



EQUIPA DE AUTOAVALIAÇÃO

Autoavaliação do Agrupamento

2010/2011



outubro de 2011

Fonte: AEV

*“Nenhum vento é favorável para um barco que
anda à deriva.*

*E anda à deriva se não existe um projeto concreto
de viagem, se não há forma de controlar o barco
ou se não estamos a navegar na direção correta.”*

(Santos Guerra, 2002)

Porquê Avaliar?

Enquadramento Legal

DEC. LEI n.º 115-A/98

(Introduz a Autonomia da Administração e Gestão)

Preocupação com a auto-avaliação



“ Prestação de contas”

**LEI n.º 31 /2002 –
de 20 de Dezembro**

Necessidade de Avaliar

- Carácter obrigatório;
- Procura da melhoria contínua e excelência.

**Portaria 1260 /2007
de 26 de Setembro**

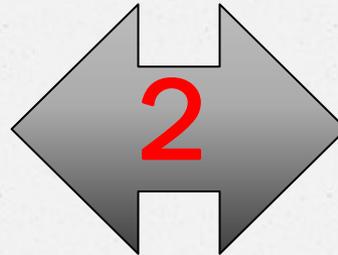
- Reforça a implementação de auto-regulação
- Celebração de um contrato de autonomia só é possível com adopção por parte da escola de dispositivos e práticas de auto-regulação.

**DEC. LEI n.º 75 -
2008**

- Novo modelo de gestão;
- Director;
- Estratégia com sentido de conferir mais visibilidade e melhor prestação de contas à comunidade por parte da gestão escolar.

Modalidades de avaliação - 1

Avaliação
Externa



Avaliação
Interna /
Autoavaliação



Plano Nacional

Inspeção Geral de Educação **Caráter Obrigatório** - artigo 6º Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro

“A avaliação estrutura-se com base na autoavaliação, a realizar em cada escola ou agrupamento de escolas, e na avaliação externa.” artigo

5º da Lei n.º 31/2002, de 20 de Dezembro

Modalidades de avaliação - 2

A Autoavaliação tem caráter obrigatório, deve contar com o apoio da administração educativa e deve ter em linha de conta os seguintes aspetos (artigo 6º):

- *Grau de concretização do projeto educativo (...);*
- *Nível de execução das atividades (...);*
- *Desempenho dos órgãos da administração e gestão das escolas (...);*
- *Sucesso escolar (...);*
- *Prática de uma cultura de colaboração entre os membros da comunidade educativa.*

Finalidades da autoavaliação

Para quê avaliar?

1



A autoavaliação tem finalidades e de acordo com o estudo e análise de práticas de autoavaliação em países europeus, foi identificado um conjunto de características específicas de autoavaliação das escolas que Alaiz et al. (2003) resume do seguinte modo:

- *É um processo de melhoria da escola, conduzido através quer da construção de referenciais, quer da procura de provas (factos comprovativos, evidências) para a formulação de juízos de valor;*
- *É um exercício coletivo, assente no diálogo e no confronto de perspetivas sobre o sentido da escola e da educação;*

Para quê avaliar?

2

- *É um processo de desenvolvimento profissional;*
- *É um ato de responsabilidade social, ou seja, um exercício de civismo;*
- *É uma avaliação orientada para a utilização;*
- *É um processo conduzido internamente, mas que pode contar com a intervenção de agentes externos.*

Avaliou-se Como? Com o quê?



Modelo de monotorização



CAF

O que é a CAF?

CAF

Common
Assessment
Framework

Estrutura
Comum de
Avaliação

- Concebido a partir do modelo *EFQM* (mais simplificado);
- Ajuda as Administrações Públicas da UE a compreender e utilizar as técnicas de gestão da qualidade;
- Autoavaliação das organizações públicas numa perspetiva de **melhoria contínua** que sustenta o desenvolvimento de uma efetiva **Cultura de Excelência**;
- Adequado às características dos organismos públicos;
- Sem custos (domínio público;)

Objectivos Principais da CAF

- * Apreender as características essenciais das organizações públicas;
- * Servir de ferramenta para os gestores públicos que queiram melhorar o desempenho dos organismos que dirigem;
- * Servir de "ponte" entre os vários modelos utilizados na gestão de qualidade pelas Administrações Públicas da EU;
- * Facilitar a utilização do benchmarking (Cria indicadores de desempenho para a comparação saudável entre departamentos de uma organização e entre organizações comparáveis) entre organizações públicas :

