo por parte da Seção de Assistência ao Estudante, cuja função, entre outras, agrega a capacidade de reduzir as contingências decorrentes das desigualdades sociais e possibilitar a equidade no ambiente escolar.

Outrossim, o questionário tem por objetivo perceber — através dos critérios observados — a identidade da instituição em tela, perceber quem são os sujeitos envolvidos, qual a real demanda desta instituição; enfim, qual é o público que está inserido nesta cultura e como a organização se articula para atender aos diversos extratos deste coletivo.

### QUESTIONÁRIO SÓCIO-CULTURAL

#### I – Dados de Identificação do Aluno

Nome: \_\_\_\_\_

Data de Nascimento: \_\_\_\_\_ Idade: \_\_\_\_\_

Unidade Federativa em que nasceu: \_\_\_\_\_

Reside atualmente. Bairro: \_\_\_\_\_ Cidade: \_\_\_\_\_

Fone: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

#### II – Dados de Identificação dos Pais e/ou Responsáveis

Nome do Pai: \_\_\_\_\_

Estado Civil ( ) Casado ( ) Solteiro ( ) União Estável

Local de Trabalho: \_\_\_\_\_ Fone Trabalho: \_\_\_\_\_

Naturalidade \_\_\_\_\_ Nacionalidade \_\_\_\_\_

Grau de Instrução ( ) Primeiro Grau incompleto ( ) Primeiro Grau Completo

( ) Segundo Grau incompleto ( ) Segundo Grau Completo

( ) Superior Incompleto ( ) Superior Completo

Nome da Mãe: \_\_\_\_\_

Estado Civil ( ) Casado ( ) Solteiro ( ) União Estável

Local de Trabalho: \_\_\_\_\_ Fone Trabalho: \_\_\_\_\_

Naturalidade \_\_\_\_\_ Nacionalidade \_\_\_\_\_

Grau de Instrução ( ) Primeiro Grau incompleto ( ) Primeiro Grau Completo

( ) Segundo Grau incompleto ( ) Segundo Grau Completo

( ) Superior Incompleto ( ) Superior Completo

Responsável pelo (a) aluno(a): \_\_\_\_\_

Telefones para contato durante o horário escolar: \_\_\_\_\_

#### II- Vida Familiar

Reside com os pais: \_\_\_\_\_. Em caso negativo, com quem reside: \_\_\_\_\_

Qual a profissão de seus pais: \_\_\_\_\_

Tem irmãos? ( ) sim ( ) não. Quantos? \_\_\_\_\_

Estudam na mesma escola? ( ) sim ( ) não. Em caso positivo, em que ano? \_\_\_\_\_

### III- Vida Escolar (para o aluno)

Quais as instituições educacionais que o aluno estudou? \_\_\_\_\_

Você costuma estudar? ( ) diariamente ( ) de vez em quando ( ) apenas em dias de avaliação

Você prefere estudar? ( ) individualmente ( ) em grupo

Tem alguma dificuldade na prática de seus estudos? Qual? \_\_\_\_\_

### IV – Dados Sociais

Qual a religião que professa: \_\_\_\_\_ É praticante? ( ) sim ( ) não

Qual a renda familiar bruta de sua família? ( ) de 5 a 10 salários mínimos ( ) de 10 a 20 salários mínimos ( ) de 20 a 30 salários mínimos ( ) acima de 30 salários mínimos

Quantas pessoas moram na sua casa? \_\_\_\_\_

Quantas delas trabalham? \_\_\_\_\_

A residência é própria ou alugada? \_\_\_\_\_

Quantos cômodos há na residência? \_\_\_\_\_

Como o aluno vai à escola? ( ) A pé ( ) De transporte público ( ) De bicicleta ( ) De transporte escolar ( ) De carro ( ) Outros \_\_\_\_\_

Recebe auxílio do programa bolsa família? ( ) sim ( ) não

Número de Inscrição Social? (NIS) \_\_\_\_\_

Assinale os eletrodomésticos que têm em sua casa. Coloque na frente a quantidade desse eletrodoméstico.

( ) Televisão em cores. Quantas? \_\_\_\_\_ Polegadas? ( ) 40 ( ) 29 ( ) 21 ( ) 14

( ) Rádio. Quantos? \_\_\_\_\_

( ) DVD. Quantos? \_\_\_\_\_

( ) Video-cassete? \_\_\_\_\_

( ) Blue-Ray? \_\_\_\_\_

( ) Geladeira.

( ) Freezer.

( ) Máquina de lavar.

( ) Tanquinho.

( ) Aspirador de pó.

( ) Home-Theater.

( ) Computador. Quantos? \_\_\_\_\_

( ) Computador Portátil (netbook, notebook). Quantos? \_\_\_\_\_

( ) Forno de Microondas.

Na sua residência tem banheiro? Quantos? \_\_\_\_\_

Trabalha alguma empregada doméstica na sua residência? \_\_\_\_\_ Todos os dias da semana? \_\_\_\_\_ Em caso negativo, quantos dias da semana? \_\_\_\_\_

### **V – Condições de Saúde**

Cite as doenças e distúrbios que já teve: \_\_\_\_\_

Apresenta algum problema de saúde atualmente? ( ) sim ( ) não

Quais? \_\_\_\_\_

Faz uso de algum medicamento de forma diária, semanal ou regular? ( ) sim ( ) não

Em caso positivo, cite o medicamento e sua finalidade?

É portador de alguma alergia? ( ) sim ( ) não

Em caso positivo, qual? \_\_\_\_\_

Já sofreu alguma cirurgia? ( ) sim ( ) não

Especifique: \_\_\_\_\_

Teve desmaio recentemente? ( ) sim ( ) não

Necessita de algum cuidado especial? \_\_\_\_\_ Qual? \_\_\_\_\_

### **VI – Emergência**

Em caso de emergência avisar: \_\_\_\_\_

Caso necessite de atendimento médico imediato, encaminhar: \_\_\_\_\_

Médico: \_\_\_\_\_

Clínica: \_\_\_\_\_ Fone: \_\_\_\_\_

Assistência Médica/ Convênio: \_\_\_\_\_

Grupo Sanguíneo: \_\_\_\_\_ Fator RH: \_\_\_\_\_

Tem alergia a algum medicamento? ( ) sim ( ) não.

Em caso positivo, qual? \_\_\_\_\_

### **VII - Outras Informações**

Quais são as atividades que o aluno realiza em seu tempo livre?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Quais são os lugares da cidade que ele gosta de freqüentar?

( ) Parques ( ) Museus ( ) Bibliotecas ( ) Outros \_\_\_\_\_



Convém ressaltar que todos os componentes acima arrolados constituem a essência da avaliação institucional e envolve suas duas vertentes, externa, de larga escala, padronizada, estandardizada; e interna, cuja construção é efetivada e legitimada pelos próprios sujeitos do processo de ensino-aprendizagem.

## **2.2. Abordagem da avaliação institucional externa**

No âmbito do Colégio Militar Tiradentes e considerando que este se subordina à Diretoria de Ensino Assistencial (DEA) da PMDF poderíamos— aos moldes da avaliação de larga escala aplicada pelo SIADE (Sistema de Avaliação do Desempenho das Instituições Educacionais do Sistema de Ensino do Distrito Federal)<sup>16</sup> — conceber uma apreciação, um olhar externo a dinâmica do CMT, a cargo da DEA, observando a abordagem diferenciada por tratar-se de uma instituição cujo ensino é de natureza militar. Não obstante, num primeiro momento, pode-se esbarrar na inexistência de dados pré-existentes para estabelecer comparativos, pois é uma unidade única no Departamento de Educação e Cultura da PMDF. A *posteriori*, tal instituição poderá elevar-se ao nível do Sistema Colégio Militar do Exército Brasileiro, instituição cujo Departamento de Educação e Cultura agrega treze unidades de ensino o que permite uma coleta de dados significativa.

A avaliação externa prioriza o foco de sua observação no conteúdo que está sendo ministrado, desse modo, possibilita uma reorganização didática pedagógica em decorrência dos resultados observados, ou seja, a Divisão de Ensino do CMT poderá propor reestruturação do currículo ministrado, o que acarretaria revisão do Plano Anual de Disciplinas (PAD). Para ilustrar tal conceituação, poderíamos supor a criação de um exame anual a ser aplicado pelo DEA, com questões de múltipla escolha que contemplasse todas as disciplinas

---

<sup>16</sup>Exame aplicado em outubro de 2009 num universo de 176 mil estudantes de 554 escolas da rede pública e 28 da rede privada do Distrito Federal . A ferramenta foi criada, desenvolvida e executada pela Secretaria de Educação no ano passado para servir de monitoramento da qualidade do ensino local. O público que realiza o exame são alunos do 3º, 5º, 7º e 9º ano do ensino fundamental, 3º ano do ensino médio e concluintes dos três segmentos da Educação de Jovens e Adultos. Os cadernos de provas cobram conteúdos de língua portuguesa, matemática, geografia, história e ciências (no caso dos mais velhos, biologia, física e química), além de redação. Com exceção do ensino fundamental, todos os demais estudantes também responderão a questões de filosofia e sociologia. A diferença do Siade é que as provas são voltadas para o currículo escolar do DF. O resultado de 2009 permitirá uma comparação dos componentes curriculares de um ano para o outro.

constantes no currículo; ressalte-se a participação obrigatória do corpo discente do CMT.

### **2.3. Abordagem da avaliação institucional interna**

Os propósitos da AI ao responder a demanda de uma análise interna, requer compromisso dos sujeitos envolvidos no sentido de auto avaliarem suas vivências. Tal dinâmica exige a capacidade de exercer um estranhamento do que lhe parece familiar para refletir seu próprio comportamento, suas posturas atitudinais que refletem os valores dos quais os sujeitos encontram-se imbuídos.

Conforme PPP do CMT essa atividade ficaria a cargo da SATI e esta se utilizando de instrumentos e ferramentas de coleta de dados será capaz de traçar um perfil da identidade institucional, poderá verificar se os valores e princípios institucionais estão sendo atingidos no dia-a-dia.

Consta como atribuições da SATI avaliar todo o sistema de ensino envolvendo o material didático, o currículo, o sistema de orientação docente, a infra-estrutura material da escola, a metodologia, a atuação da equipe pedagógica e administrativa, os resultados das avaliações específicas, enfim, de toda estrutura de ensino.

