

Agrupamento Escolas Castanheira de Pera

# O Modelo CAF

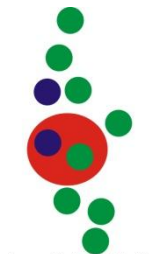
## *(Common Assessment Framework)*

*Agrupamento de Escolas Bissaya Barreto*

Equipa de Autoavaliação | 31 de Janeiro | 15h30

## ESTRUTURA

- I. A Autoavaliação
- II. O Modelo CAF
- III. Os 9 critérios do Modelo CAF
- IV. O sistema de pontuação
- V. As fases de implementação
- VI. O Reconhecimento Público
- VII. Prioritização das ações de melhoria
- VIII. Relação entre o Modelo CAF e o Modelo de Avaliação Externa (ME)



# I. A AUTOAVALIAÇÃO



## A AUTOAVALIAÇÃO...

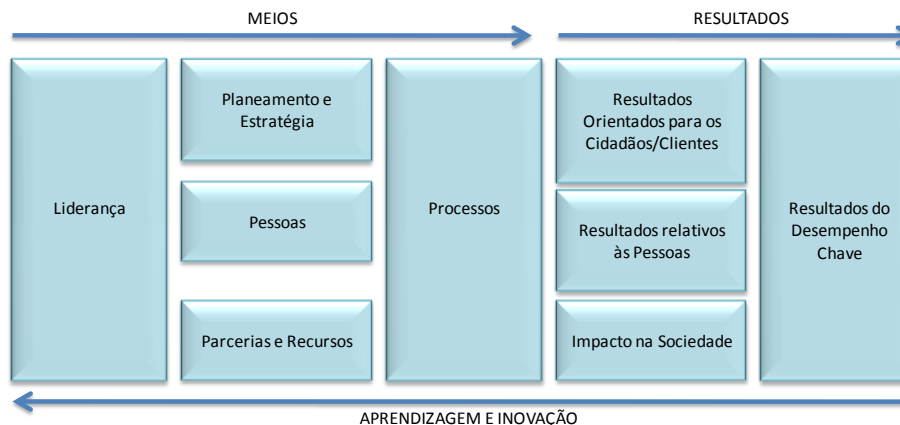
- A auto-avaliação tem carácter obrigatório, definido na Lei nº 31/2002 de 20 de Dezembro, designada por “Lei do Sistema de Avaliação da Educação e do Ensino Não Superior”.
- A lei não estabelece normas relativamente aos procedimentos de avaliação, mas formula a exigência de que estes se devem submeter “a padrões de qualidade devidamente certificados” (artº7);
- Decreto-Lei nº 75/2008 de 22 de Abril
- Lei 66-B/2008 de 28 de Dezembro - SIADAP (SIADAP 1)
- Avaliação Externa (IGE):
  - ✓ 1. Resultados;
  - ✓ 2. Prestação do Serviço Educativo;
  - ✓ 3. Liderança e Gestão

## II. O MODELO CAF (*COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK*)

## O MODELO CAF

- União Europeia e a Política da Qualidade e da Competitividade (com base no princípio: quanto melhor for a AP Europeia melhor Europa teremos e maior cidadania europeia se conseguirá) – EIPA (*European Instituto for Public Administration*);
- Aprovação da CAF em Maio de 2000 durante a Presidência Portuguesa;
- CAF 2000, CAF 2002 e CAF 2006;
- Durante a Presidência Inglesa: compromisso de 2000 CAF's implementadas em Portugal até 2010.

- Muitas organizações necessitam de melhoria contínua mas não da certificação;
- Muitas organizações querem aproveitar a filosofia da gestão por processos mas desejam caminhar num outro percurso que não o da certificação.



## O CIDADÃO-CLIENTE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Dada a natureza dos «clientes» no setor público é necessário, desde o início, esclarecer o que se entende por cidadão/cliente.

Este termo é usado para realçar a relação dupla existente entre a Administração Pública e ...

- os utilizadores dos serviços públicos, e
- todos os membros da sociedade que, como cidadãos e contribuintes, têm interesse nos serviços prestados e nos seus resultados.

## DESTINATÁRIOS

- Todos os setores da Administração Pública;
- Pode ser aplicada em organizações públicas da administração, central, regional e local;
- A autoavaliação pode ser realizada numa parte da organização, nomeadamente ao nível de uma única divisão ou departamento selecionado para o efeito.



## PROPÓSITOS DO MODELO CAF

- É um modelo de autoavaliação através do qual uma organização procede a um diagnóstico das suas atividades e resultados com base em evidências;
- Foi construída com base no Modelo de Excelência da EFQM e no Modelo da Universidade Alemã de Ciências Administrativas (Speyer);
- Trata-se de um modelo adequado às especificidades dos organismos públicos;
- A sua utilização constitui o ponto de partida para a Melhoria Contínua da Organização.
- Constitui um instrumento de gestão interna (Auto-Avaliação);
- É um modelo desenvolvido com o envolvimento dos colaboradores.

## PARA QUE SERVE A CAF

- conhecer os **pontos fortes** e os **pontos críticos** das organizações públicas;
- **revelar as perceções** das pessoas em relação à sua própria organização, **aumentar a mobilização interna** para a mudança e **desenvolver o sentido de auto-responsabilização** dos gestores;
- conhecer o **nível de satisfação** dos diferentes públicos que se relacionam com a escola
- **construir projetos de mudança sustentados**, com base no conhecimento do *estado de saúde* da escola.

## AS CONDIÇÕES DE SUCESSO PARA IMPLEMENTAR A CAF

- Vontade de melhorar a organização;
- Empenho do gestor de topo no processo de autoavaliação e implementação das melhorias;
- Transparência dos objetivos que se prosseguem e dos resultados que se pretendem alcançar;
- Envolvimento dos colaboradores e gestores intermédios no processo de autoavaliação;
- Rigor e honestidade das pessoas envolvidas no exercício;
- Compreensão do modelo;
- Ampla divulgação, na organização, dos objetivos e resultados de autoavaliação.