Estrutura CAF

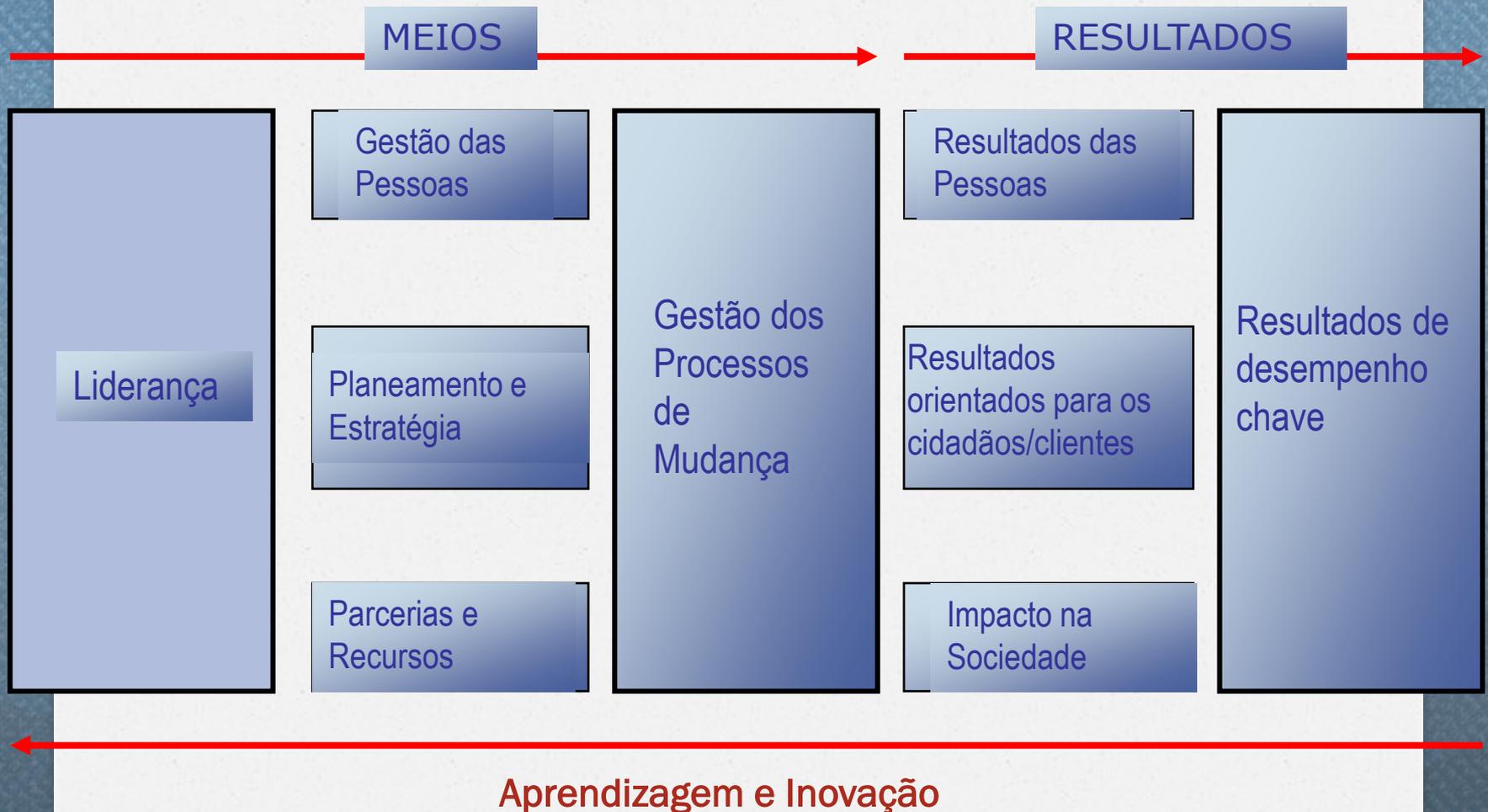


Figura 1 – Estrutura CAF. Fonte: Manual da CAF – DGAP

Modelo CAF adequado às Escolas / Agrupamentos

Critérios : MEIOS

Critérios : RESULTADOS

Liderança

Liderança de topo

Órgãos de Gestão:

