



Education and Culture DG

Lifelong Learning Programme

Metodologia QUTE

Manual de Autoavaliação

e

Boas Práticas

Novembro de 2011



ROQET

1. Sumário

2. Introdução
3. Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade (CQAF) para a Educação e Formação Profissional
4. O que é a metodologia QUTE.
5. Criação de um grupo de GQ em ambiente de educação e formação profissional
 - 5.1 Formação de um grupo para a qualidade
 - 5.2 Estrutura e elementos de um grupo para a qualidade
 - 5.3 O líder do grupo
 - 5.4 Papel dos elementos de um grupo para a qualidade
 - 5.5 Definição da visão e missão do grupo
 - 5.6 Definição dos objetivos do grupo
 - 5.7 Reuniões do grupo para a qualidade
 - 5.7 Conceção de um plano de ação
 - 5.8 Tarefas do grupo de GQ
6. Implementação da autoavaliação
 - 6.1 Reuniões de autoavaliação
 - 6.2 Elaboração de medidas de melhoria e relatórios
 - 6.3 Apresentação do trabalho do grupo para a qualidade ao público
7. Recursos

2. Introdução

Todos temos interesse na qualidade na educação e da formação profissional (EFP). O quadro de referência da qualidade permite-nos elaborar roteiros para a melhoria contínua. Quando compreenderem o que significa a melhoria contínua, os profissionais e instituições de EFP estarão em condições e terão a confiança para redesenhar e adaptar as respetivas instituições. A mudança é possível!

As técnicas e ferramentas de melhoria contínua podem aumentar o aproveitamento dos alunos, introduzir mais responsabilidade e ajudar os formadores a cumprir os requisitos regulamentares. As instituições de EFP estarão também mais aptas para atingir e documentar aumentos de satisfação entre formadores, pais e estudantes. A melhoria contínua potencia os resultados de aprendizagem.

A autoavaliação é um dos métodos de garantia da qualidade, servindo uma série de finalidades distintas que não se limitam ao ensino. O princípio de melhoria interna de qualidade na autoavaliação pode ajudar a instituição a:

- Perceber aquilo em que é mais forte.
- Identificar as áreas que precisam de ser melhoradas.
- Estabelecer ações prioritárias em termos de melhoria.
- Compara-se com outras instituições.
- Partilhar boas práticas.
- Preparar-se para avaliações externas e tirar o máximo proveito dos seus resultados.

3. Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade (CQAF) para a Educação e Formação Profissional ¹

O desenvolvimento da gestão da qualidade na educação e formação profissional é cada vez mais pautado pelos mecanismos de cooperação que ocorrem dentro da União Europeia. A fim de apoiar a garantia da qualidade na educação e formação profissional, foi elaborado um Quadro de Referência Europeu de Garantia de Qualidade (CQAF) no âmbito do processo de Copenhaga. O Quadro de Referência Europeu de Garantia de Qualidade foi concebido como suporte para desenvolver, monitorizar, avaliar e melhorar os sistemas e práticas de gestão da qualidade a diferentes níveis através de um sistema padrão e ferramentas práticas comuns. Tem como princípio base incentivar os diferentes intervenientes no sistema de educação e formação europeu a partilhar a partilhar experiências, a reconhecer e aproveitar boas práticas, e a aprender entre si numa base voluntária. O QREGQ visa também facilitar a comparação de procedimentos e resultados entre os diferentes estados membros e nos vários níveis do sistema de educação e formação.

À imagem de muitos dos modelos de avaliação existentes (como o EFQM ou o CAF), o modelo CQAF baseia-se na formação contínua e na melhoria sistemática de procedimentos. A abordagem seguida por este modelo tem por base o princípio de melhoria contínua do Ciclo de Deming (planear, executar, verificar e agir). O modelo incita as instituições de EFP a prestar maior atenção a aspetos importantes em matéria de qualidade, mas não refere como é que estas instituições deverão agir.