## A CAF E O ENVOLVIMENTO

- Questionários aos colaboradores, fazendo coincidir o universo alvo com o universo inquirido;
- Questionário aos clientes externos e internos para que se conheça a perceção das outras partes;
- Entrevistas aos dirigentes;
- Apresentação do Diagnóstico Organizacional e das medidas de melhoria a implementar;
- Negociação e consenso do Programa da Qualidade a implementar;
- Acompanhamento do Programa pelas partes interessadas.

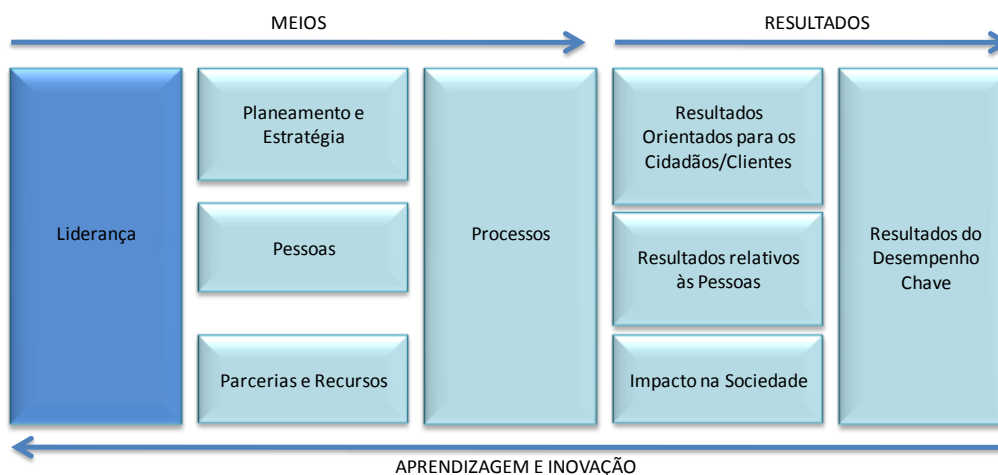
## A AUTOAVALIAÇÃO/DIAGNÓSTICO DA CAF

- Identifica pontos fortes e áreas de melhoria;
- Baseia-se em factos;
- Cria uma cultura e linguagem comum;
- Envolve os colaboradores;
- Deve ter como objetivo a melhoria contínua.

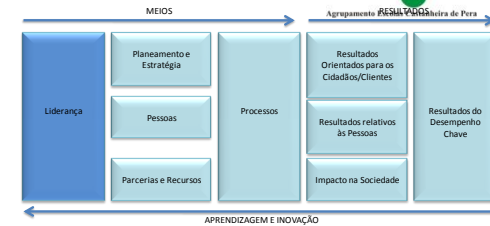
# III. O MODELO CAF | OS 9 CRITÉRIOS

## LIDERANÇA NAS ESCOLAS | CRITÉRIO 1

- Como os órgãos de gestão e administração e todos os que lideram equipas:
  - ✓ desenvolvem e facilitam a consecução do Projeto Educativo da Escola;
  - ✓ promovem os valores necessários para o sucesso a longo prazo;
  - ✓ implementam ações e estimulam comportamentos apropriados;
  - ✓ estão diretamente empenhados em assegurar a organização e gestão.



# LIDERANÇA NAS ESCOLAS | CRITÉRIO 1 | SUBCRITÉRIOS



## 1.1. Dar uma orientação à organização desenvolvendo a visão, missão e valores;

- *Ex.:* O Diretor agenda reuniões para discussão e análise das questões da vida da Escola com uma frequência adequada aos vários tipos de questões;

## 1.2. Desenvolver e implementar um sistema de gestão da organização, do desempenho e da mudança;

- *Ex.:* A Direção, em articulação com os órgãos de gestão pedagógica, adequa os cursos e as disciplinas de oferta própria da Escola às necessidades da comunidade e interesses dos alunos;

## 1.3. Motivar e apoiar as pessoas da organização e servir de modelo

- *Ex.:* A Direção desenvolve mecanismos de auscultação e de negociação com a comunidade escolar, em apoio à tomada de decisão;

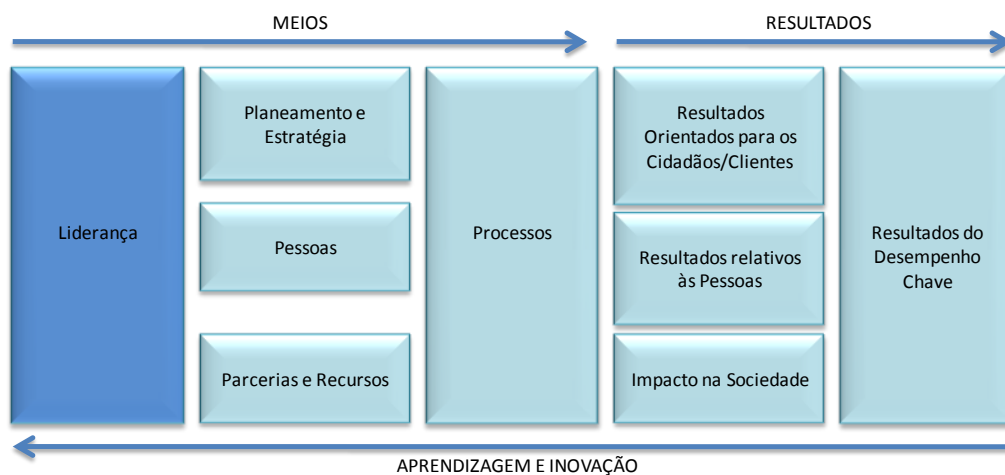
## 1.4. Gerir as relações com os políticos e com as outras partes interessadas de forma a assegurar uma responsabilidade partilhada.