- Conselho Geral
- Direção
- Conselho Pedagógico
- Conselho Administrativo

Liderança Intermédia:

- Coordenação de Dep. Curricular
- Conselho de turma
- Conselho Diretores de Turma / de ano/ ciclo/curso

Administração :

- Chefe de Serviços de Administração Escolar
- Coordenador dos Assistentes Operacionais

Gestão de Pessoas

- Docentes
- Assistentes técnicos
- Assistentes Operacionais

Planeamento e Estratégia

- Projeto Educativo
- Projeto Curricular de escola
- Plano Anual de Atividades
- Projetos Curriculares de Grupo / Turma
- Regulamento Interno

Parcerias e Recursos

Recursos Financeiros
Apoios Sócioeducativos
Recursos físicos
Parcerias

Gestão dos Processos e da Mudança

(pedagógicos, de administração e gestão)

Ensino - Aprendizagens:

- Informação e comunicação
- Avaliação dos alunos
- Apoios Educativos

Resultados pessoas

- Comunicação
- Relacionamento interpessoal
- Clima e ambiente Educativo

Resultados orientados para os cidadãos /clientes:

- Medidas de perceção:
- Sobre o ensino e a aprendizagem
 - Imagem global do funcionamento da Escola;
 - Indicadores dos resultados escolares:
 - Taxa de sucesso
 - Qualidade do sucesso