Além da função de avaliar a instituição, a SATI também agrega a função de coordenar a avaliação educacional, desse modo compete à mesma: estruturar as avaliações escolares a partir das questões produzidas pelo corpo docente e encaminhar a Coordenação de Ensino para apreciação sob criterioso sigilo sobre a montagem das avaliações; coletar e analisar dados e informações sobre a frequência e o desempenho acadêmico dos estudantes, identificando os que não estão atingindo o nível estabelecido nos objetivos estratégicos da escola; coletar dados sobre as aulas sondando os aspectos da qualidade e objetividade dessas aulas e rendimento dos estudantes e supervisiona, bem como, auxiliar o professor do componente curricular na elaboração das propostas de avaliação; avaliar a implementação de projetos educacionais; fornecer bimestralmente à Divisão de Ensino, gráficos de aproveitamento escolar dos estudantes; entregar a planilha de notas na Secretaria Escolar, até o 5º (quinto) dia útil após o encerramento das verificações do bimestre; participar do levantamento de dados e informações estatísticas e educacionais, da implementação das ações pedagógicas para

melhorar o desempenho, a frequência e o sucesso de estudantes; construir ferramentas para avaliação das diversas áreas, considerando Divisão Administrativa, Divisão de Ensino e Corpo de Estudantes; estabelecer e aplicar, em cooperação com a Coordenação de Ensino e com os demais professores da área, instrumentos de avaliação e auto-avaliação obedecendo às normas adotadas; encaminhar ao Chefe da Divisão de Ensino e à Coordenação de Ensino o controle das notas dos estudantes através de planilhas; assegurar-se da consonância da concepção de avaliação com os princípios do projeto pedagógico; possibilitar a avaliação da escola pela comunidade; avaliar o processo ensino aprendizagem e o cumprimento das metas propostas. Todas as funções acima arroladas têm como síntese a promoção de estudos científicos com base nos resultados fornecidos pelos diversos tipos de avaliação.

A avaliação interna serve também para qualificar condutas individualizadas, verificar se os grupos inseridos na dinâmica (professores, equipe administrativa, coordenadores pedagógicos, demais funcionários) estão corroborando para a aplicação do PPP, se dão crédito à proposta institucional.

Para materializar como poderia ser viabilizada a observação de um dado grupo na esfera educacional proponho a verificação da prática docente, *in loco*, conforme relatório a seguir, que deverá ser confeccionado pelo Supervisor Escolar bimestralmente e encaminhado à SATI para análise e interpretação associada a outros instrumentos.

Esse instrumento é de suma importância como mecanismo retroalimentador para a SATI e tem por objetivos: verificar a capacidade do docente em ministrar os conteúdos, minimizar as conseqüências do ruído na comunicação entre professor e aluno, bem como aperfeiçoar a aplicação do projeto político pedagógico na sua instância mais limítrofe considerando que na prática do docente torna viável a operacionalização (execução) do projeto político pedagógico de uma unidade de ensino.

## RELATÓRIO DE OBSERVAÇÃO DA ATUAÇÃO DOCENTE

Professor: \_\_\_\_\_ Disciplina: \_\_\_\_\_  
Data: \_\_\_\_\_ Turma: \_\_\_\_\_ Horário: \_\_\_\_\_

Aspectos Considerados:

### 1- Domínio dos conteúdos

Introduziu de forma significativa o conteúdo. SIM NÃO

Revelou consistência teórica na abordagem do conteúdo SIM NÃO

Utilizou linguagem correta e adequada. SIM NÃO

A mobilização para o conteúdo apresentado foi deficitária. SIM NÃO

### 2- Articulação entre a disciplina com a prática

Relacionou o conteúdo programático com disciplinas ou áreas do conhecimento.

SIM NÃO

Fez relação entre a teoria e a prática, enfatizando a diversidade, o confronto e a intervenção na realidade. SIM NÃO

### 3- Seleção e manejo de técnicas de ensino

Apresentou procedimentos didáticos (métodos, técnicas e estratégias) em coerência com o conteúdo, objetivos e os materiais didáticos selecionados. SIM NÃO

Apresentou eficiência no manejo das técnicas de ensino. SIM NÃO

Técnica de ensino utilizada: SIM NÃO

### 4- Recursos didáticos utilizados

Preocupou-se com a utilização de recursos didáticos e os utilizou adequadamente. SIM NÃO

### 5 – Comunicação

Apresentou habilidade de movimentação em sala, revelando autocontrole.

SIM NÃO

Usou de boa dicção e de correta impostação de voz. SIM NÃO

Manteve sempre o mesmo tom de voz, tornando a aula monótona. SIM NÃO

Tem linguagem mais adequada a outros níveis de ensino. SIM NÃO

### 6-Fixação dos conteúdos trabalhados

Retornou aos principais conceitos abordados, fazendo fechamento e / ou fixação

SIM NÃO

### 7-Tempo de aula

Usou adequadamente e suficientemente o tempo estipulado. SIM NÃO

### 8-Plano de aula

Articulou o tema e sua finalidade de ensino: objetivos, desenvolvimento metodológico e avaliação.

SIM NÃO

Empregou instrumentos de avaliação adequados ao conteúdo e objetivos propostos. SIM NÃO

Observações: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Supervisor Escolar

Local, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

O relatório supracitado permite a supervisão escolar verificar a atuação docente, os demais sujeitos relacionados no processo de ensino aprendizagem poderiam ser avaliados, bem como avaliar a instituição sem serem identificados — conforme os questionários no apêndice deste projeto — a ser respondido pelos próprios indivíduos.

Tais instrumentos consideram quesitos que variam em razão do grupo estudado, alguns deles direcionam aos funcionários da administração, aos docentes e/ou corpo de direção e outros aos discentes o que permite visualizar a instituição por diversos olhares e proporciona uma compreensão das muitas culturas coexistentes e relacionadas no seio escolar.

O questionário constante no Apêndice B envolve a variável Ambiente/Condições de Trabalho e os funcionários da administração. Na construção desta ferramenta foram ponderados critérios como ética nas relações internas à instituição, nível de satisfação com as atividades inerentes a sua função, reconhecimento e valorização profissional, salário compatível com a função exercida, oportunidade de crescimento profissional dentro da instituição, dentre outros.

As variáveis observadas nos questionários, em suma, tratam de verificar como a instituição é compreendida em seus diversos aspectos, sejam eles: o ambiente e as condições de trabalho, como a organização reflete na prática os objetivos institucionais constantes no PPP, a prática pedagógica e o perfil profissiográfico do docente num colégio militar, a sistematização pedagógica, a comunicação interna e o fluxo das informações dentro do CMT, a qualidade do ensino ofertado aos alunos, o ambiente escolar e as relações humanas que se constroem nesta instituição.

O Apêndice D cujo teor é o questionário direcionado estritamente aos docentes suscita questões como capacidade de inovar e criar no exercício das atividades de ensino, contentamento do docente em relação a matriz curricular da disciplina em que atua, conhecimento do projeto político pedagógico do CMT, participação na elaboração do PPP, nível dos planos de cursos apresentados pela coordenação de ensino, dentre outros.

## Capítulo 3

### 3.1.Considerações Finais

Os instrumentos retromencionados possibilitam uma análise qualitativa da gestão escolar em tela, se esta é democrática ou outorgada pela equipe diretiva; a partir desse pressuposto é notório o quanto esses indicadores serviriam a reestruturação das estratégias de ação da equipe diretiva do CMT, ou seja, a recondução do processo educacional de modo a refletir a construção coletiva da identidade desta instituição, o que confere legitimidade a uma direção.

Regressando aos objetivos iniciais deste projeto retomo a preponderância dessa proposta para uma instituição de ensino cuja visão é “Tornar-se uma organização reconhecida por sua excelência educacional e pelo resultado de sucesso de todos os seus integrantes”<sup>17</sup>. Para consolidar uma instituição cuja visão apresenta-se com tamanha opulência é imprescindível a aplicação de um sistema de regulação da própria instituição, regulação que permitirá perceber como os objetivos institucionais estão “saindo do papiro” e tornando-se realidade no dia-a-dia escolar. A proposta deste projeto extrapola a concepção de avaliação centrada na aprendizagem, excede a avaliação do professor-aluno e assume caráter global, agrega todas as peculiaridades do processo educacional, todos os atores elencados para esta que se desnuda como uma obra-prima da re-criação da vivência humana, re-criação pela capacidade de transmitir valores que serão manifestados por filtros particulares a cada indivíduo. O saber, o conhecimento nunca será concebido por todos de maneira uniforme, porque cada indivíduo traz consigo sua bagagem cultural, sua construção da realidade sedimenta-se em seus paradigmas existenciais. Nesse ensejo, a AI pretende desvelar primordialmente quais os caminhos traçados pela instituição em tela, se a metodologia adotada responde a demanda imposta a si mesma pela missão e visão a qual a instituição se compromete.

---

<sup>17</sup> Projeto Político do CMT, 2010. PMDF. p.9.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BONDIOLI, A. O projeto político pedagógico da creche e sua avaliação — A qualidade negociada. Campinas. Autores associados. 2004.

BRASÍLIA, Presidência da República. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional– LDBEN, nº9.394. Brasília, 1996. 26p.

BRASÍLIA, Presidência da República. Sistema de Ensino do Exército, nº 9.786. Brasília, 1999. 5p.

BRASÍLIA, Diário Oficial do Distrito Federal - DODF. Organização Básica da Polícia Militar do Distrito Federal, Decreto nº 31.793 de 11 de junho de 2010. Brasília, 2010. 68p.

BRASÍLIA, Departamento de Educação e Cultura (DEC) da Polícia Militar do Distrito Federal. Regimento Interno do Colégio Militar Tiradentes. Brasília, 2010. 46p.

DAVOK, D.F., Qualidade Em Educação. Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 12, n. 3, p. 505-513, set. 2007.

DIAZ, A. S. Avaliação da Qualidade das Escolas. Objetivos e critérios da Avaliação. Portugal. Coleção Em Foco. Edições Asa, 2003. Cap. 2, p.10-12.

DIAZ, A. S. Avaliação da Qualidade das Escolas. Modelos de avaliação da qualidade educativa. Portugal. Coleção Em Foco. Edições Asa, 2003. Cap.3, p.13-23.

FREITAS, Carlos Luiz... [et al]. *Avaliação Educacional: Caminhando pela contramão*. 2ª Edição. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009. Coleção Fronteiras Educacionais.