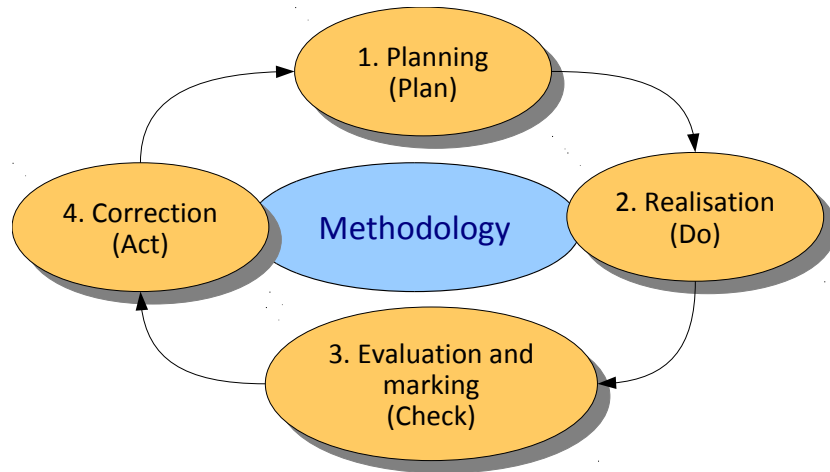
O modelo CQAF pode ser aplicado como referencial de gestão de qualidade tanto nos sistemas nacionais de EFP como individualmente nas instituições de EFP (consultar Recursos). É da máxima importância o envolvimento de todos os intervenientes para conseguir uma melhoria da qualidade de sistemas e procedimentos. O modelo utiliza as seguintes etapas de garantia da qualidade:

1

Quality management recommendation for VET, Finland, 2006

Metodologia

1. Planeamento (planear)
2. Realização (executar)
3. Avaliação e Pontuação (verificar)
4. Correção (agir)



O modelo tem como elementos o **planeamento, implementação, avaliação e estimativa, e revisão (feedback e procedimentos para a mudança)**, sendo atribuído um conjunto de critérios de qualidade a cada um.

Os vários estados membros têm manifestado opções distintas ao nível da garantia de qualidade e melhoria na educação e formação profissional. Por este motivo, o modelo apresenta critérios de qualidade fundamentais de forma a poderem ser aplicados a diferentes ambientes de atuação. Este modelo utiliza perguntas para chamar a atenção para fatores críticos de qualidade.

O **planeamento** refere a criação de objetivos claros, adequados e mensuráveis em termos de procedimentos, tarefas e recursos humanos, e à definição de indicadores que facilitem a monitorização do cumprimento destes objetivos.

A **implementação** tem como ideia base estabelecer procedimentos que assegurem e promovam o cumprimento de objetivos e metas. Os procedimentos podem variar substancialmente entre instituições formativas, em termos de sistema operacional, desenvolvimento da estrutura organizacional, alocação de recursos, envolvimento dos stakeholders ou, por exemplo, no desenvolvimento de parcerias.

A **avaliação e estimativa** abrange toda a avaliação da oferta de EFP e estimativa de sucesso dos seus resultados tanto ao nível individual como do seu setor. Em termos gerais, a etapa de avaliação e estimativa desenvolve-se em dois momentos: recolha e processamento de dados e discussão, avaliação e estimativa a partir desses dados. Esta fase requer a criação de um mecanismo de avaliação e a definição do seu campo de ação, para além de garantir informação sobre os resultados da avaliação.

O **feedback e procedimentos para a mudança** formam parte de um processo sistemático e orientado para os objetivos, o qual é usado posteriormente na mudança estratégica e desenvolvimento de procedimentos que conduzam ao cumprimento dos resultados projetados e à definição de novas metas. Pretende-se com isto aprender com a informação disponível a partir de várias fontes, como os resultados, a discussão e

análise destes com os principais stakeholders, ou as boas práticas derivadas do cruzamento e partilha de procedimentos.

