



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 <sup>1</sup>**

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:

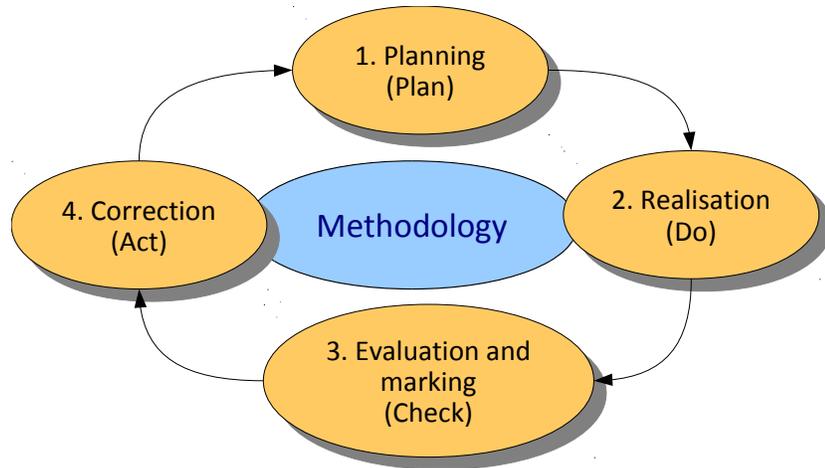
---

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.

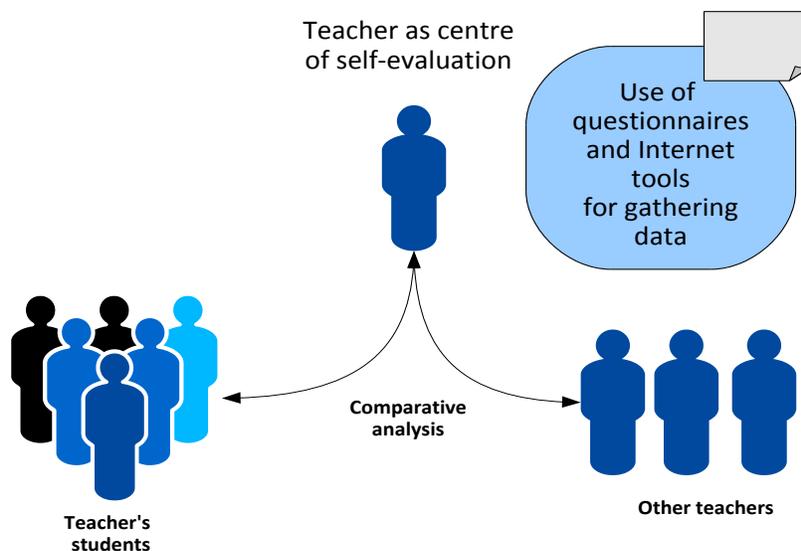
As metodologias podem variar. É essencial que as instituições de EFP optem pelo tipo de metodologia que melhor sirva as suas necessidades. A garantia e gestão da qualidade destacam o papel combinado da autoavaliação com a avaliação externa. Outros aspetos chave incluem como e em que papéis os clientes 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?

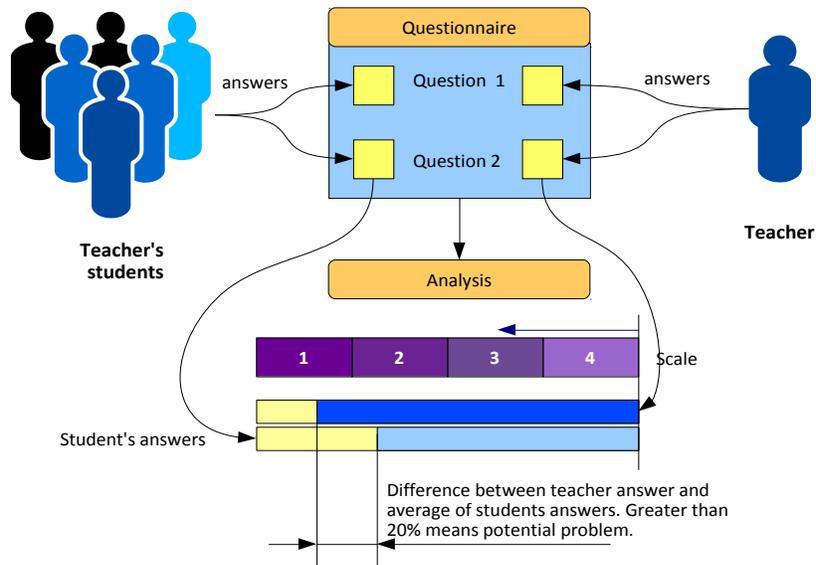
A metodologia QUTE consiste num conjunto de métodos de autoavaliação realizados com base numa aplicação web. Esta metodologia é orientado para o formador, que assume um papel pivot no desenvolvimento da qualidade. A metodologia QUTE apoia o formador na realização dos 3 níveis do círculo de qualidade,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

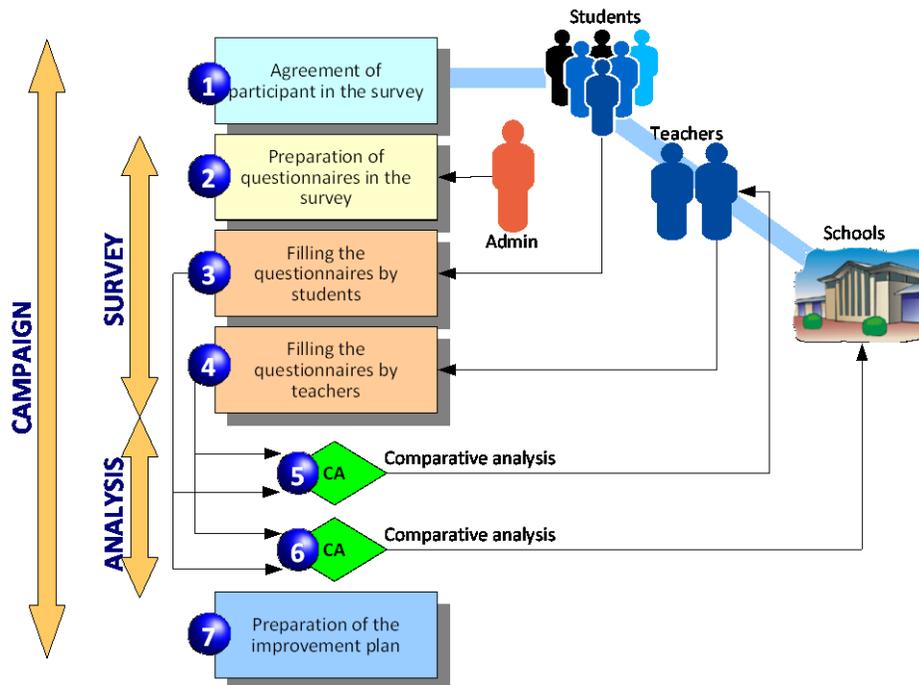


Esta abordagem possibilita o recurso a software informático para reunir e analisar informação, fazendo com que problemas complexos se tornem muito mais simples para compreender e sustentar. A ação de autoavaliação deverá levar não mais de um dia a ser completada, e facultar resultados imediatos ao formador. 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](http://community.asq.org/post/edu/preparing_for_a_new_school_year__why_quality_continuous_im.html)