- *Ex.:* O Diretor estabelece protocolos com instituições, com a autarquia e outras entidades, no sentido de promover a prevenção para a segurança e preservação do meio ambiente.

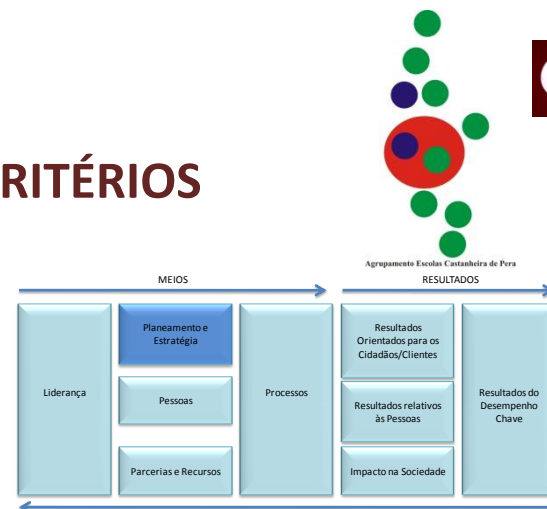


## PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA | CRITÉRIO 2

- Como a Escola implementa o Projecto Educativo através de:
  - ✓ uma estratégia claramente centrada nas expectativas dos alunos e dos diferentes setores da comunidade educativa;
  - ✓ estratégias efectivamente operacionais a diferentes níveis;
  - ✓ actividades relevantes inscritas nos Planos Anuais de Atividades.



## PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA | CRITÉRIO 2 | SUBCRITÉRIOS



### 2.1. Obter informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas

- *Ex.:* A Escola deu a conhecer aos pais/encarregados de Educação os aspectos fundamentais do PE e a sua articulação com o PA;

### 2.2. Desenvolver, rever e actualizar o planeamento e a estratégia tendo em conta as necessidades das partes interessadas e os recursos disponíveis

- *Ex.:* O PEE foi elaborado com base num diagnóstico/caraterização da Escola, que contempla os diferentes aspectos da vida escolar e do seu desempenho;

### 2.3. Implementar o planeamento e a estratégia em toda a organização

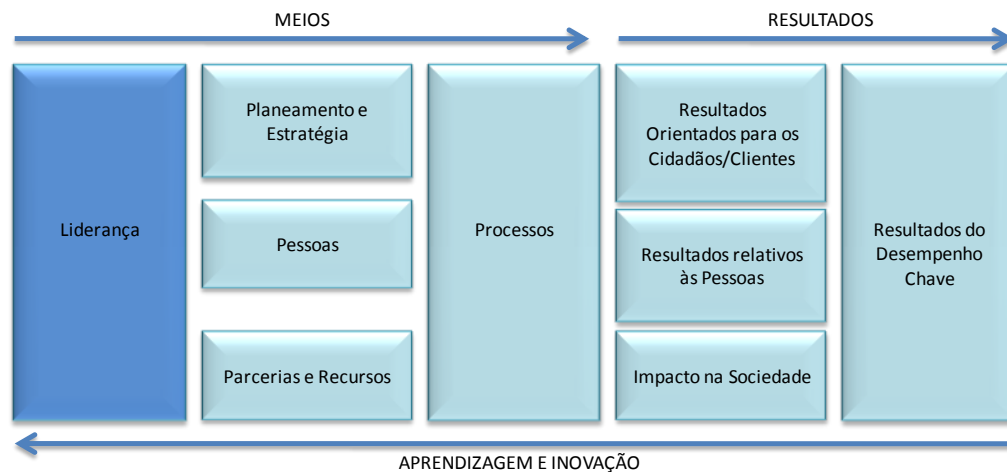
- *Ex.:* Na avaliação periódica ou final do PAA professores, alunos e encarregados de educação são ouvidos ou participam no processo;

### 2.4. Planear, implementar e rever a modernização e a inovação

- *Ex.:* A eficácia e relevância da estratégia e dos planos de ação desenvolvidos são avaliadas;

## PESSOAS | CRITÉRIO 3

- Como a Escola gere os seus Recursos Humanos:
  - ✓ desenvolvendo os saberes e o pleno potencial do pessoal docente e pessoal não docente;
  - ✓ promovendo o trabalho de equipa e potenciando o trabalho individual;
  - ✓ de acordo com os pressupostos do Projeto Educativo.



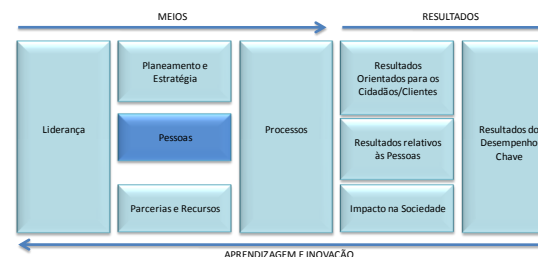
## PESSOAS | CRITÉRIO 3 | SUBCRITÉRIOS

### 3.1. Planear, gerir e melhorar os recursos humanos de forma transparente em sintonia com o planeamento e a estratégia

- *Ex.:* A Direção promove a produção sistemática de informação sobre o desempenho global da Escola;

### 3.2. Identificar, desenvolver e usar as competências das pessoas, articulando os objetivos individuais e organizacionais

- *Ex.:* A Escola recolhe, trata e analisa os resultados dos processos de formação contínua para definir políticas de formação e planos de melhoria da Escola;