GRISPUN, M.P.S.Z. Avaliação Institucional. Ensaio: Avaliação de Políticas Públicas. Página Aberta. Educ. Rio de Janeiro , v.9, nº31, p.223-236, abr/jun 2001.

RIO DE JANEIRO, Diretoria de Ensino Preparatório e Assistencial (DEPA) do Exército Brasileiro. NIAE - Normas Internas para Avaliação Educacional nos Estabelecimentos de Ensino do Sistema Colégio Militar do Brasil (SCMB). Rio de Janeiro, 2010. 54p.

RIO DE JANEIRO, Diretoria de Ensino Preparatório e Assistencial (DEPA) do Exército Brasileiro. NGE - Normas Gerais de Ensino. Rio de Janeiro, 2010. 43p.

SOARES J. F. ; ALVES, M. T. G; MARI, F.A.O.T. Avaliação de Escolas e Universidades. Avaliação de Escolas de Ensino Básico. Campinas. Komedi, 2003. Cap. II, p. 59-92.



## **APÊNDICES**

## APÊNDICE A

### Diagnóstico com Funcionários da Administração (Tipo 1)

| <b>1. QUANTO A COMUNICAÇÃO E FLUXO DE INFORMAÇÃO</b>  |   | <b>PS</b> | <b>S</b> | <b>NA</b> | <b>I</b> | <b>PI</b> |
|---|---|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
| A partir de sua vivência no Colégio Militar Tiradentes (CMT), indique o grau da satisfação ou insatisfação que você sente em relação a cada um dos quesitos abaixo: |   |           |          |           |          |           |
| 1.  | Conhecimento do Estatuto da Associação de Pais , Mestres e Funcionários (APMF) e do Regimento Interno do CMT; |           |          |           |          |           |
| 2.  | Conhecimento das discussões da APMF;  |           |          |           |          |           |
| 3.  | Formas de comunicação/informação visual nas dependências do CMT (celotex, cartazes, etc.);                    |           |          |           |          |           |
| 4.  | Fluxo e circulação de informação no interior do CMT;;   |           |          |           |          |           |
| 5.  | Comunicados e informes sobre eventos internos ao CMT;   |           |          |           |          |           |
| 6.  | Comunicados e informes sobre eventos externos ao CMT;   |           |          |           |          |           |
| 7.  | Acesso a equipamentos de comunicação e informação (fax, telefone, etc.);                                      |           |          |           |          |           |
| 8.  | Acesso a equipamentos de informática e Internet;  |           |          |           |          |           |
| 9.  | Fluxo de memorandos, ofícios, convites e convocações internas.  |           |          |           |          |           |
| 10.   | Protocolo, fluxo e distribuição de documentos;  |           |          |           |          |           |
| 11.   | Localização de documentos arquivados;   |           |          |           |          |           |

- PS - Plenamente Satisfatório(a)  
 S - Satisfatório(a)  
 NA - Não se aplica  
 I - Insatisfatório(a)  
 PI - Plenamente Insatisfatório(a)

## APÊNDICE B

### Diagnóstico com Funcionários da Administração (Tipo 2)

| <b>2. QUANTO AO AMBIENTE E CONDIÇÕES DE TRABALHO</b>  |  | PS | S | NA | I | PI |
|---|--|----|---|----|---|----|
| A partir de sua vivência no Colégio Militar Tiradentes (CMT), indique o grau da satisfação ou insatisfação que você sente em relação a cada um dos quesitos abaixo: |  |    |   |    |   |    |
| 1.  | Relacionamento entre os funcionários civis e militares do CMT;   |    |   |    |   |    |
| 2.  | Relacionamento com os docentes do CMT;   |    |   |    |   |    |
| 3.  | Relacionamento com os alunos;  |    |   |    |   |    |
| 4.  | Relacionamento com a direção e Divisão de Ensino;  |    |   |    |   |    |
| 5.  | Ética nas discussões e relações internas ao CMT;   |    |   |    |   |    |
| 6.  | Satisfação com as atividades que desenvolve;   |    |   |    |   |    |
| 7.  | Trabalho em equipe, espírito de cooperação e solidariedade;  |    |   |    |   |    |
| 8.  | Valorização enquanto profissional no CMT;  |    |   |    |   |    |
| 9.  | Oportunidade e condições de desenvolvimento pessoal no CMT;  |    |   |    |   |    |
| 10.   | Condições do espaço físico onde desenvolve as atividades profissionais;  |    |   |    |   |    |
| 11.   | Condições da estrutura física (limpeza, segurança, aparência estética, etc.);  |    |   |    |   |    |
| 12.   | Equipamentos e materiais disponíveis para as atividades profissionais;   |    |   |    |   |    |
| 13.   | Instruções/orientações para o desenvolvimento de atividades, preenchimento de formulários, etc.;                     |    |   |    |   |    |
| 14.   | Estímulo e apoio para a inovação de processos e formas de trabalho;  |    |   |    |   |    |
| 15.   | Salário em relação à função exercida;  |    |   |    |   |    |
| 16.   | Salário em comparação com o mercado de trabalho (para os civis) ou outras instituições públicas (para os militares); |    |   |    |   |    |
| 17.   | Salário em relação às despesas básicas;  |    |   |    |   |    |
| 18.   | Conhecimento dos descontos e vantagens salariais.  |    |   |    |   |    |
| 19.   | Adequação do ambiente de trabalho para favorecer o bom desempenho profissional;                                      |    |   |    |   |    |

- PS - Plenamente Satisfatório(a)  
 S - Satisfatório(a)  
 NA - Não se aplica  
 I - Insatisfatório(a)  
 PI - Plenamente Insatisfatório(a)

## APÊNDICE C

### Diagnóstico Com Funcionários Da Administração (Tipo 3)

| <b>3. QUANTO A ORGANIZAÇÃO E OBJETIVOS INSTITUCIONAIS</b>   |  | <b>PS</b> | <b>S</b> | <b>NA</b> | <b>I</b> | <b>PI</b> |
|---|--|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
| A partir de sua vivência no Colégio Militar Tiradentes (CMT), indique o grau da satisfação ou insatisfação que você sente em relação a cada um dos quesitos abaixo: |  |           |          |           |          |           |
| 1.  | Realismo no Planejamento das atividades no CMT;  |           |          |           |          |           |
| 2.  | Racionalidade na programação e execução orçamentária no CMT;                                   |           |          |           |          |           |
| 3.  | Participação da comunidade escolar na tomada de decisões;                                      |           |          |           |          |           |
| 4.  | Envolvimento do CMT com as preocupações e demandas da comunidade escolar/sociedade;            |           |          |           |          |           |
| 5.  | Imagem interna, no âmbito da PMDF, do CMT;   |           |          |           |          |           |
| 6.  | Imagem do CMT na sociedade brasileira;   |           |          |           |          |           |
| 7.  | Nível de satisfação em fazer parte do CMT;   |           |          |           |          |           |
| 8.  | Contribuição do CMT para o desenvolvimento local e regional;                                   |           |          |           |          |           |
| 9.  | Clareza sobre o funcionamento administrativo do CMT;   |           |          |           |          |           |
| 10.   | Conhecimento sobre os Cursos de Formação Continuada disponibilizados à equipe administrativa;  |           |          |           |          |           |
| 11.   | Clareza sobre as competências e responsabilidades de cada setor/nível da administração do CMT; |           |          |           |          |           |
| 19.   | Objetivos institucionais do CMT a médio e longo prazos;  |           |          |           |          |           |

|    |                                |
|----|--------------------------------|
| PS | - Plenamente Satisfatório(a)   |
| S  | - Satisfatório(a)              |
| NA | - Não se aplica                |
| I  | - Insatisfatório(a)            |
| PI | - Plenamente Insatisfatório(a) |

## APÊNDICE D

### Diagnóstico com Docentes (Tipo 1)

| <b>1. QUANTO À PRÁTICA PEDAGÓGICA</b>  |  | PS | S | NA | I | PI |
|--|--|----|---|----|---|----|
| A partir de sua experiência pessoal no Colégio Militar Tiradentes (CMT), informe o grau da satisfação ou insatisfação que você sente em relação a cada um dos quesitos abaixo: |  |    |   |    |   |    |
| 1.   | Importância da(s) disciplina(s) que leciona;   |    |   |    |   |    |
| 2.   | Contentamento em relação à matriz curricular da(s) disciplina(s) em que atua;                                  |    |   |    |   |    |
| 3.   | Conhecimento do projeto político pedagógico do CMT;  |    |   |    |   |    |
| 4.   | Participação na elaboração do projeto político pedagógico do CMT;  |    |   |    |   |    |
| 5.   | Nível dos Planos de Curso apresentado pela Seção de Ensino;  |    |   |    |   |    |
| 6.   | Seleção das metodologias de avaliação utilizadas nas disciplinas para verificar aprendizagem dos alunos;       |    |   |    |   |    |
| 7.   | Pré-determinação dos conteúdos a serem tratados em cada aula pelo Plano Anual de Disciplina (PAD);             |    |   |    |   |    |
| 8.   | Capacidade de inovar e criar n exercício das atividades de ensino (principalmente em sala de aula);            |    |   |    |   |    |
| 9.   | Renovação realizada a cada ano para o prosseguimento dos conteúdos seqüenciais;                                |    |   |    |   |    |
| 10.  | Grau de referência entre reprovações e aprovações dos alunos na(s) disciplina(s) em que leciona;               |    |   |    |   |    |
| 11.  | Comprometimento institucional demonstrado pelo corpo docente da(s) série(s) do Ensino Fundamental em que atua; |    |   |    |   |    |
| 12.  | Gradação da formação atingida pelos alunos que concluem a série do Ensino Fundamental;                         |    |   |    |   |    |
| 13.  | Dedicação aos estudos dos alunos da(s) série(s) em que atua;   |    |   |    |   |    |
| 14.  | Estágio de aprendizagem dos alunos quando ingressam no CMT;  |    |   |    |   |    |
| 15.  | Grau de interesse manifestado pelos alunos para a leitura de textos;   |    |   |    |   |    |
| 16.  | Qualificação dos alunos para a elaboração de trabalhos escritos/produções dissertativas;                       |    |   |    |   |    |
| 17.  | Capacidade manifestada pelos alunos para a elaboração de pesquisas;  |    |   |    |   |    |

|     |  |  |  |  |  |  |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| 18. | Relação entre o número de alunos que ingressam no Ensino Militar e concluem a formação;                            |  |  |  |  |  |
| 19. | Mecanismos adotados para a melhoria da qualidade da(s) disciplina(s);  |  |  |  |  |  |
| 20. | Mecanismos adotados para superar as dificuldades dos alunos com deficiências;                                      |  |  |  |  |  |
| 21. | Mecanismos adotados para aprimorar a metodologia das aulas;  |  |  |  |  |  |
| 22. | Mecanismos adotados para aprimorar a avaliação dos alunos;   |  |  |  |  |  |
| 23. | Adequação do projeto político pedagógico do CMT;   |  |  |  |  |  |
| 24. | Engajamento social do CMT para propiciar igualdade de oportunidades no processo de ensino-aprendizagem dos alunos; |  |  |  |  |  |