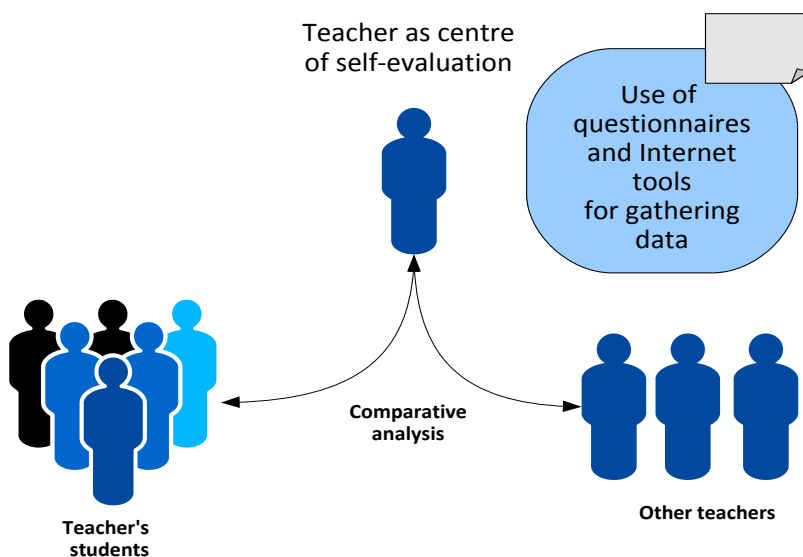
As metodologias podem variar. É essencial que as instituições de EFP optem pelo tipo de metodologia que melhor sirva as suas necessidades. A garantia e gestão da qualidade destacam o papel combinado da autoavaliação com a avaliação externa. Outros aspetos chave incluem como e em que papéis os clientes e stakeholders (tais como empresas, locais de trabalho, estudantes, estado) participam na avaliação e de que forma podem ser incentivados a assumir responsabilidades nesta avaliação. É ainda importante identificar os métodos usados na recolha e análise de dados e na definição de conclusões.

O modelo CQAF pode ser aplicado como um referencial de gestão da qualidade para organizações que operam em diferentes ambientes, em linha com outros métodos de gestão e avaliação atualmente disponíveis, que poderão ser também utilizados durante as diferentes fases deste processo.

4. O que é a Metodologia QUTE?

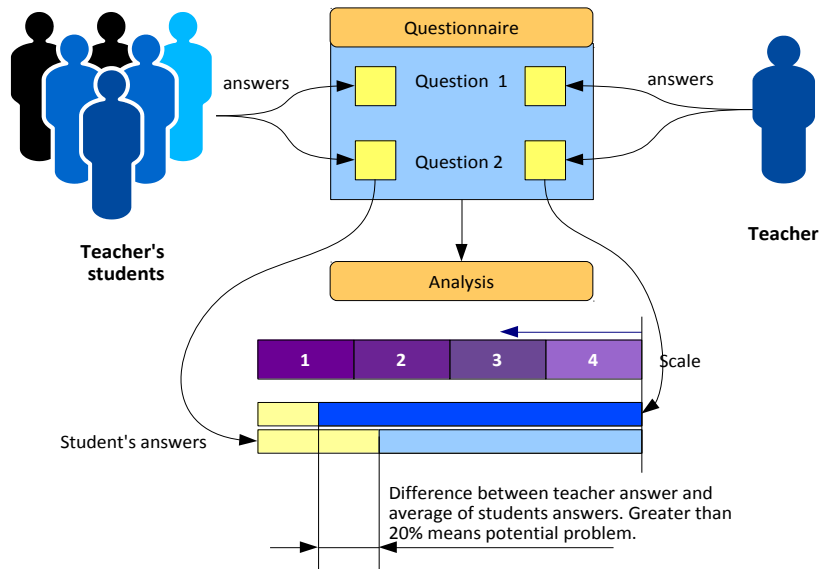
A metodologia QUTE consiste num conjunto de métodos de autoavaliação realizados com base numa aplicação web. Esta metodologia é orientado para o formador, que assume um papel pivot no desenvolvimento da qualidade. A metodologia QUTE apoia o formador na realização dos 3 níveis do círculo de qualidade, com um nível adicional dependendo do critério do próprio formador.