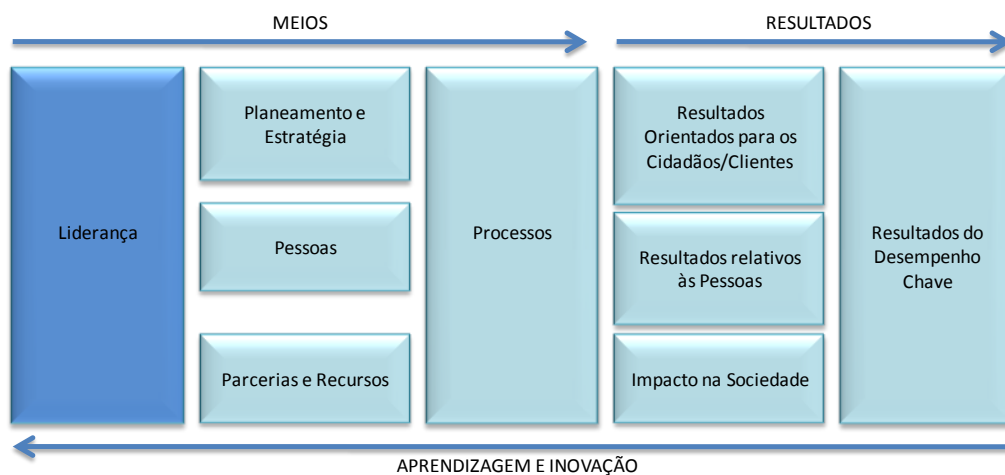


### 3.3. Envolver as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades

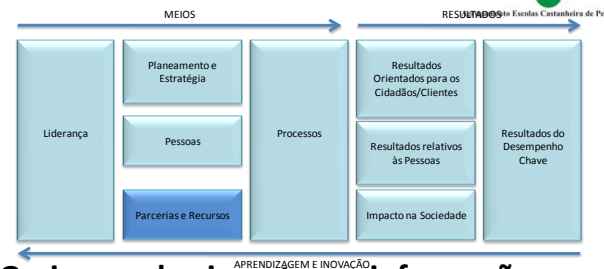
- *Ex.:* O Conselho Pedagógico mobiliza as estruturas de orientação educativa, dinamizando uma informação permanente ao corpo docente

## PARCERIAS E RECURSOS | CRITÉRIO 4

- Como a Escola planeia e gere os seus recursos internos e parcerias externas, de modo a viabilizar os Planos Anuais de Atividades e o Projeto Educativo.



## PARCERIAS E RECURSOS | CRITÉRIO 4 | SUBCRITÉRIOS



### 4.1. Desenvolver e implementar relações de parceria relevantes

- *Ex.:* O Diretor estabelece protocolos com outras escolas, centros de formação, escolas superiores de educação e outras instituições universitárias, no sentido de desenvolver oficinas de formação com formadores permanentes;

### 4.2. Desenvolver e implementar parcerias com os cidadãos/clientes

- *Ex.:* A Escola estabelece parcerias com a comunidade escolar (ex: Associação de Pais, etc);

### 4.3. Gerir os recursos financeiros

- *Ex.:* Os professores contabilizam os custos dos projetos que se propõe desenvolver com os seus alunos.

### 4.4. Gerir o conhecimento e a informação

- *Ex.:* A gestão das instalações, espaços e equipamentos é adequada às necessidades dos alunos e funcionalidade dos serviços;

### 4.5. Gerir os recursos tecnológicos

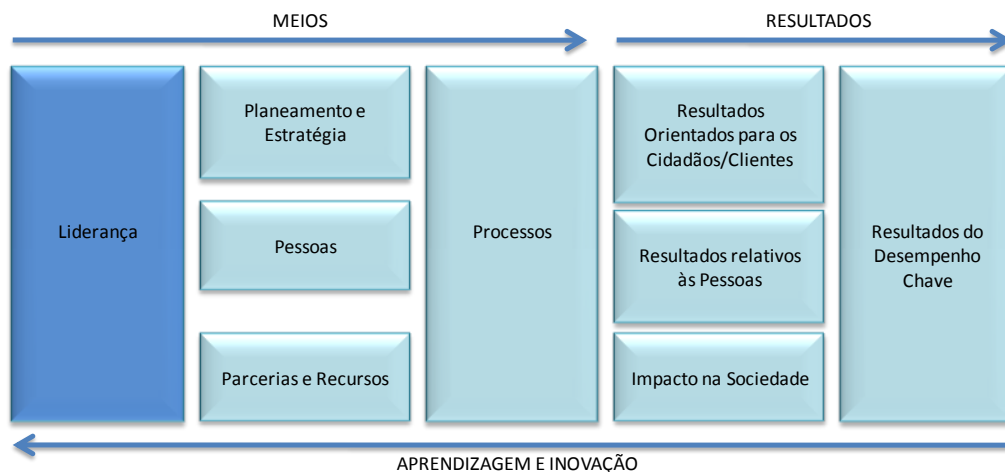
- *Ex.:* Os professores utilizam as tecnologias de informação e comunicação como recurso pedagógico e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional;

### 4.6. Gerir os recursos materiais

- *Ex.:* A Escola promove a redução e reciclagem dos desperdícios;

## PROCESSOS | CRITÉRIO 5

- Como a Escola concebe, gere e melhora os seus processos (de ensino e aprendizagem e de gestão e administração) de modo a implementar o planeamento e a estratégia.





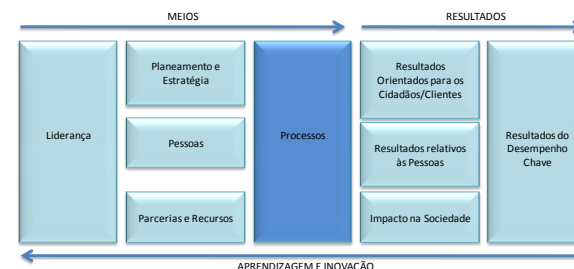
## PROCESSOS | CRITÉRIO 5 | SUBCRITÉRIOS

### 5.1. Identificar, conceber, gerir e melhorar os processos de forma sistemática

- *Ex.:* Há reuniões periódicas do Conselho de Turma com vista a uma avaliação sistemática da forma como está a decorrer o processo educativo dos alunos e à introdução das correções necessárias;