- PS - Plenamente Satisfatório(a)  
S - Satisfatório(a)  
NA - Não se aplica  
I - Insatisfatório(a)  
PI - Plenamente Insatisfatório(a)

## APÊNDICE E

### Diagnóstico com Docentes (Tipo 2)

| <b>1. QUANTO À SISTEMATIZAÇÃO PEDAGÓGICA</b> |   | <b>PS</b> | <b>S</b> | <b>NA</b> | <b>I</b> | <b>PI</b> |
|--|---|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
| 1.   | Tempo dedicado ao planejamento e avaliação do andamento das disciplinas;  |           |          |           |          |           |
| 2.   | Iniciativa dos alunos para a complementação de sua formação (proposição de pesquisas de campo);                 |           |          |           |          |           |
| 3.   | Relação dos assuntos tratados nas reuniões das Seções de Ensino com as atividades rotineiras;                   |           |          |           |          |           |
| 4.   | Alterações efetivadas nas diretrizes de ensino em razão das decisões tomadas nas reuniões das Seções de Ensino; |           |          |           |          |           |
| 5.   | Suporte, atendimento e orientação educacional dos alunos no dia-a-dia do CMT;                                   |           |          |           |          |           |
| 6.   | Comprometimento efetivo dos docentes em busca da excelência no ensino;  |           |          |           |          |           |
| 7.   | Acompanhamento da situação dos ex- alunos do CMT;   |           |          |           |          |           |

- PS - Plenamente Satisfatório(a)  
S - Satisfatório(a)  
NA - Não se aplica  
I - Insatisfatório(a)  
PI - Plenamente Insatisfatório(a)

## APÊNDICE F

### Diagnóstico com Docentes/ Corpo de Direção (Tipo 3)

| <b>2. QUANTO A COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO</b>  |  | PS | S | NA | I | PI |
|--|--|----|---|----|---|----|
| A partir de sua vivência no CMT, indique o grau da satisfação ou insatisfação que você sente em relação a cada um dos quesitos abaixo: |  |    |   |    |   |    |
| 1.   | Consciência do Decreto de formação, Regimento Interno, normatizações da Diretoria de Ensino Assistencial PMDF em relação ao CMT; |    |   |    |   |    |
| 2.   | Conhecimento do Estatuto da Associação de Pais, Mestres e Funcionários;  |    |   |    |   |    |
| 3.   | Conhecimento da inexistência de um Plano de Carreira dos docentes civis no âmbito da PMDF;                                       |    |   |    |   |    |
| 4.   | Exposição de comunicação/informação visual no CMT (murais, cartazes, etc.);  |    |   |    |   |    |
| 5.   | Fluxo e circulação de informação no interior do CMT;   |    |   |    |   |    |
| 6.   | Divulgação e informes sobre eventos internos;  |    |   |    |   |    |
| 7.   | Divulgação e informes sobre eventos externos;  |    |   |    |   |    |
| 8.   | Acesso a equipamentos de comunicação e informação (fax, telefone, etc.);   |    |   |    |   |    |
| 9.   | Acesso a equipamentos de informática e Internet;   |    |   |    |   |    |
| 10.  | Canais de expressão e reivindicação de melhorias;  |    |   |    |   |    |
| 11.  | Qualidade da informação prestada nos diversos setores da Divisão de Ensino;  |    |   |    |   |    |
| 12.  | Meios de transporte e deslocamento do pessoal a serviço do CMT;  |    |   |    |   |    |

- PS - Plenamente Satisfatório(a)  
 S - Satisfatório(a)  
 NA - Não se aplica  
 I - Insatisfatório(a)  
 PI - Plenamente Insatisfatório(a)



## APÊNDICE G

### Diagnóstico com Docentes/ Corpo de Direção (Tipo 4)

| <b>3. QUANTO AO AMBIENTE E CONDIÇÕES DE TRABALHO</b>   |   | <b>PS</b> | <b>S</b> | <b>NA</b> | <b>I</b> | <b>PI</b> |
|--|---|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
| A partir de sua vivência no CMT, indique o grau da satisfação ou insatisfação que você sente em relação a cada um dos quesitos abaixo: |   |           |          |           |          |           |
| 1.   | Relacionamento entre os professores do CMT;   |           |          |           |          |           |
| 2.   | Relacionamento com os funcionários (civis/militares) do CMT;  |           |          |           |          |           |
| 3.   | Relacionamento com os alunos do CMT;  |           |          |           |          |           |
| 4.   | Relacionamento com as direções e coordenações em geral;   |           |          |           |          |           |
| 5.   | Ética nas discussões e relações internas ao CMT;  |           |          |           |          |           |
| 6.   | Satisfação com as atividades que desenvolve;  |           |          |           |          |           |
| 7.   | Trabalho em equipe, espírito de cooperação e solidariedade;   |           |          |           |          |           |
| 8.   | Valorização enquanto profissional no CMT;   |           |          |           |          |           |
| 9.   | Oportunidade e condições de desenvolvimento pessoal no CMT;   |           |          |           |          |           |
| 10.  | Condições do espaço físico onde desenvolve as atividades profissionais (salas de aula, salas de professores, etc.); |           |          |           |          |           |
| 11.  | Condições da estrutura física do colégio (limpeza, segurança, aparência estética, etc.);                            |           |          |           |          |           |
| 12.  | Equipamentos e materiais disponíveis para as atividades de ensino;  |           |          |           |          |           |
| 13.  | Equipamentos e materiais disponíveis para as atividades de pesquisa;  |           |          |           |          |           |
| 14.  | Estímulo e apoio para a inovação de processos e formas de trabalho;   |           |          |           |          |           |
| 15.  | Remuneração em relação à função exercida;   |           |          |           |          |           |
| 16.  | Remuneração em comparação com outras instituições de ensino;  |           |          |           |          |           |
| 17.  | Remuneração em relação às despesas básicas;   |           |          |           |          |           |
| 18.  | Conhecimento dos descontos e vantagens salariais;   |           |          |           |          |           |
| 22.  | Adequação do ambiente de trabalho para favorecer o bom desempenho;  |           |          |           |          |           |
| 23.  | Meios de transporte e deslocamento do pessoal a serviço do CMT;   |           |          |           |          |           |

- PS - Plenamente Satisfatório(a)  
 S - Satisfatório(a)  
 NA - Não se aplica  
 I - Insatisfatório(a)  
 PI - Plenamente Insatisfatório(a)

## APÊNDICE H

### Diagnóstico com Docentes/ Corpo de Direção (Tipo 5)

| <b>4. QUANTO A ORGANIZAÇÃO E OBJETIVOS INSTITUCIONAIS</b>  |  | PS | S | NA | I | PI |
|--|--|----|---|----|---|----|
| A partir de sua vivência no CMT, indique o grau da satisfação ou insatisfação que você sente em relação a cada um dos quesitos abaixo: |  |    |   |    |   |    |
| 1.   | Grau de operacionalização do projeto político pedagógico da instituição;   |    |   |    |   |    |
| 2.   | Racionalidade na programação e execução orçamentária do Plano Pluri-Anual do CMT;  |    |   |    |   |    |
| 3.   | Participação da comunidade escolar na tomada de decisões;  |    |   |    |   |    |
| 4.   | Envolvimento do CMT com as preocupações e demandas da comunidade local;  |    |   |    |   |    |
| 5.   | Imagem interna, no âmbito da PMDF, do CMT;   |    |   |    |   |    |
| 6.   | Imagem do CMT na sociedade brasileira;   |    |   |    |   |    |
| 7.   | Nível de satisfação em fazer parte da equipe do CMT;   |    |   |    |   |    |
| 8.   | Contribuição do CMT para o desenvolvimento da imagem da PMDF;  |    |   |    |   |    |
| 9.   | Funcionamento administrativo do CMT;   |    |   |    |   |    |
| 10.  | Conhecimento sobre os estágios de atualização pedagógica, bem como simpósios, encontros na área de Educação, e outros cursos na área de formação continuada; |    |   |    |   |    |
| 11.  | Clareza sobre as competências e responsabilidades de cada setor/nível da administração do CMT;   |    |   |    |   |    |
| 12.  | Conhecimento dos cargos e funções existentes no CMT;   |    |   |    |   |    |
| 13.  | Funcionamento do Conselho de Classe do CMT;  |    |   |    |   |    |
| 14.  | Funcionamento do Conselho de Ensino do CMT;  |    |   |    |   |    |
| 15.  | Organização das reuniões de pais e mestres do CMT:   |    |   |    |   |    |
| 16.  | Objetivos institucionais do CMT a médio e longo prazos;  |    |   |    |   |    |

- PS - Plenamente Satisfatório(a)  
 S - Satisfatório(a)  
 NA - Não se aplica  
 I - Insatisfatório(a)  
 PI - Plenamente Insatisfatório(a)