A abordagem de autoavaliação QUTE é apresentada na seguinte imagem.



O formador está no centro deste processo de autoavaliação, sendo o QUTE uma ferramenta para medir opiniões e abrir novas possibilidades de melhoria segundo os métodos daquele.

O uso de questionários permite discernir sobre as diferentes opiniões entre formadores e formandos. Quanto maior for esta diferença, maiores serão os potenciais problemas sobre uma área específica. A próxima imagem apresenta a metodologia QUTE de comparação entre diferentes opiniões através de questionários.

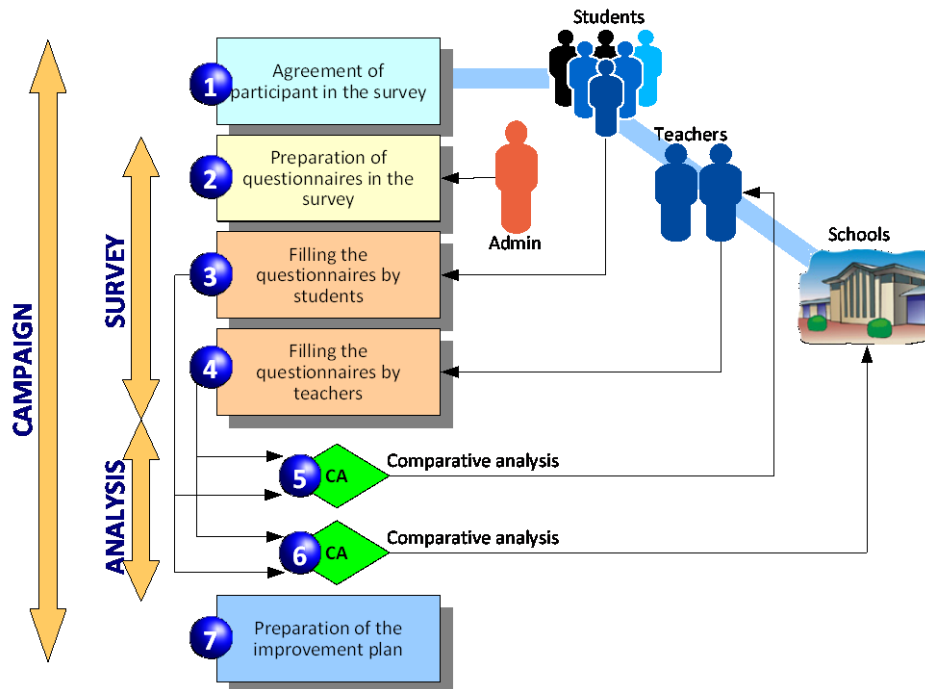


Esta abordagem possibilita o recurso a software informático para reunir e analisar informação, fazendo com que problemas complexos se tornem muito mais simples para compreender e sustentar. A ação de autoavaliação deverá levar não mais de um dia a ser completada, e facultar resultados imediatos ao formador. Isto permite ao formador dedicar-se a uma ação particular uma vez que, ao contrário dos métodos tradicionais, não terá de aguardar semanas pelas respostas.