Impacto na Sociedade

- Interação com a comunidade
- Participação
- Imagem

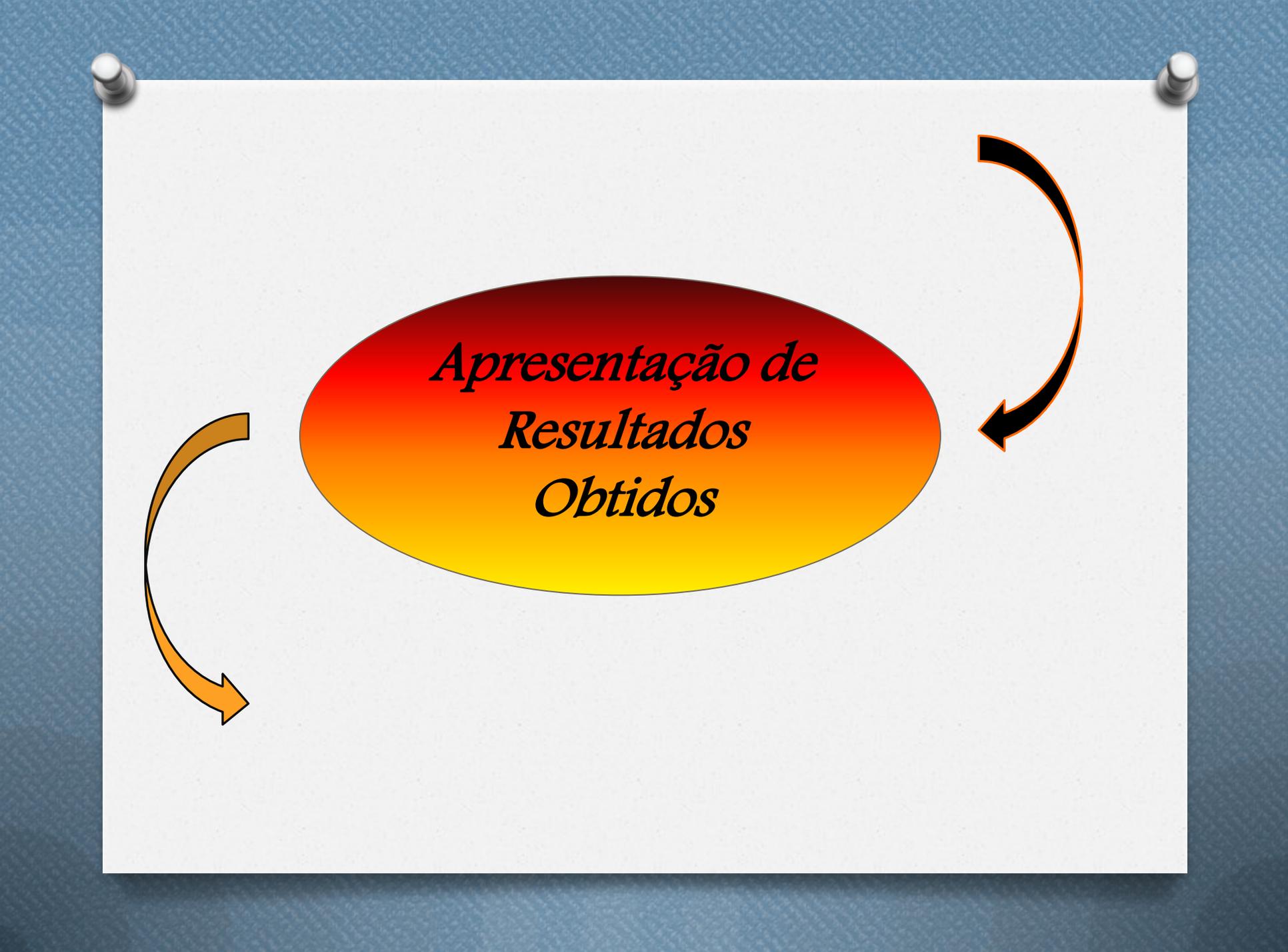
Resultados do Desempenho Chave

Resultados globais de desempenho da escola / grau de execução do planeado :

- Efeitos financeiros
- Indicadores chave de desempenho: medidas dos resultados escolares
- Taxa de transição, qualidade do sucesso
- Indicadores de valor acrescentado
- Fluxos escolares

Resultados que reflectem a execução do PE /PAA:

- Avaliação
- Inovação
- Melhorias



*Apresentação de
Resultados
Obtidos*

O que se avaliou em 2010/11?

➔ Liderança de Topo – Direção (Critério 1- CAF):

➔ Resultados orientados para os cidadãos /clientes:

(Critério 6) (Critério não avaliado pelo modelo CAF)

- *Imagem global do funcionamento da Escola (Serviços);*
- *Indicadores dos resultados escolares:*
- *Taxa de sucesso.*

➔ Resultados relativos às pessoas:

- *Satisfação e motivação das pessoas- Pessoal Não Docente*
(critério 7- CAF)

Instrumentos

Recolha de dados



Inquéritos-questionários

(Adaptados, tendo por referência igualmente um dos questionários disponíveis na página eletrónica da DGAP (Direção-Geral da Administração Pública) e elaborado pelo EIPA (European Institute for Public Administration)).

O sistema de pontuação



Adaptado à realidade do Agrupamento, bem como aos seus destinatários (Pessoal Docente, Pessoal Não Docente, Alunos, Encarregados de Educação/Pais). A Equipa adaptou e simplificou a escala da CAF, 2002, de forma a torná-la mais perceptível e adequada à realidade local:

Nunca	Poucas vezes	Bastantes vezes	Quase sempre	Sempre	Não sabe
1	2	3	4	5	0- NS

Notas Metodológicas

Universo de referência:

- Pessoal Docente e Técnicos Especializados;
- Pessoal Não Docente;
- Encarregados de Educação/Pais (representantes de cada Grupo/ Turma).
- Quanto à avaliação dos Critérios um e sete, optou-se por não incluir os alunos, devido à sua faixa etária ser muito baixa. Saliencia-se que os Alunos, (2.º ciclo e representantes de turma do 1.º Ciclo - 3.º e 4.º anos) avaliaram apenas **o critério 6** (Imagem global do funcionamento da escola - Satisfação do cidadão / Cliente Interno).

Amostra:

- Totalidade do Pessoal Docente e Técnicos Especializados (inclui parceria com ASSOL e Centro de Saúde de Vouzela);
- Pessoal Não Docente (Assistentes Operacionais e Assistentes Técnicos do Agrupamento – Não foram incluídos os funcionários que pertencem à autarquia municipal (Câmara Municipal de Vouzela);
- Encarregados de Educação/Pais, representantes dos alunos na turma (Educação Pré-Escolar e 1.º Ciclo) e nos Conselhos de Turma (2.º Ciclo);
- Alunos dos 3.º, 4.º, 5.º e 6.º anos para a avaliação do critério 6.