## APÊNDICE I

### Diagnóstico com Alunos (Tipo 1)

| <b>1. QUANTO AO ENSINO</b>   |   | PS | S | NA | I | PI |
|--|---|----|---|----|---|----|
| A partir de sua vivência no CMT, indique o grau da satisfação ou insatisfação que você sente em relação a cada um dos quesitos abaixo: |   |    |   |    |   |    |
| 1.   | Qualidade do ensino;  |    |   |    |   |    |
| 2.   | Estrutura curricular do ensino;   |    |   |    |   |    |
| 3.   | Conhecimento do projeto pedagógico do CMT;  |    |   |    |   |    |
| 4.   | Qualidade dos Planos de Ensino apresentados pelos professores;                                    |    |   |    |   |    |
| 5.   | Metodologia para o desenvolvimento do ensino-aprendizagem nas aulas;                              |    |   |    |   |    |
| 6.   | Formas de avaliação utilizadas nas disciplinas para “medir” os níveis de aprendizagem dos alunos; |    |   |    |   |    |
| 7.   | Alternativas oferecidas aos alunos para a complementação de sua formação integral;                |    |   |    |   |    |
| 8.   | Criatividade demonstrada pelos docentes no desempenho das atividades de ensino;                   |    |   |    |   |    |
| 9.   | Inovação realizada a cada ano pelos docentes;   |    |   |    |   |    |
| 10.  | Notas obtidas nas disciplinas (matérias) em relação à aprendizagem alcançada;                     |    |   |    |   |    |
| 11.  | Comprometimento acadêmico manifestada pelos docentes;   |    |   |    |   |    |
| 12.  | Nível de formação atingido pelos alunos que concluem o ensino médio;                              |    |   |    |   |    |
| 13.  | Comprometimento acadêmico dos alunos com o ensino;  |    |   |    |   |    |
| 14.  | Nível de formação dos alunos quando ingressam no CMT;   |    |   |    |   |    |
| 15.  | Capacidade manifestada pelos alunos para a leitura de texto;                                      |    |   |    |   |    |
| 16.  | Qualificação dos alunos para a escrita de trabalhos dissertativos;                                |    |   |    |   |    |
| 17.  | Medidas adotadas para a melhoria da qualidade do ensino no curso;                                 |    |   |    |   |    |
| 18.  | Medidas adotadas para superar as dificuldades dos alunos com deficiências nas disciplinas;        |    |   |    |   |    |
| 19.  | Medidas adotadas para aprimorar a metodologia das aulas;  |    |   |    |   |    |
| 20.  | Medidas adotadas para aprimorar a avaliação dos alunos;   |    |   |    |   |    |

|     |  |  |  |  |  |  |  |
|-----|--|--|--|--|--|--|--|
| 21. | Procedimentos adotados pelo curso para a qualificação dos conteúdos desenvolvidos nas disciplinas; |  |  |  |  |  |  |
| 22. | Adequação do projeto pedagógico do curso ao perfil do aluno a ser formado;                         |  |  |  |  |  |  |
| 23. | Condições dos alunos para a dedicação ao curso;  |  |  |  |  |  |  |
| 24. | Tempo dedicado ao estudo;  |  |  |  |  |  |  |
| 25. | Iniciativa dos alunos para a complementação de sua formação;                                       |  |  |  |  |  |  |
| 26. | Mecanismos de atendimento e orientação educacional dos alunos no cotidiano;                        |  |  |  |  |  |  |
| 27. | Satisfação em relação ao curso que está realizando;  |  |  |  |  |  |  |
| 28. | Limpeza e estado de conservação da sala de aula;   |  |  |  |  |  |  |
| 29. | Pontualidade e assiduidade dos docentes nas aulas;   |  |  |  |  |  |  |
| 30. | Conhecimento demonstrado pelos docentes nas matérias que lecionam;                                 |  |  |  |  |  |  |
| 31. | Dinâmica das aulas para manter a atenção dos alunos;   |  |  |  |  |  |  |
| 32. | Organização na exposição de conteúdos pelos docentes.  |  |  |  |  |  |  |

- PS - Plenamente Satisfatório(a)  
S - Satisfatório(a)  
NA - Não se aplica  
I - Insatisfatório(a)  
PI - Plenamente Insatisfatório(a)

## APÊNDICE J

### Diagnóstico Com Alunos (Tipo 2)

| <b>2. QUANTO A COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO</b>  |  | PS | S | NA | I | PI |
|--|--|----|---|----|---|----|
| A partir de sua vivência no CMT, indique o grau da satisfação ou insatisfação que você sente em relação a cada um dos quesitos abaixo: |  |    |   |    |   |    |
| 1.   | Consciência do Decreto de formação, Regimento Interno, normatizações da Diretoria de Ensino Assistencial PMDF em relação ao CMT; |    |   |    |   |    |
| 2.   | Conhecimento do Estatuto da Associação de Pais, Mestres e Funcionários;  |    |   |    |   |    |
| 3.   | Formas de comunicação/informação visual no CMTs (murais, cartazes, etc.);  |    |   |    |   |    |
| 4.   | Fluxo e circulação de informação no interior do CMT;   |    |   |    |   |    |
| 5.   | Comunicados e informes sobre eventos internos ao CMT;  |    |   |    |   |    |
| 6.   | Comunicados e informes sobre eventos externos ao CMT;  |    |   |    |   |    |
| 7.   | Acesso a equipamentos de comunicação e informação (fax, telefone, etc.);   |    |   |    |   |    |
| 8.   | Acesso a equipamentos de informática e Internet;   |    |   |    |   |    |
| 9.   | Qualidade da informação prestada nos diversos setores do CMT;  |    |   |    |   |    |
| 10.  | Qualidade da informação prestada nos diversos setores do campus ao qual pertence;  |    |   |    |   |    |
| 11.  | Fluxo de memorandos, ofícios, convites e convocações internas;   |    |   |    |   |    |
| 12.  | Protocolo, fluxo e distribuição de documentos;   |    |   |    |   |    |
| 13.  | Localização de documentos arquivados;  |    |   |    |   |    |

- PS - Plenamente Satisfatório(a)  
 S - Satisfatório(a)  
 NA - Não sabe ou tem dúvidas  
 I - Insatisfatório(a)  
 TI - Plenamente Insatisfatório(a)

## APÊNDICE K

### Diagnóstico com Alunos (Tipo 3)

| <b>3. QUANTO AO AMBIENTE E RELAÇÕES HUMANAS</b>  |   | <b>PS</b> | <b>S</b> | <b>NA</b> | <b>I</b> | <b>PI</b> |
|--|---|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
| A partir de sua experiência pessoal no CMT, indique o grau da satisfação ou insatisfação que você sente em relação a cada um dos indicadores a seguir: |   |           |          |           |          |           |
| 1.   | Relacionamento entre os alunos do CMT;  |           |          |           |          |           |
| 2.   | Relacionamento com os funcionários do CMT;  |           |          |           |          |           |
| 3.   | Relacionamento com os professores do CMT;   |           |          |           |          |           |
| 4.   | Relacionamento com as direções e coordenações em geral;   |           |          |           |          |           |
| 5.   | Ética nas discussões e relações internas ao CMT;  |           |          |           |          |           |
| 6.   | Satisfação com a dinâmica de um colégio militar;  |           |          |           |          |           |
| 7.   | Trabalho em equipe, espírito de cooperação e solidariedade entre os alunos;   |           |          |           |          |           |
| 8.   | Valorização enquanto membro da comunidade escolar do CMT;   |           |          |           |          |           |
| 9.   | Oportunidade e condições de desenvolvimento pessoal no CMT;   |           |          |           |          |           |
| 10.  | Amizade e convivência social com os colegas de outras companhias (séries);  |           |          |           |          |           |
| 11.  | Condições do espaço físico onde desenvolve as atividades de formação (salas de aula, biblioteca etc.);                              |           |          |           |          |           |
| 12.  | Condições de estrutura física do CMT (limpeza, segurança, aparência estética etc.);   |           |          |           |          |           |
| 13.  | Equipamentos e materiais disponíveis para as atividades de ensino;  |           |          |           |          |           |
| 14.  | Equipamentos e materiais disponíveis para as atividades complementares de formação (pesquisa, atividades extra-curriculares, etc.); |           |          |           |          |           |
| 15.  | Instruções/orientações para o desenvolvimento de atividades, preenchimento de formulários etc.;                                     |           |          |           |          |           |
| 16.  | Estímulo e apoio para a inovação de processos e formas de aprendizagem;   |           |          |           |          |           |
| 17.  | Adequação do ambiente de ensino para favorecer o bom desempenho escolar;  |           |          |           |          |           |
| 18.  | Adequação do tipo de convivência interna ao CMT para favorecer a formação de cidadãos ética e socialmente responsáveis.             |           |          |           |          |           |

- PS - Plenamente Satisfatório(a)  
 S - Satisfatório(a)  
 NA - Não sabe ou tem dúvidas  
 I - Insatisfatório(a)  
 TI - Plenamente Insatisfatório(a)

# **ANEXOS**

## Anexo A

DODF de 11 de junho de 2010. Decreto de criação do Colégio Militar Tiradentes (CMT).

### **DECRETO Nº 31.793, DE 11 DE JUNHO DE 2010.**

Regulamenta a aplicação do inciso II, do artigo 48, da Lei nº 6.450, de 14 de outubro de 1977, que **dispõe sobre a Organização Básica da Polícia Militar do Distrito Federal.**

O GOVERNADOR DO DISTRITO FEDERAL, no uso das atribuições que lhe confere o artigo 100, inciso V e VII, da Lei Orgânica do Distrito Federal, e tendo em vista o disposto no artigo 48, inciso II, da Lei nº 6.450, de 14 de outubro de 1977, alterado pela Lei nº 12.086, de 06 de novembro de 2009, de acordo com as informações, constantes no processo 360.000.915/2010, DECRETA:

#### CAPÍTULO I

##### ORGANIZAÇÃO BÁSICA DA POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL ESTRUTURA GERAL

Art. 1º Este Decreto dispõe sobre os órgãos de apoio e execução da Polícia Militar do Distrito Federal, nos termos do que dispõe o inciso II, do artigo 48, da Lei nº 6.450, de 14 de outubro de 1977.

Art. 2º O Comando-Geral da Corporação, em conformidade com o que dispõe o Decreto Federal nº 7.165, de 29 de abril de 2010, compreende:

- I - o Comandante-Geral;
- II - o Subcomandante-Geral;
- III - órgão de planejamento estratégico, Estado-Maior;
- IV - órgãos de direção geral, Departamentos;
- V - órgãos de direção setorial, Diretorias;
- VI - comissões; e
- VII - assessorias.

Parágrafo único. Os cargos de comando, direção geral, direção setorial, assessoramento, definidos como cargos em comissão, estabelecem a precedência funcional na organização e os vínculos hierárquicos.