O processo de autoavaliação QUTE desenrola-se através das seguintes etapas:

1. acordo sobre quem irá participar na ação (formadores de disciplinas específicas da instituição de EFP, formadores de diferentes instituição de EFPs na região...) e qual o tema de pesquisa;
2. preparação dos questionários (pesquisa). As instituições de EFP podem usar questionários previamente elaborados ou construir questionários de raiz;
3. os estudantes respondem aos questionários;
4. o formador responde aos mesmos questionários;
5. o formador compara as suas repostas com as respostas agregadas dos estudantes;
6. o formador compara as suas repostas com as respostas agregadas dos outros formadores na ação;

7. a direção da instituição de EFP / grupo responsável pela Avaliação de Qualidade da instituição de EFP recebe o resultados agregados das respostas de estudantes e formador e prepara planos de melhoria.



5. Criação de um grupo de GQ em ambiente instituição de EFPr

5.1 Formação de um grupo para a qualidade

A proposta ou iniciativa de formar um grupo deve partir da direção da instituição de EFP ou do centro de formação. O diretor convida os formadores interessados a colaborar no grupo de projeto. Embora o número de elementos integrantes no grupo seja facultativo, numa ótica de eficiência é recomendável que o grupo seja constituído por entre 5 a 15 membros. O grupo da instituição de EFP designado para a qualidade deve (idealmente) ser composto por formadores que desejem, de livre e espontânea vontade, estar envolvidos neste processo de gestão alargado orientado para a qualidade da instituição (princípio de voluntariado).

5.2 Estrutura e elementos de um grupo para a qualidade

A estrutura do grupo para a qualidade deve ser heterogénea. Devem constar no grupo representantes dos formadores nos vários departamentos, e ainda elementos das associações de estudantes e de pais, se estas existirem. Elementos diferentes implicam visões, valores e propósitos distintos, os quais, assimilados de uma forma eficiente, podem ser um valor acrescentado para o grupo.

5.3 O líder do grupo

As primeiras sessões do grupo devem ser orientadas pelo diretor da instituição. Depois de apresentadas e estabelecidas as suas tarefas principais, o grupo irá escolher um líder. O líder do grupo tem de ser alguém que conheça e domine de forma ampla o funcionamento da instituição de EFP em todas as suas dimensões. É importante que este detenha uma perspetiva geral e informada sobre todas as áreas da instituição. Não é obrigatório que o diretor da instituição de EFP seja o líder. O papel da direção dentro do grupo não o de guiar, mas sim estabelecer ponde entre o nível de gestão e o processo de análise e desenvolvimento da qualidade da instituição de EFP. O líder do grupo responsabilizar-se-á pelo funcionamento interno do grupo para a qualidade, pela transmissão de informação entre os elementos, pela preparação das reuniões e dos relatórios e pela colaboração do grupo com as chefias da instituição de EFP.

5.4 Papel dos elementos de um grupo para a qualidade

Cada elemento do grupo deve ter uma tarefa atribuída. Esta deve corresponder a uma função concreta pela qual o elemento é individualmente responsável e que vai desempenhar no curso do ano letivo (direção do grupo, arquivo, registo, *webmaster*, recrutamento e supervisão de inquiridores, etc.). Ao longo do ano, os elementos poderão desempenhar também outras tarefas.

5.5 Definição da visão e missão do grupo

Para o grupo de trabalho, a visão e missão da instituição de EFP são as linhas diretrizes que vão orientar toda a atividade do grupo. A partir destas, o grupo para a qualidade terá de destringir a sua própria visão e missão, que vão constituir o ponto de partida do seu planeamento e trabalho.

5.6 Definição dos objetivos do grupo

Como arranque dos trabalhos, o grupo deve estabelecer os objetivos da sua atividade. Estes devem ser encontrados na visão e missão da instituição e do próprio grupo para qualidade. Terão de ser encontrados objetivos concretos (num máximo de 5) tais como, por exemplo, apresentar a cada funcionário as necessidades e vantagem da avaliação e desenvolvimento de qualidade na instituição de EFP, melhorar o ambiente geral na instituição de EFP, etc. Estas metas vão também moldar o funcionamento, as opções e os métodos dentro do grupo. É preciso que o próprio andamento dos trabalhos do grupo seja também submetido a estes objetivos, para que estes sejam aplicáveis na prática. O grupo para a qualidade apresentará em primeiro lugar objetivos comuns a todo o corpo docente, pois é necessário que a maioria dos profissionais da instituição de EFP se identifique com as metas definidas pelo grupo. Deve ser também procurado a aceitação de todas as entidades envolvidas no funcionamento da instituição de EFP, como associações de estudantes ou de pais.