- **Realização do Trabalho de Campo:** De maio a julho de 2011.

- **Método de recolha de informação:** inquérito por questionário e recolha de evidências em suporte documental (via net e em formato de papel) pela equipa de autoavaliação.

Níveis de participação / Taxa de respostas obtidas - Critério 1 e 7

Grupo de Respondentes	Nº de questionários distribuídos	Nº de questionários recebidos/respondentes	Percentagem de respostas obtidas
Pessoal Docente e Técnicos Especializados	83	63	75,9%
Pessoal não Docente (Agrupamento)	50	45	90 %
Enc. Educação/Pais (Representantes)	50 - (Pré-Escolar e 1.º Ciclo) 18 - (2.º Ciclo) 68	60	88,2 %
Total	201	168	84,7%

Resultados por Critério:

Liderança de Topo-Direção - Critério 1

Resultados relativos às pessoas- Critério7

Subcritério 7.1 - Satisfação e motivação das pessoas

Cr�terios/Referentes	Pessoal Docente T�cnicos Especializados	Pessoal N�o Docente	Encarregados de Educa�o /pais	M�dia
1.Lideran�a de Topo - Dire�o	4,57	4,22	4,12	4,30
Resultados relativos �s pessoas- 7.1 - Satisfa�o e motiva�o das pessoas	-----	3,8	-----	3,8
M�dia da Pontua�o dos Cr�terios:				4,05

PONTOS FORTES – Critério 1 – Liderança de Topo /Direção

- o - Existência de liderança, pela Direção, capaz de definir metas claras, exequíveis e avaliáveis, visando o sucesso de qualidade e o sucesso pleno dos alunos;
- o - Abertura da Direção às sugestões, participação de outros;
- o - Incentivo, por parte da Direção, para o envolvimento e a participação da comunidade educativa na elaboração do Projeto Educativo;
- o - Definição clara do papel e a responsabilização das pessoas na concretização do Projeto Educativo.;
- o - A Direção mobiliza as estruturas de orientação educativa, informando o corpo Docente /Técnicos Especializados e Não Docente, de todas as deliberações;
- o - A Direção agenda reuniões e comunica atempadamente a ordem de trabalhos e posteriormente divulga as deliberações através dos meios previstos;

PONTOS FORTES – Critério 1 – Liderança de Topo /Direção (Cont.)

- o - Fomento de um ambiente de confiança e solidariedade por via da atuação da Direção.
- o - Realização de reuniões pela Direção com os colaboradores para divulgar a missão e os objectivos do agrupamento explicitados no Projeto Educativo.
- o - A Direção facilita a utilização dos espaços e recursos educativos do Agrupamento para a realização das actividades do Plano Anual de Actividades.
- o - Promoção da articulação entre os órgãos do Agrupamento, por forma a que se reconheça o princípio da subsidiariedade.
- o - Monitorização pela Direção do absentismo e de uma política ativa para a sua diminuição.
- o - Abertura e recetividade da Direção, assim como disponibilidade para a resolução de qualquer situação pontual que necessita de ser resolvida a qualquer membro da Comunidade Educativa.

ÁREAS A MELHORAR

Liderança de Topo /Direção

- o - A Direção, em articulação com o Conselho Pedagógico e com o Chefe dos Serviços de Administração Escolar e a Encarregada Operacional, fomenta e implementa projetos que contribuem para a **formação contínua do pessoal não docente**;
- o - A Direção reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas de trabalho;
- o - A Direção monitoriza o absentismo e tem uma política ativa para a sua diminuição – informação para os Encarregados de Educação/Pais.

**PONTOS FORTES – Critério 7– Resultados Relativos às pessoas:
satisfação e motivação.**

**Subcritério 7.1– Resultados das Medições da Satisfação e
Motivação das pessoas – Pessoal Não Docente**

- A imagem do Agrupamento na comunidade onde está inserida é boa.
- o - As condições de higiene do Agrupamento são boas.
- o - Existência de diálogo entre o Pessoal não Docente e a Direção.
- o - Os recursos disponíveis são suficientes e adequados para o desempenho das funções profissionais.
- o - As boas condições de segurança do Agrupamento.
- o - A disposição e distribuição do espaço no local de trabalho são apropriadas ao desempenho das funções profissionais.