#### CAPÍTULO II DO COMANDO-GERAL Seção I

##### Do Comandante-Geral

Art. 3º Ao Comandante-Geral da Polícia Militar do Distrito Federal, responsável pela administração, comando e emprego da Corporação, incumbe:



- I - estabelecer a política de comando e emprego da Corporação, com vistas a atingir os objetivos institucionais;
- II - planejar, organizar, dirigir, coordenar, controlar e fiscalizar as atividades da Polícia Militar, visando o fiel cumprimento de sua missão institucional;
- III - acionar, por meio de diretrizes, atos normativos e ordinatórios, os órgãos a ele subordinados;
- IV - coordenar, controlar e fiscalizar a atuação dos órgãos que compõem a estrutura da Corporação;
- V - assessorar o Secretário de Segurança Pública do Distrito Federal e, quando solicitado, o Secretário Nacional de Segurança Pública do Ministério da Justiça, nos assuntos de interesse da segurança pública;
- VI - praticar os atos de sua competência estabelecidos em leis e regulamentos;
- VII - editar os atos normativos de sua competência, com vistas a dirigir os órgãos da Corporação;
- VIII - propor ao Governador do Distrito Federal a edição de atos afetos à Corporação;
- IX - constituir comissões e assessorias, de acordo com o disposto nos artigos 56 e 58, do Decreto Federal nº 7.165, de 29 de abril de 2010;
- X - inspecionar, pessoalmente ou por meio de delegação, os órgãos da Corporação; e
- XI - presidir a Comissão de Promoção de Oficiais.

Parágrafo único. O ato de delegação de competência referido no inciso X deste artigo deverá indicar a autoridade delegada e respectivas atribuições.

Art. 4º O Alto Comando da Polícia Militar do Distrito Federal, colegiado de assessoramento superior, constituído pelo Subcomandante-Geral, Chefe do Estado-Maior e Chefes dos Órgãos de Direção Geral, terá finalidade consultiva acerca de assuntos de alta complexidade e relevância para a Corporação, objetivando dar suporte ao Comandante-Geral no processo decisório.

## Seção II

### Do Subcomandante-Geral

Art. 5º Ao Subcomandante-Geral da Corporação, coordenador geral do sistema administrativo da Polícia Militar do Distrito Federal, incumbe:

- I - assessorar o Comandante-Geral nos assuntos administrativos, operacionais e de segurança pública;
- II - auxiliar no planejamento para o emprego da Corporação no cumprimento de suas missões institucionais;
- III - coordenar, controlar e orientar as atividades inerentes aos departamentos;
- IV - propor ao Comandante-Geral atos que visem o bom funcionamento da Corporação;
- V - encaminhar ao Comandante-Geral estudos realizados pelos órgãos competentes, visando ações estratégicas nas áreas administrativa e operacional;
- VI - coordenar o sistema de controle de qualidade da Corporação;
- VII - supervisionar a execução dos planos e ordens em vigor; e
- VIII - presidir a Comissão de Promoção de Praças.

## Seção III

### Do Estado-Maior

Art. 6º Ao Estado-Maior, órgão central do sistema de planejamento administrativo, programação e orçamento, compete elaborar estudos prospectivos, planejar, coordenar, fiscalizar e controlar as atividades da Corporação,

inclusive dos órgãos de direção setorial, incumbindo-lhe a elaboração de diretrizes e ordens de comando, observando o disposto nos artigos 3º a 5º, do Decreto Federal nº 7.165, de 29 de abril de 2010.

Art. 7º O Estado-Maior compreende:

I - Chefia;

II - Seções de:

- a) Planejamento de Pessoal;
- b) Inteligência Estratégica, Ciência e Tecnologia;
- c) Operações e Doutrina Operacional;
- d) Logística;
- e) Assuntos Institucionais e Comunicação Social;
- f) Orçamento;
- g) Projetos;
- h) Análise Criminal;
- i) Legislação; e
- j) Gestão da Qualidade.

Art. 8º Ao Chefe do Estado-Maior incumbe dirigir, orientar, coordenar e fiscalizar os trabalhos do Estado-Maior.

Art. 9º À Seção de Planejamento de Pessoal compete formular diretrizes de pessoal, estabelecer políticas de saúde e de bem-estar aos integrantes da Corporação.

Art. 10. À Seção de Inteligência Estratégica, Ciência e Tecnologia compete coordenar o processo de planejamento estratégico da Corporação, sugerindo ações que visem orientar o cumprimento das metas e objetivos institucionais estabelecidos.

Art. 11. À Seção de Operações e Doutrina compete estudar e propor medidas relativas ao planejamento operacional, visando desenvolver e consolidar doutrinas de emprego da polícia ostensiva e de preservação da ordem pública, com foco na prevenção e controle dos fenômenos de criminalidade.

Art. 12. À Seção de Logística compete avaliar, especificar e indicar material, equipamento e armamento para o adequado emprego nas missões inerentes à atividade policial.

Art. 13. À Seção de Assuntos Institucionais e Comunicação Social compete desenvolver e propor políticas de relacionamento da Corporação com órgãos e entidades públicas e privadas, com profissionais da Corporação e com a população.

Art. 14. À Seção de Orçamento compete planejar e propor medidas a serem implantadas nos Programas Plurianuais e nas Leis Orçamentárias Anuais, bem como desenvolver ações para captação de recursos orçamentários visando atender as demandas da Instituição.

Art. 15. À Seção de Projetos compete elaborar, modelar, especificar e propor projetos relativos a todas as áreas da Corporação.

Art. 16. À Seção de Análise Criminal compete estudar os dados estatísticos e ambientes criminais para a produção de relatórios que objetivem delinear o fenômeno criminal a fim de nortear o emprego operacional de efetivo.

Art. 17. À Seção de Legislação compete avaliar, elaborar e controlar os atos normativos atinentes à Corporação propondo alterações de acordo com as necessidades institucionais.

Art. 18. À Seção de Gestão da Qualidade compete propor diretrizes para gestão da qualidade dos sistemas da Corporação, bem como elaborar as estatísticas referentes à administração policial militar.

CAPÍTULO III  
DOS ÓRGÃOS DE DIREÇÃO GERAL E DE DIREÇÃO SETORIAL

Seção I

Dos Departamentos e das Diretorias

Art. 19. Os Departamentos constituem os órgãos de direção geral, organizados sob a forma de sistema, compreendendo:

I - Departamento de Gestão de Pessoal;

II - Departamento de Logística e Finanças;

**III - Departamento de Educação e Cultura;**

IV - Departamento de Saúde e Assistência ao Pessoal;

V - Departamento Operacional;

VI - Departamento de Controle e Correição.

§1º Os Departamentos de que tratam os incisos V e VI deste artigo, subordinam-se diretamente ao Comandante-Geral e os demais ao Subcomandante-Geral.

§2º Cada departamento descrito nos incisos deste artigo terá em sua estrutura uma seção administrativa e uma assessoria técnica com atribuições a serem definidas por regimento interno de cada órgão a ser aprovado pelo Comandante-Geral da Corporação.

(. ....)

Subseção IV

Do Departamento de Educação e Cultura

Art. 44. Ao Departamento de Educação e Cultura compete planejar, coordenar, fiscalizar e controlar as atividades de ensino e pesquisa no âmbito da Corporação, visando qualificar o seu pessoal para a ocupação de cargos e para o desempenho de suas atribuições.

Art. 45. Subordinam-se ao Departamento de Educação e Cultura os seguintes órgãos de direção setorial:

I - Diretoria de Formação;

II - Diretoria de Aperfeiçoamento e Extensão;

III - Diretoria de Especialização e Educação Continuada;

**IV - Diretoria de Ensino Assistencial;**

V - Diretoria de Pesquisa e do Patrimônio Histórico e Cultural.

Art. 46. À Diretoria de Formação compete promover a formação de oficiais e praças, assegurando a qualificação inicial, para o desempenho das funções das carreiras policiais militares, compreendendo as seguintes seções:

I - Seção Administrativa;

II - Seção de Apoio ao Ensino.

Parágrafo único. A Academia de Polícia Militar de Brasília constitui órgão de apoio subordinada à Diretoria de Formação do Departamento de Educação e Cultura.

Art. 47. À Diretoria de Formação compete ainda:

I - executar as diretrizes educacionais estabelecidas na Lei de Diretrizes Básicas do Ensino Superior do Ministério de Educação;

II - propor termos de cooperação técnica, convênios e parcerias com outros organismos públicos e privados de áreas afins;

Art. 48. À Diretoria de Aperfeiçoamento e Extensão compete promover o aperfeiçoamento dos quadros de pessoal da Corporação, bem como a realização de cursos necessários à ocupação de cargos e o desempenho de funções, compreendendo as seguintes seções:

I - Seção Administrativa;

II - Seção de Apoio ao Ensino.

Parágrafo único. O Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças passa a denominar-se Centro de Altos Estudos e Aperfeiçoamento, constituindo órgão de apoio subordinado à Diretoria de Aperfeiçoamento e Extensão do Departamento de Educação e Cultura.

Art. 49. À Diretoria de Aperfeiçoamento e Extensão compete ainda:

I - promover cursos de extensão, especialização lato sensu e stricto sensu, visando ampliar os conhecimentos e as técnicas adquiridas em cursos anteriores, necessários para a ocupação de cargos e o desempenho de funções na Corporação;

II - promover o aperfeiçoamento dos oficiais e praças da Corporação, visando a atualização e ampliação dos conhecimentos necessários para a ocupação de cargos e o desempenho de funções de maior complexidade;

III - executar as diretrizes educacionais estabelecidas na Lei de Diretrizes Básicas do Ensino Superior do Ministério da Educação;

Art. 50. À Diretoria de Especialização e Educação Continuada compete promover a especialização e a educação continuada dos policiais militares da Corporação, compreendendo as seguintes seções:

I - Seção Administrativa;

II - Seção de Apoio ao Ensino.

Parágrafo único. O Centro de Treinamento e Especialização, o Centro de Capacitação Física e o Centro de Treinamento do Uso Progressivo da Força constituem órgãos de apoio subordinados à Diretoria de Especialização e Educação Continuada do Departamento de Educação e Cultura.

Art. 51. À Diretoria de Especialização e Educação Continuada compete ainda:

I - promover a especialização visando capacitar os policiais militares para o desenvolvimento de competências cognitivas, operacionais e atitudinais específicas visando o desempenho de funções que exijam conhecimentos e práticas especializadas;

II - promover a manutenção dos conhecimentos adquiridos em cursos regulares, de maneira a sedimentá-los, uniformizando procedimentos e doutrina.