5.7 Reuniões do grupo para a qualidade

O grupo deve marcar uma data de reunião regular. No início as reuniões deverão ser semanais, podendo mais tarde (assim que as tarefas estiverem divididas e em andamento) passar a quinzenal, caso necessário.

É preciso também definir um método para convocar e informar os elementos do grupo. A informação interna deverá ser feita através de e-mail, para que cada elemento possa estar a par dos eventos, alterações e tarefas agendadas no grupo.

5.8 Conceção de um plano de ação

O plano de ação define as principais tarefas do grupo para a qualidade ao longo do ano de atividades. A conceção deste plano exige a colaboração e participação de todos os elementos do grupo. Este conjunto de atividades básicas deve ser encontrado através da visão e missão definidas para o grupo.

O plano de ação do grupo para a qualidade deve estar inserido no plano anual de atividades da instituição de EFP.

5.9 Tarefas do grupo de GQ

As tarefas principais do grupo para a qualidade envolvem tudo o que diz respeito à gestão da qualidade de todos os serviços educativos de uma instituição de EFP, à orientação e integração de funcionários e agentes em processos de melhoria no setor educativo, à realização e harmonização das diferentes atividades e valores resultantes do trabalho de cada indivíduo, e à recomendação de medidas para subir o nível de qualidade educativo de uma instituição.

A implementação da autoavaliação numa instituição de EFP deve ser enquadrada na estrutura mais ampla de um sistema global de gestão da qualidade. Como ocorre em qualquer processo, a autoavaliação tem que ficar registada de uma forma que comprometa a gestão e pessoal da instituição de EFP a realizá-la regularmente, e a tomar em consideração os seus resultados no trabalho subsequente.

Edificar um sistema global de gestão da qualidade é um processo altamente exigente e moroso. O grupo para a qualidade deve por isso formular este plano de uma forma progressiva e, ao fazê-lo, tomar em linha de conta as recomendações anteriores do presente documento e de outros projetos de desenvolvimento de qualidade. Ao implementar a metodologia de autoavaliação recomendada, o grupo de garantia da qualidade irá incentivar todos os funcionários a monitorizar e avaliar o seu próprio desempenho de uma forma planeada. Pretende-se com isto envolver de forma gradual os diversos agentes, registar adequadamente os procedimentos levados à prática, e a estimular a gestão da instituição de EFP a participar nestes projetos de desenvolvimento de autoavaliação. Acima de tudo, este processo deve culminar numa gestão da instituição de EFP mais próxima das redes de pares a que pertence cuja atividade é precisamente o alvo do desenvolvimento de qualidade pretendido, e no envolvimento de especialistas e instituições externas nesta avaliação.

6. Implementação da Autoavaliação

Cabe ao grupo de garantia da qualidade ser um impulsionador e coordenador de atividades de autoavaliação. O plano anual de autoavaliação define áreas, prazos e responsabilidades para implementar a autoavaliação. Após decidir as áreas adequadas, o grupo deve ter em conta o princípio da abordagem incremental – o trabalho do grupo deve corresponder aos requisitos dos diversos *stakeholders* (associação de estudantes, de funcionários, de pais, etc.). São propostos indicadores com orientações detalhadas que servirão como critérios de avaliação. É também recomendado que cada instituição de EFP construa os seus próprios indicadores com objetivos e critérios específicos. Ao elaborar os questionários, o grupo deve acrescentar às áreas e indicadores pessoais algumas perguntas complementares que sustentem a avaliação individual e a recolha de informação respetiva. O grupo responsável por implementar a autoavaliação deve ser constituído por representantes dos diversos setores dentro da instituição de EFP.