Pontos Fortes

Subcritério 7.1– Resultados das Medições da Satisfação e Motivação das pessoas – Pessoal Não Docente (Cont.)

- o - O ambiente de trabalho é favorável ao desempenho das funções profissionais.
- o - No Agrupamento reconhece-se e valoriza-se o desempenho do pessoal não docente.
- o - No Agrupamento, os critérios utilizados na distribuição de serviço do pessoal não docente baseiam-se na clareza, imparcialidade e justiça e a sua aplicação tem em conta as capacidades profissionais de cada um, sendo dada a oportunidade para demonstrar as suas aptidões individuais e profissionais.
- o - No Agrupamento procura-se que o pessoal não docente receba a formação adequada para o seu desempenho profissional e pessoal.

ÁREAS A MELHORAR

**Critério 7- Resultados Relativos às pessoas: satisfação e motivação/
Subcritério 7.1- Resultados das Medições da Satisfação e Motivação das
pessoas – pessoal Não Docente**

- o - Existe um envolvimento do pessoal não docente no Agrupamento e na sua respetiva missão.
- o - As informações e decisões fundamentais relativas ao Agrupamento são divulgadas em local próprio a todo o pessoal não docente.
- o - Neste Agrupamento é ministrada uma formação inicial a todos os novos funcionários.
- o - As ações de formação realizadas pelo Centro de Formação/Agrupamento correspondem às expectativas individuais.

Resultados por Critério:

**Resultados orientados para o
Cidadão/Cliente: Imagem
Global do Funcionamento da
Escola** Critério 6 - (Não avaliado pelo Modelo CAF)

PONTOS FORTES - Resultados orientados para o Cidadão/Cliente: Imagem Global do Funcionamento da Escola (Critério 6 – Não avaliado pelo Modelo CAF)

Uma vez que este critério não foi avaliado à luz do modelo CAF, optou-se por apresentar os pontos fortes e medidas de melhoria da seguinte forma:

Escola sede

Secretaria

Todos os itens foram avaliados de forma bastante positiva destacando-se o item “Tempo de Espera”.

o Refeitório

“Apresentação do Espaço”, “Higiene”, “Atendimento”, “Confeção das Refeições e “Variedade nas Ementas”.

o Bufete

“Higiene”, “Atendimento” e “Qualidade dos Produtos”.

o Papelaria/PBX

“Higiene”, “Atendimento” (adultos) e “Apresentação do Espaço”.

PONTOS FORTES - Resultados orientados para o Cidadão/Cliente: Imagem Global do Funcionamento da Escola (Critério 6 – Não avaliado pelo Modelo CAF) (Cont.)

o Biblioteca

Em todos os itens, destacando-se “Apresentação do Espaço”, “A Relação com os Utentes” e o Horário de Funcionamento”.

o Portaria

“Limpeza”, “Presença do Funcionário” e “Disponibilidade” (Alunos).

o Bloco Antigo – Rés do Chão

“Limpeza” e “Relacionamento com os Adultos”.

o Bloco Antigo – 1.º Piso

“Limpeza” e “Relacionamento com os Adultos”.

o Bloco 1 – Rés do Chão

“Limpeza”, “Relacionamento com os Adultos” e a “Disponibilidade”.

o Bloco 1 – 1.º Piso

“Relação com os Adultos”, a “Limpeza” e “Disponibilidade” (Adultos).

**PONTOS FORTES - Resultados orientados para o
Cidadão/Cliente: Imagem Global do Funcionamento da
Escola (Critério 6 – Não avaliado pelo Modelo CAF)
(Cont.)**

o 1.º Ciclo – Escola Sede

Todos os itens foram avaliados de forma bastante positiva, destacando-se o item “o Atendimento”, a “Presença da Funcionária”, a “Relação com os alunos e adultos” e a “Disponibilidade”.

o 1.º Ciclo – Fora da Escola Sede

“Atendimento”, “Relacionamento com os Alunos”,
“Disponibilidade” e “Relacionamento com os Adultos”.