**Art. 52. À Diretoria de Ensino Assistencial compete orientar e supervisionar os ensinamentos de nível fundamental e médio aos dependentes de militares e integrantes do sistema de segurança do Distrito Federal e da população, compreendendo as seguintes seções:**

**I - Seção Administrativa;**

**II - Seção de Apoio ao Ensino.**

**Parágrafo único. O Colégio Militar Tiradentes integrante do Sistema de Ensino do Distrito Federal, constitui órgão de apoio subordinado à Diretoria de Ensino Assistencial do Departamento de Educação e Cultura.**

**Art. 53. À Diretoria de Ensino Assistencial compete ainda:**

***I - implantar, coordenar e controlar as atividades exercidas pelo Colégio Militar Tiradentes, conforme as normas e orientações do sistema de ensino do Distrito Federal.***

***II - executar as diretrizes educacionais estabelecidas na Lei de Diretrizes Básicas do Ensino Fundamental e Médio do Ministério de Educação;***

***III - propor termos de cooperação técnica, convênios e parcerias com outros organismos públicos e privados de áreas afins;***

Art. 54. À Diretoria de Pesquisa e do Patrimônio Histórico e Cultural compete desenvolver ações visando a preservação do patrimônio histórico e cultural da Corporação, compreendendo as seguintes seções:

I - Seção Administrativa;

II - Seção de Pesquisa e Doutrina;

III - Seção de Patrimônio Histórico (Museu);

IV - Seção de Promoção da Cultura (Banda de Música).

Art. 55. À Diretoria de Pesquisa e do Patrimônio Histórico e Cultural compete ainda:

I - levantar e manter o acervo histórico e artístico da Polícia Militar do Distrito Federal, promovendo a preservação das tradições, a memória e os valores morais, culturais e históricos da Corporação;

II - elaborar programas e projetos de pesquisa relacionados ao ensino;

III - elaborar estudos, manuais e impressos, e por meio de intercâmbio com outros organismos militares e civis;

Parágrafo único. Para o alcance das competências previstas nos incisos do presente artigo, cabe ainda à Diretoria de Pesquisa e do Patrimônio Histórico e Cultural a proposição de termos de cooperação técnica, convênios e parcerias com outros organismos públicos e privados de áreas afins, bem como promover eventos socioculturais visando à integração do público interno e externo.

(....)

Seção VIII

Dos Órgãos de Apoio

Art. 79. Aos Órgãos de Apoio compete prestar suporte logístico, manutenção, formação, capacitação e avaliação de pessoal, bem como prestar assistência, médica-hospitalar, pericial e correlatos, odontológica, psicossocial e veterinária, viabilizando a otimização da atividade fim da PMDF, em conformidade com as diretrizes e políticas do comando da Corporação, compreendendo:

I - Órgãos de Apoio do Departamento de Logística e Finanças:

a) Centro Gráfico;

b) Centro de Manutenção.

II - Órgãos de Apoio do Departamento de Educação e Cultura:

a) Academia de Polícia Militar de Brasília;

b) Centro de Altos Estudos e Aperfeiçoamento;

c) Centro de Treinamento e Especialização;

d) Centro de Capacitação Física;

e) Centro de Treinamento do Uso Progressivo da Força;

***f) Colégio Militar Tiradentes.***

III - Órgãos de Apoio do Departamento de Saúde e Assistência ao Pessoal:

- a) Centro Médico;
- b) Centro de Perícias e Saúde Ocupacional;
- c) Centro de Medicina Veterinária;
- d) Centro Odontológico;
- e) Centro de Assistência Social.

Art. 80. Ao Centro Gráfico compete executar os trabalhos gráficos no âmbito da Polícia Militar do Distrito Federal, relativos à impressão de manuais, regulamentos, leis, decretos e portarias que sejam do interesse da Corporação, bem como imprimir e distribuir publicações, impressos e noticiosos de acordo com normas estabelecidas, compreendendo as seguintes divisões:

- I - Divisão Administrativa;
- II - Divisão Gráfica.

Art. 81. Ao Centro de Manutenção compete executar e viabilizar as atividades de manutenção preventiva e corretiva inerentes ao transporte, material bélico e obras no âmbito da Corporação, compreendendo as seguintes divisões:

- I - Divisão Administrativa;
- II - Divisão de Manutenção de Transporte;
- III - Divisão de Manutenção de Material Bélico;
- IV - Divisão de Manutenção de Instalações.

Art. 82. À Academia de Polícia Militar de Brasília compete desenvolver cursos de formação de oficiais e praças, assegurando a qualificação inicial para o desempenho de funções do início das carreiras policiais militares, compreendendo:

- I - Divisão Administrativa;
- II - Divisão de Ensino;
- III - Escola de Formação de Oficiais (EsFO);
- IV - Escola de Formação de Praças (EsFP);

Art. 83. Ao Centro de Altos Estudos e Aperfeiçoamento compete desenvolver cursos de extensão e aperfeiçoamento de interesse da Corporação, compreendendo:

- I - Divisão Administrativa;
- II - Divisão de Ensino;
- III - Coordenação de Cursos;

Art. 84. Ao Centro de Treinamento e Especialização compete desenvolver cursos de especialização e de manutenção de conhecimentos aos policiais militares, compreendendo:

- I - Divisão Administrativa;
- II - Divisão de Ensino;
- III - Coordenação de Cursos.

Art. 85. Ao Centro de Capacitação Física compete desenvolver programas específicos de condicionamento físico de acordo com o programa de prevenção de risco ambiental, e controle médico de saúde ocupacional desenvolvidos pelo Centro de Perícias e Saúde Ocupacional, bem como centralizar a aplicação de testes de aptidão física regulares e extraordinários aos integrantes da PMDF e candidatos ao ingresso, se for o caso, compreendendo as seguintes seções:

- I - Seção Administrativa;

II - Seção de Avaliação Física;

III - Seção de Condicionamento Físico;

Art. 86. Ao Centro de Treinamento do Uso Progressivo da Força compete realizar o treinamento qualificado dos policiais militares para o uso da força, dentro dos fundamentos da legalidade, necessidade e proporcionalidade, com técnicas, armamentos e equipamentos que permitam alternativas de atuação menos gravosas, compreendendo as seguintes seções:

I - Seção Administrativa;

II - Seção de Armas e Equipamentos de Baixo Poder Letal;

III - Seção de Armas Letais;

**Art. 87. Ao Colégio Militar Tiradentes compete executar os ensinamentos de nível fundamental e médio aos dependentes de militares e integrantes do sistema de segurança do Distrito Federal e da população em geral, compreendendo:**

**I - Divisão Administrativa;**

**II - Divisão de Ensino;**

**III - Corpo de Alunos.**

(...)

#### CAPÍTULO IV

#### DA DIREÇÃO E NOMEAÇÃO

Art. 114. O cargo de Comandante-Geral da Polícia Militar do Distrito Federal será exercido por coronel do Quadro de Oficiais Policiais Militares, nomeado por ato do Governador do Distrito Federal.

Art. 115. O Subcomandante-Geral é o substituto do Comandante-Geral em seus impedimentos eventuais.

Parágrafo único. Nos impedimentos eventuais do Subcomandante-Geral responde o Chefe do Estado-Maior, seguido do Chefe de Departamento mais antigo no posto de Coronel.

Art. 116. O Subcomandante-Geral e o Chefe do Estado-Maior serão indicados, entre coronéis do Quadro de Oficiais Policiais Militares, pelo Comandante-Geral e nomeados pelo Governador do Distrito Federal.

§ 1º O Chefe do Estado-Maior é o substituto do Subcomandante-Geral em seus impedimentos eventuais.

§ 2º O Chefe do Estado Maior será substituído em seus impedimentos pelo Subchefe do Estado Maior, que será o mais antigo no posto de tenente-coronel entre os Chefes de Seção do Estado-Maior.

Art. 117. As Seções do Estado-Maior serão chefiadas por tenentes-coronéis do Quadro de Oficiais Policiais Militares.

Art. 118. Os titulares dos Departamentos e das Diretorias serão nomeados entre coronéis do Quadro de Oficiais Policiais Militares.

§ 1º Os titulares das Diretorias de Assistência Médica e de Assistência ao Pessoal do Departamento de Saúde e Assistência ao Pessoal serão nomeados entre coronéis do Quadro de Oficiais Policiais Militares de Saúde Médico.

§ 2º O titular da Diretoria de Assistência Odontológica do Departamento de Saúde e Assistência ao Pessoal será nomeado entre coronéis do Quadro de Oficiais Policiais Militares de Saúde Dentista.

§ 3º Os titulares das Diretorias de Planejamento e Gestão de Contratos e da Diretoria de Execução Orçamentária e Financeira, ambas do Departamento de Saúde e Assistência ao Pessoal serão nomeados entre coronéis do Quadro de Oficiais Policiais Militares ou do Quadro de Oficiais Policiais Militares de Saúde.

Art. 119. O chefe do Departamento de Controle e Correição é o Corregedor-Geral da Corporação e seu substituto imediato é o Corregedor-Geral Adjunto.

Art. 120. Os titulares da Academia de Polícia Militar de Brasília e do Centro de Altos Estudos e Aperfeiçoamento serão nomeados entre os coronéis do Quadro de Oficiais Policiais Militares.

Parágrafo único. Os Subcomandantes dos órgãos de apoio de que trata o caput do referido artigo, será o tenente-coronel mais antigo do Quadro de Oficiais Policiais Militares, dentre os chefes das divisões e da coordenação que os compõem, os quais substituirão os respectivos comandantes em seus impedimentos e afastamentos legais.

Art. 121. Os titulares dos Comandos de Policiamento Regionais e de Missões Especiais do Departamento Operacional serão nomeados entre coronéis do Quadro de Oficiais Policiais Militares.

Art. 122. Os titulares da Auditoria e da Ouvidoria serão nomeados entre tenentes-coronéis do Quadro de Oficiais Policiais Militares.

Art. 123. Os titulares dos Centros Gráfico e de Manutenção serão nomeados entre os tenentes-coronéis do Quadro de Oficiais Policiais Militares.

Parágrafo único. Os Subchefes dos Centros de que trata o caput do presente artigo, será o chefe da divisão administrativa, cargo exercido por oficial superior do Quadro de Oficiais Policiais Militares, os quais substituirão os respectivos chefes em seus impedimentos e afastamentos legais.

**Art. 124. Os titulares do Centro de Treinamento e Especialização e do Colégio Militar Tiradentes serão nomeados entre os tenentes-coronéis do Quadro de Oficiais Policiais Militares.**

**Parágrafo único. Os Subcomandantes dos órgãos de apoio de que trata o caput do presente artigo, será o oficial superior mais antigo do Quadro de Oficiais Policiais Militares, dentre os chefes das divisões e da coordenação que os compõem, os quais substituirão os respectivos chefes em seus impedimentos e afastamentos legais.**



## Anexo B

Lei de Ensino do Exército Brasileiro: Lei nº9.786, de 08 de fevereiro de 1999.