No que respeita à autoavaliação dos formadores, o grupo deve elaborar e optar por questionários adequados, assim como facultar apoio via web para este processo, tirando proveito inclusive de ferramentas já criadas ou utilizadas.

6.1 Reuniões de Autoavaliação

O grupo de garantia da qualidade é responsável pela definição de um prazo de autoavaliação adequado. Sendo altamente provável que a autoavaliação tenha lugar na segunda metade do ano, esta não deve ser, contudo, realizada demasiado perto do seu fim (incluindo o planeamento das medidas de melhoria e a publicação do relatório) de forma que o processo seja concluído atempadamente em relação ao fim das aulas. Não é preciso dizer, é claro, que as atividades de autoavaliação individual têm lugar durante todo o ano. O grupo designado para a implementação da autoavaliação deve estar previamente familiarizado com todas as áreas e indicadores acima mencionados.

É crucial que cada participante individual realize em primeiro lugar a sua própria avaliação, produzindo depois o grupo uma avaliação conjunta de todas as avaliações individuais. Cada avaliação deve ter por base informação a sustentá-la. O grupo deve elaborar uma perspetiva comum em relação a aspetos positivos e pontos fortes de cada área, assim como deve identificar coletivamente as atividades que precisam de ser melhoradas.

De igual modo, recomendamos que, no respeito à implementação da autoavaliação, seja de formadores ou diretores, se envolvam dois grupos neste processo, cada um aferindo a situação a partir de uma perspetiva própria.

Isto significa que o formador deve refletir sobre as mesmas questões que coloca à consideração dos alunos. O diretor, por outro lado, deve convidar para o “segundo grupo” formadores, pessoal da instituição de EFP, e assim como estudantes e pais. Ao

implementar a autoavaliação ao nível da instituição de EFP, poderão ser também criados dois grupos, por exemplo, um composto por representantes de formadores e da estrutura diretiva, e um segundo com representantes de alunos e outros agentes da instituição.

É da máxima importância que os resultados e perspectivas de todos os grupos envolvidos se reflitam na avaliação final.

6.2 Elaboração de medidas de melhoria e relatórios

O grupo de garantia da qualidade organiza uma discussão alargada sobre os resultados da avaliação na instituição de EFP. Com base nestas conclusões, os elementos e grupos responsáveis na instituição vão definir medidas e atividades tendo em vista a concretização de melhorias.

O grupo de garantia da qualidade descreve de forma adequada os procedimentos de autoavaliação no seu relatório, com especial atenção sobre as conclusões e medidas de melhoria projetadas.

6.3 Apresentação do trabalho do grupo para a qualidade ao público

O funcionamento do grupo para a qualidade deve ser transparente e público. A sua atividade deve ser do conhecimento de todos os funcionários na instituição.

O funcionamento do grupo poderá ser apresentado e monitorizado internamente na instituição de EFP por intermédio da criação de um fórum *online*, utilizando o site institucional, ou mesmo recorrendo a apresentações regulares do grupo de trabalho para a qualidade a um painel de formadores.

7. Recursos

European Peer Review Manual for initial VET (Manual Europeu de Avaliação pelos Pares para o EFP inicial), Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung, Wien, 2007

Quality Development Framework (Quadro de Desenvolvimento da Qualidade), Nationale Agentur beim Bundesinstitut für Berufsbildung, Bremen, 2007

Quality management approaches for vocational education and training (Abordagens de gestão da qualidade para a educação e formação profissional), European Forum on Quality in VET, The Technical Group, 2002

Mali, D. et al, *Recommendations to schools for implementing self-evaluation* (Recomendações para a implementação de autoavaliação nas instituições de EFPs), National Institute for VET, Ljubljana, 2007.

http://community.asq.org/post/edu/preparing_for_a_new_school_year__why_quality_continuous_im.html