### 5.2. Desenvolver e fornecer produtos e serviços orientados para os cidadãos/clientes

- *Ex.:* A Escola, através dos seus órgãos e estruturas de orientação educativa procede à identificação dos processos que são determinantes para os resultados educativos, nomeadamente o sucesso escolar dos alunos;



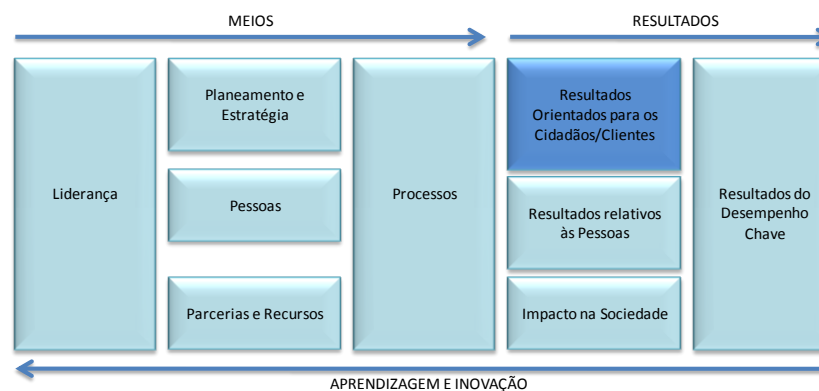
### 5.3. Inovar os processos envolvendo os cidadãos/clientes

- *Ex.:* Os professores preocupam-se em avaliar quais as repercussões nos alunos, das alterações/inoações introduzidas nas suas aulas;



## RESULTADOS ORIENTADOS PARA O CIDADÃO/CLIENTE (ALUNOS E PAIS/ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO) | CRITÉRIO 6 | SUBCRITÉRIOS

- O que a Escola está a alcançar relativamente aos seus clientes (Alunos e Encarregados de Educação).



### 6.1. Resultados de avaliações da satisfação dos cidadãos/clientes

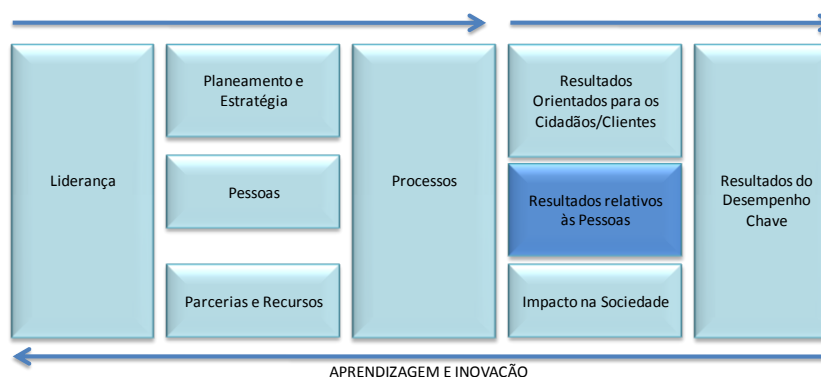
- Ex.:* Os serviços da secretaria têm instalações adequadas para o atendimento ao público em termos de acessibilidade e de espaço.

### 6.2. Indicadores das medidas orientadas para os cidadãos/clientes

- Ex.:* Na Escola existe um sistema de registo dos pedidos de informação/reclamações e das respostas dadas;

## RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS (PESSOAL DOCENTE E PESSOAL NÃO DOCENTE) | CRITÉRIO 7 | SUBCRITÉRIOS

- O que a Escola está a alcançar relativamente às pessoas (pessoal docente e não docente).



### 7.1. Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas

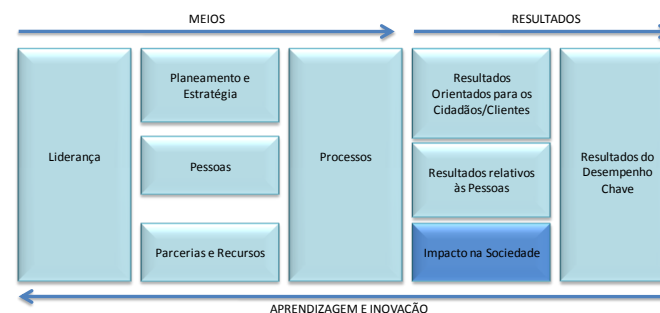
- Ex.:* Nesta Escola, há um Manual de Acolhimento, atualizado para os novos professores.

### 7.2. Indicadores de resultados relativos às pessoas

- Ex.:* A Escola mede, periodicamente, a perceção do pessoal docente sobre os vários aspetos do seu funcionamento, tais como: condições de trabalho na sala de aula e na Escola, articulação Escola/comunidade, nível de informação e comunicação, opções de formação, etc.

## IMPACTO NA SOCIEDADE | CRITÉRIO 8 | SUBCRITÉRIOS

- O que a Escola está a alcançar relativamente à sociedade, quer ao nível local quer ao nível transnacional, conforme apropriado.
- Em termos de impacto na sociedade a avaliação deve preocupar-se em identificar os resultados da escola junto da comunidade, através de:
  - avaliação do desempenho social da escola;
  - avaliação do desempenho ambiental da escola.



### 8.1. Perceções das partes interessadas relativamente aos impactos sociais

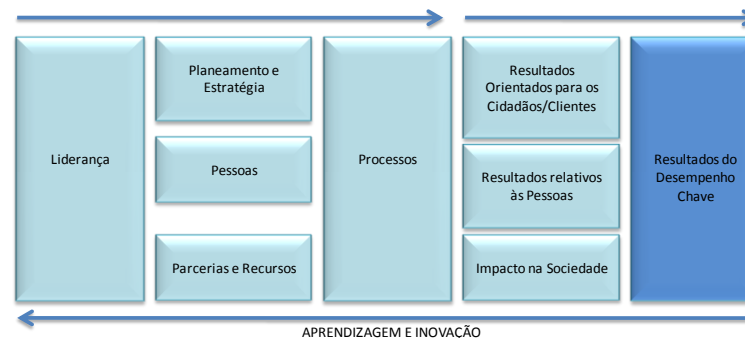
- *Ex.:* A Escola tem um site na Internet com a descrição das suas atividades e outras informações de interesse.