### **Lei n. 9.786 de 8 de fevereiro de 1999 - D.O. 27 de 9-2-1999 pág.1**

#### **Dispõe sobre o Ensino no Exército Brasileiro, e dá outras providências.**

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

#### **CAPÍTULO I - DO SISTEMA DE ENSINO DO EXÉRCITO**

Art. 1º É instituído o Sistema de Ensino do Exército, de características próprias, com a finalidade de qualificar recursos humanos para a ocupação de cargos e para o desempenho de funções previstas, na paz e na guerra, em sua organização.

Parágrafo único. A qualificação é constituída pelos atos seqüentes de capacitação, com conhecimentos e praticas, e de habilitação, com certificação e diplomação específicas.

Art. 2º O Sistema de Ensino do Exército compreende as atividades de educação, de instrução e de pesquisa, realizadas nos estabelecimentos de ensino, institutos de pesquisa e outras organizações militares com tais incumbências, e participa do desenvolvimento de atividades culturais.

§ 1º Integram também o Sistema de Ensino do Exército os cursos, estágios e outras atividades de interesse do Exército, realizados por seu efetivo em organizações estranhas à sua estrutura, militares ou civis, nacionais ou estrangeiras.

§ 2º O Exército Brasileiro vale-se, ainda, de cursos, estágios e de graduações, realizados fora do seu sistema de ensino, para a qualificação de seus quadros, segundo legislação pertinente.

#### **CAPÍTULO II - DOS PRINCÍPIOS E OBJETIVOS**

Art. 3º O Sistema de Ensino do Exército fundamenta-se, basicamente, nos seguintes princípios:

- I – integração à educação nacional;
- II – seleção pelo mérito;
- III – profissionalização continuada e progressiva;
- IV – avaliação integral, contínua e cumulativa;
- V – pluralismo pedagógico;
- VI – aperfeiçoamento constante dos padrões éticos, morais, culturais e de eficiência;
- VII – titulações e graus universitários próprios ou equivalentes às de outros sistemas de ensino.

Art. 4º O Sistema de Ensino do Exército valoriza as seguintes atitudes e comportamentos nos concludentes de suas modalidades de ensino:

- I – integração permanente com a sociedade;
- II – preservação das tradições nacionais e militares;
- III – educação integral;
- IV – assimilação e prática dos deveres, dos valores e das virtudes militares;
- V – condicionamento diferenciado dos reflexos e atitudes funcionais;
- VI – atualização científica e tecnológica;
- VII – desenvolvimento do pensamento estruturado.

### **CAPÍTULO III - DA ESTRUTURA**

Art. 5º O Sistema de Ensino do Exército realiza o ensino profissionalizante e o escolar, estruturando-se, basicamente, em:

- I – grau de ensino, que versam sobre escolaridade das diferentes atividades de ensino e sua correlação com os níveis funcionais militares;
- II – linhas de ensino, que dispõem sobre as áreas de concentração dos estudos e das funções militares;
- III – ciclos de ensino, que dispõem sobre o grupamento das atividades de ensino necessárias à progressão na carreira militar.

### **CAPÍTULO IV - DAS MODALIDADES DE CURSOS**

Art. 6º Para atender a sua finalidade, o Sistema de Ensino do Exército mantém as seguintes modalidades de cursos:

- I – formação, que assegura a qualificação inicial, básica para a ocupação de cargos e para o desempenho de funções de menor complexidade em cada segmento da carreira militar, e a prestação do serviço militar inicial e suas prorrogações;
- II – graduação, que qualifica em profissões de nível superior, com ou sem correspondentes civis, para a ocupação de cargos e para o desempenho de funções militares;
- III – especialização, que qualifica para a ocupação de cargos e para o desempenho de funções que exijam conhecimentos e práticas especializadas;
- IV – extensão, que amplia os conhecimentos e as técnicas adquiridos em cursos anteriores, necessários para a ocupação de determinados cargos e para o desempenho de determinadas funções;
- V – aperfeiçoamento, que atualiza e amplia conhecimentos obtidos com a formação ou graduação, necessários para a ocupação de cargos e para o desempenho de funções de maior complexidade;
- VI – altos estudos militares, que qualifica para a ocupação de cargos e para o desempenho de funções privativos do Quadro de Estado Maior da ativa, bem como atualiza, amplia e estrutura conhecimentos em ciências militares, políticas e sociais;
- VII – preparação, que amplia, sedimenta e uniformiza conhecimentos, bem como qualifica para o ingresso em determinados cursos.

§ 1º A pós-graduação complementa a graduação e a formação universitária, por meio de cursos específicos ou considerados equivalentes, mediante a concessão, o suprimento ou o reconhecimento de títulos e graus acadêmicos.

§ 2º Os estágios constituem uma atividade didático pedagógica complementar a determinadas modalidades de cursos, destinada a desenvolver a qualificação cultural ou profissional.

Art. 7º O Sistema de Ensino do Exército mantém, de forma adicional às modalidades militares propriamente ditas, o ensino preparatório e assistencial de nível fundamental e médio, por intermédio dos Colégios Militares, na forma da legislação federal pertinente, ressalvadas suas peculiaridades.

1º O ensino preparatório e assistencial de nível fundamental e médio a que se refere o <>caput poderá ser ministrado com a colaboração de outros Ministérios, Governos estaduais e municipais, além de entidades privadas.

§ 2º Os Colégios Militares mantêm regime disciplinar de natureza educativa, compatível com a sua atividade preparatória para a carreira militar.

Art. 8º A Educação de Jovens e Adultos, também adicional às modalidades militares propriamente ditas, quando desenvolvida pelo Exército Brasileiro, visará à melhoria da escolaridade de seus

recursos humanos, atenderá à legislação federal específica e será realizada mediante a colaboração de outros Ministérios, dos Governos estaduais e municipais, além de entidades privadas.

## **CAPÍTULO V - DOS CURSOS, ESTÁGIOS E MATRÍCULAS**

Art. 9º Atendida a estrutura disposta nesta lei, os cursos e os estágios serão instituídos e mantidos segundo os interesses e as necessidades do Exército Brasileiro e de outras organizações.

Art. 10. Os diplomas e os certificados dos cursos e dos estágios serão expedidos pelo chefe do órgão de direção central do Sistema de Ensino do Exército, válida a delegação de competência.

Art. 11. O registro dos diplomas e dos certificados de conclusão dos cursos e dos estágios do Sistema de Ensino do exército é feito no próprio estabelecimento de ensino que os ministra ou dirige.

Art.12. Os cursos realizados em estabelecimentos de ensino militar por detentores de cargos de nível superior, constituem, para efeito universitário, cursos de pós-graduação, desde que atendida a legislação pertinente.

Art. 13. Os cursos de formação de oficiais da Academia Militar das Agulhas Negras são de grau universitário, conferindo-se aos seus diplomados a graduação de Bacharel em Ciências Militares.

Art. 14. A matrícula em curso específico da carreira militar, quando conseqüente de concurso público, atenderá às peculiaridades dessa carreira e aos princípios dispostos nos incisos II e III do art. 3º desta Lei.

Art. 15. Os cursos e os estágios ministrados pelo Exército Brasileiro, dependendo de sua natureza, poderão ser freqüentados por militares das nações amigas, das demais Forças Singulares, das Forças Auxiliares e por civis.

## **CAPÍTULO VI - DOS AGENTES DE ENSINO**

Art.16. A atividade - fim do Sistema de Ensino do Exército é conduzida pelos agentes diretos e indiretos de ensino, assim caracterizados conforme o desempenho funcional, quando nomeados para os cargos de professor, instrutor, monitor e outros pertinentes ao ensino.

Parágrafo único. As atividades regulares dos agentes de ensino são complementadas pela pesquisa e difusão das questões profissionais, culturais e científico tecnológicas.

## **CAPÍTULO VII - DAS COMPETÊNCIAS E ATRIBUIÇÕES**

Art. 17. Ao Ministro de Estado do Exército compete:

- I - aprovar e conduzir a política de ensino;
- II - aprovar as estratégias de ensino;
- III - especificar e implementar a estrutura do Sistema de Ensino do Exército;
- IV - regular as linhas de ensino;
- V - designar órgão gestor das linhas de ensino;
- VI - regular a matrícula nos cursos e nos estabelecimentos de ensino;
- VII - regular as atribuições dos agentes de ensino;
- VIII - regular as capacitações, as habilitações e as qualificações necessárias aos agentes de ensino;
- IX - firmar convênios com órgãos públicos e privados no interesse das atividades de ensino.

Art. 18. Ao Estado Maior do Exército compete propor ao Ministro de estado do Exército a política e as estratégias de ensino, expedir diretrizes e coordenar as ações necessárias à consecução de ambas.

Art. 19. Ao órgão de direção central do Sistema de ensino do Exército, a ser definido em ato do poder executivo, compete planejar, organizar, coordenar e controlar as atividades de ensino e expedir os atos administrativos decorrentes.

Parágrafo único. Ao chefe do órgão a que se refere o <>caput deste artigo cabe, por ato próprio ou delegado, conceder ou suprir titulações e graus universitários, observada a legislação pertinente.

## **CAPÍTULO VIII - DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**

Art. 20. Os recursos financeiros para as atividades de ensino no Exército Brasileiro são orçamentários e extra orçamentários, sendo estes obtidos mediante contribuições, empréstimos, indenizações e outros meios.

Art. 21. A instrução militar, que visa à prestação do serviço militar inicial e suas prorrogações, bem como à profissionalização de segmentos militares, também qualifica para o exercício da atividade militar permanente.

Art. 22. O poder Executivo regulamentará esta Lei no prazo de 180 dias.

Art. 23. Esta lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 24. Revogam-se as Leis nº-s. 5.701, de 9 de setembro de 1971; 6.265 de 19 de novembro de 1975; 7.438, de 20 de dezembro de 1985; 7.553, de 15 de dezembro de 1986, 7.576, de 23 de dezembro de 1986; e 8.040, de 5 de junho de 1990.

FERNANDO HENRIQUE CARDOSO

**Gleuber Vieira**

## ANEXO C

### ORGANOGRAMA DO COLÉGIO MILITAR TIRADENTES - CMT