ÁREAS A MELHORAR

Resultados orientados para o Cidadão/Cliente: Imagem Global do Funcionamento da Escola (Critério 6 – Não avaliado pelo Modelo CAF)

Neste ponto, referem-se as áreas a melhorar, dos serviços que foram avaliados e propostas de medidas a implementar em cada serviço:

Escola Sede

o Refeitório:

“Tempo de Espera” e “Comportamento na Fila” – O modo como está organizada a entrada para o refeitório permite a rotatividade das turmas, a entrada dos alunos por ordem alfabética e o registo de todos os alunos que almoçam. Salienta-se que há dois turnos para entrada no refeitório, o que facilita uma redução no número de alunos em cada turno. Sugere-se a fomentação do diálogo nas aulas de Formação Cívica para a necessidade de saber estar e esperar pela respetiva vez.

o Bufete:

“Tempo de Espera” – Os alunos dispõem de dois funcionários e de duas filas devidamente identificadas para poderem ser atendidos na hora dos intervalos. Sugere-se melhoria na organização do atendimento.

“Preços” – Estudar a possibilidade de reduzir o preço de alguns produtos, sobretudo os mais saudáveis. “Apresentação do Espaço” – dado a exiguidade do mesmo torna-se difícil promover melhorias.

ÁREAS A MELHORAR

Resultados orientados para o Cidadão/Cliente: Imagem Global do Funcionamento da Escola (Critério 6 – Não avaliado pelo Modelo CAF) (Cont.)

o Papelaria/PBX

“Atendimento” – Promover formação sobre o atendimento ao público/relações interpessoais.

“Tempo de Espera” – Dado o pouco tempo disponível nos intervalos seria aconselhável que houvesse a possibilidade dos alunos adquirirem a senha de almoço para toda a semana. Sugere-se, também, estudar a viabilidade da aquisição de um sistema eletrónico para aquisição de bens.

“Preço” – Estudar a possibilidade de reduzir o preço de produtos de uso mais corrente.

o Portaria:

“Apresentação do Espaço” – Uma vez que está em estudo, por parte da Associação de Pais, a construção de uma cobertura a anexar a este espaço, julga-se que melhorará a apresentação do mesmo.

“Qualidade das Informações” – Deverão ser disponibilizadas aos funcionários diversas informações, nomeadamente: horários das turmas e professores; dos clubes; data, hora e local da realização das ações de formação ou outros eventos¹.

o Bloco Antigo – Rés-do-Chão:

“Atendimento” e “Relacionamento com os Alunos” - Promover formação sobre o atendimento ao público/relações interpessoais.

ÁREAS A MELHORAR

Resultados orientados para o Cidadão/Cliente: Imagem Global do Funcionamento da Escola (Critério 6 – Não avaliado pelo Modelo CAF) (Cont.)

o Bloco Antigo – 1.º Piso:

“Relacionamento com os Alunos” e “Atendimento” (Alunos) - Promover formação sobre o atendimento ao público/relações interpessoais¹.

o Bloco 1- Rés do Chão:

“Relacionamento com os Alunos” (Alunos) - Promover formação sobre o atendimento ao público/relações interpessoais.

o Bloco 1 – 1.º Piso:

“Presença do Funcionário” – Estudar a possibilidade do horário proporcionar a sua presença durante o tempo letivo.

1.º Ciclo – Fora da Escola Sede:

“Presença dos Funcionários” e “Limpeza do Espaço” – Controlar e alertar a assistente operacional para a necessidade de se manter sempre atenta na ausência do seu par no seu local de trabalho. Manter os espaços, **sempre, limpos**.

o Estudar a viabilidade de haver rotatividade periódica no desempenho destas funções.

“Não basta o respeito pela lei... é essencial que as organizações atuem também de acordo com critérios de eficiência, eficácia, orientação para resultados, satisfação de necessidades.

A identificação das oportunidades de melhoria, os quês e porquês são extremamente importantes para a

melhoria contínua!!!”

Fonte: *Direção-Geral da Administração
Educativa
Instituto Nacional de Administração*

“ O mundo só pode ser
melhor do que até aqui,
quando consigas fazer
mais pelos outros do que por ti”

António Aleixo