### 8.2. Indicadores de desempenho social estabelecidos pela organização

- *Ex.:* A comunidade é incentivada a colaborar nas atividades realizadas na Escola.

## RESULTADOS DO DESEMPENHO CHAVE | CRITÉRIO 9 | SUBCRITÉRIOS

- Os resultados alcançados pela Escola face aos objetivos delineados no Projeto Educativo e aos recursos utilizados.
- No domínio dos resultados do desempenho-chave importa verificar:
  - a concretização dos objetivos (o sucesso escolar e a progressão académica dos alunos);
  - o desempenho da escola a nível financeiro.



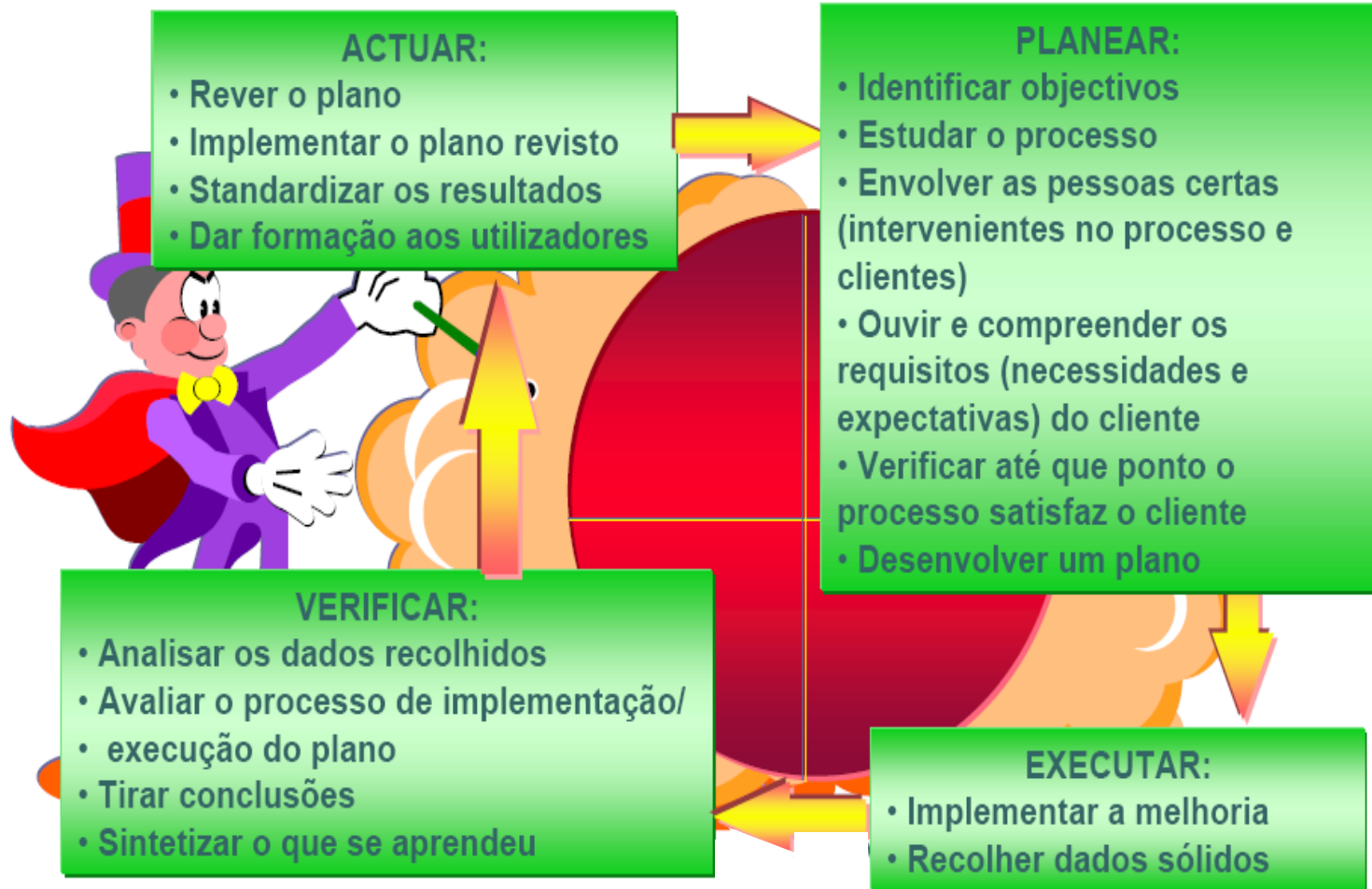
### 9.1. Resultados externos

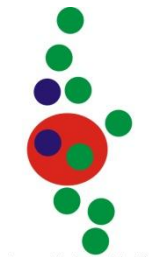
- Ex.: Os professores procuram informar-se sobre o percurso posterior dos seus alunos relativamente ao seu prosseguimento de estudos/ integração na vida ativa.

### 9.2. Resultados internos

- Ex.: Os meios de comunicação com a comunidade educativa, desenvolvidos pela Escola, são eficazes.

## O CICLO PDCA





# IV. O SISTEMA DE PONTUAÇÃO

## SISTEMA DE PONTUAÇÃO

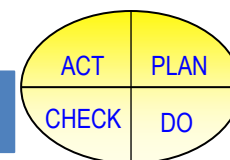
⇒ O sistema de pontuação foi revisto para a nova versão da CAF e uma novidade introduzida na CAF 2006 é a possibilidade de pontuar de duas formas:

- sistema de pontuação clássico - constitui a versão revista e atualizada das tabelas de pontuação da CAF 2002;
- sistema de pontuação avançado - destinado a organizações que pretendem refletir mais pormenorizadamente a análise feita aos subcritérios. Este sistema permite pontuar – para cada subcritério – todas as fases do ciclo Plan-Do-Check-Act (PDCA/Planear-Executar-Rever-Ajustar) em simultâneo.

*“A existência de duas formas de pontuar permite que as organizações se familiarizem mais facilmente com o ciclo PDCA, direcionando as organizações, de forma gradual, para uma abordagem de gestão da qualidade.” – Manual DGAP*

## SISTEMA DE PONTUAÇÃO CLÁSSICO | CRITÉRIOS DE MEIOS

### Sistema de Pontuação Clássico – Critérios de Meios



FASE	QUADRO DE PONTUAÇÃO DOS MEIOS	PONTUAÇÃO	CAF 2002
	Não temos acções nesta área. Não temos informação ou esta não tem expressão.	0-10	0
PLAN Planear	Existem acções planeadas nesta área.	11-30	1
DO Executar	Existem acções em curso ou estão a ser implementadas.	31-50	2
CHECK Rever	Revimos/avaliámos se fizemos o acertado de forma correcta.	51-70	3
ACT Ajustar	Com base na revisão/avaliação fizemos os necessários ajustamentos.	71-90	4
PDCA	Tudo o que fizemos nesta área é planeado, implementado, revisto e ajustado regularmente e aprendemos com outras organizações. Estamos num ciclo de melhoria contínua nesta matéria.	91-100	5



## SISTEMA DE PONTUAÇÃO CLÁSSICO | CRITÉRIOS DE RESULTADOS

### Sistema de Pontuação Clássico – Critérios Resultados

QUADRO DE PONTUAÇÃO DOS RESULTADOS	PONTUAÇÃO	CAF 2002
Não há resultados e/ou não há informação disponível	0-10	0
Os resultados estão avaliados e demonstram uma tendência negativa e/ou não foram alcançadas metas relevantes.	11-30	1
Os resultados demonstram uma tendência estável e/ou algumas metas relevantes foram alcançadas.	31-50	2
Os resultados demonstram uma tendência de melhoria e/ou a maior parte das metas relevantes foram alcançadas.	51-70	3
Os resultados demonstram um progresso substancial e/ou todas as metas relevantes foram alcançadas.	71-90	4
Foram alcançados resultados excelentes e sustentáveis. Todas as metas relevantes foram alcançadas. Foram feitas comparações sobre os resultados-chave com outras organizações relevantes.	91-100	5

# SISTEMA DE PONTUAÇÃO AVANÇADO | CRITÉRIOS DE MEIOS

## Sistema de Pontuação Avançado – Critérios de Meios

ESCALA		QUADRO DE PONTUAÇÃO DOS MEIOS						
		0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100	
Fase	Evidências	Não há acções ou existem apenas algumas ideias	Acções pouco importantes sobre algumas áreas	Acções importantes sobre algumas áreas	Acções importantes sobre a maior parte das áreas	Acções muito importantes sobre todas as áreas	Acções excelentes, comparadas com outras organizações, relacionadas com todas as áreas	
PLAN Planear	O planeamento é baseado nas necessidades e expectativas das partes interessadas. O planeamento é realizado, de forma regular, por todas as partes interessadas relevantes* da organização. Pontuação							
DO Executar	A execução das acções é feita com base em processos e responsabilidades definidas. Existe divulgação das acções, de forma regular, junto das partes interessadas relevantes* da organização Pontuação							
CHECK Rever	Os processos definidos são monitorizados com base em indicadores e são revistos, de forma regular, com a colaboração das partes interessadas relevantes* da organização. Pontuação							
ACT Ajustar	As acções correctivas e de melhoria são tomadas de acordo com os resultados apurados na revisão feita junto das partes interessadas relevantes* da organização. Pontuação							
							Total/400	
							Pontuação/100	

Áreas de melhoria



# SISTEMA DE PONTUAÇÃO AVANÇADO | CRITÉRIOS DE RESULTADOS

Agrupamento Escolas Castanheira de Pera

## Sistema de Pontuação Avançado – Critérios Resultados

### QUADRO DE PONTUAÇÃO DOS RESULTADOS

Escala	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100	
TENDÊNCIA	Não há resultados avaliados	Tendência negativa 	Tendência estável ou progresso pouco significativo 	Progresso sustentável 	Progresso considerável 	Comparações positivas sobre todos os resultados com outras organizações relevantes	
Pontuação							
METAS	Não há resultados avaliados e/ou não há informação disponível	Os resultados não alcançaram as metas	Algumas metas foram alcançadas	Algumas metas relevantes foram alcançadas	A maior parte das metas relevantes foram alcançadas	Todas as metas relevantes foram alcançadas	
Pontuação							
						Total/200	
						Pontuação/100	

# V. FASES DE IMPLEMENTAÇÃO DA CAF

## FASES DE IMPLEMENTAÇÃO DA CAF | VISÃO GERAL DO PROCESSO

### Visão geral do processo

<b>Fase 1</b> O início da caminhada CAF		
	<b>Fase 2</b> Processo de auto-avaliação	
1º Decidir auto-avaliação 2º Divulgar auto-avaliação	3º Criar equipa auto-avaliação 4º Formação 5º Realizar a auto-avaliação 6º Relatório de auto-avaliação	<b>Fase 3</b> Plano de melhorias / Prioritização
		7º Plano melhorias 8º Divulgar plano melhorias 9º Implementar plano melhorias 10º Planear auto-avaliação seguinte

## FASES DE IMPLEMENTAÇÃO DA CAF (10 PASSOS) (1)

<b>Fase 1</b> <b>O início da caminhada CAF</b>	1.º Passo: Decidir como organizar e planear a auto-avaliação (AA)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assegurar a existência de uma decisão clara por parte da gestão preferencialmente após um processo de consulta às partes interessadas;</li> <li>▪ Designar um líder do Projecto;</li> <li>▪ Elaborar o planeamento estratégico da AA, incluindo a definição dos objectivos, âmbito, metodologia da AA e sistema de pontuação.</li> </ul>
	2.º Passo: Divulgar o projecto de auto-avaliação (AA)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir e implementar um plano de comunicação;</li> <li>▪ Estimular o envolvimento da organização na AA;</li> <li>▪ Comunicar durante as várias fases com todas as partes interessadas.</li> </ul>

<b>Fase 2</b> <b>Processo de auto-avaliação</b>	3.º Passo: Criar uma ou mais equipas de auto-avaliação (EAA)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Decidir o número de equipas de auto-avaliação;</li> <li>▪ Criar uma ou mais EAA que sejam representativas da organização, respeitando um conjunto de critérios;</li> <li>▪ Escolher o líder da equipa;</li> <li>▪ Decidir se o líder do projecto deve ou não fazer parte da EAA.</li> </ul>
	4.º Passo: Organizar a formação
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organizar a informação e a formação para os gestores;</li> <li>▪ Organizar a informação e a formação para a EAA;</li> <li>▪ O líder do projecto deve fornecer à EAA os documentos relevantes da organização;</li> <li>▪ Definir as partes interessadas relevantes, os produtos e serviços que são prestados e os processos-chave.</li> </ul>
	5.º Passo: Realizar a auto-avaliação
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar a avaliação individualmente ou em equipa e pontuar;</li> <li>▪ Obter consenso da equipa quanto ao diagnóstico e pontuação.</li> </ul>
6.º Passo: Elaborar um relatório que descreva os resultados da auto-avaliação.	

## FASES DE IMPLEMENTAÇÃO DA CAF (10 PASSOS) (2)

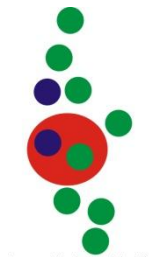
<b>Fase 3</b> <b>Plano de Melhorias/Prioritização</b>	7.º Passo: Elaborar o plano de melhorias
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Prioritizar as acções de melhoria;</li><li>▪ Programar as acções no tempo de forma realista;</li><li>▪ Integrar o plano de melhorias no planeamento estratégico.</li></ul>
	8.º Passo: Divulgar o plano de melhorias
	9.º Passo: Implementar o plano de melhorias
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Definir uma metodologia consistente para monitorar e avaliar as acções de melhoria, com base no ciclo Plan-Do-Check-Act;</li><li>▪ Designar uma pessoa responsável para cada acção;</li><li>▪ Implementar as ferramentas de gestão mais apropriadas de forma permanente.</li></ul>
	10.º Passo: Planear a auto-avaliação seguinte
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Avaliar as acções de melhoria através de uma nova auto-avaliação.</li></ul>

## FASES DE IMPLEMENTAÇÃO DA CAF NO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS BISSAYA BARRETO

1. Constituição da Equipa de Autoavaliação;
2. Formação para a Equipa de Autoavaliação;
3. Elaboração dos indicadores e construção de todos os questionários e grelha de autoavaliação;
4. Sessões de sensibilização;
5. Preenchimento da Grelha de Autoavaliação;
6. Tratamento estatístico;
7. Análise e discussão dos resultados;
8. Identificação e Prioritização das acções de melhoria;
9. Elaboração do Relatório de Diagnóstico Organizacional
10. Apresentação dos resultados.

Posteriormente a Escola/Agrupamento de Escolas poderá apresentar a sua candidatura ao reconhecimento público, junto da APQ (Associação Portuguesa para a Qualidade).





# VI. O RECONHECIMENTO PÚBLICO

## O RECONHECIMENTO PÚBLICO



Este nível destina-se a organizações, ou unidades organizacionais, que se encontram no início do seu percurso para a Excelência.

O objetivo é ajudá-las a compreender o seu nível de desempenho atual face aos critérios do Modelo e a estruturarem as Ações de Melhoria.

A Candidatura ao Committed to Excellence in Europe desenvolve-se em 2 fases:

### 1.ª Fase:

- Realizar a Autoavaliação (CAF ou EFQM);
- Estabelecer o critério de priorização;
- Estabelecer um Plano de Melhoria (mínimo 3 ações de melhoria).

### 2.ª Fase:

- Implementação das Ações de Melhoria (6 a 9 meses);
- Visita ao local (Avaliador);
- Se a organização for bem sucedida, é-lhe atribuído um reconhecimento válido por 2 anos e o direito a utilizar a insígnia deste nível.



Academia Sporting - Centro de Futebol do Sporting Clube de Portugal

ADRAVE – Agência de Desenvolvimento Regional do Ave

ANA – Aeroportos de Portugal, S.A.

ANAM – Aeroportos e Navegação Aérea da Madeira, S.A.

Câmara Municipal de Águeda

CUF – Químicos Industriais, S.A.

Direcção Geral de Reinserção Social

Direcção Regional da Administração Pública e Local (RAM)

Direcção Regional de Organização e Administração Pública (RAA)

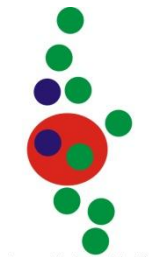
Escola Salesiana de Manique

Estádio Universitário de Lisboa

Externato Cooperativo da Benedita

Número de Avaliadores	Visita ao local (dias)	Custos do Processo	
		Sócios APQ *	Não-Sócios APQ
1	1	3.240,0 € + IVA	3.600,0 € + IVA
	2	3.690,0 € + IVA	4.100,0 € + IVA

APQ – Associação Portuguesa para a Qualidade



# VII. PRIORITIZAÇÃO DAS ACÇÕES DE MELHORIA

## PRIORITIZAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA

IMPACTO ELEVADO	IMPACTO MÉDIO	IMPACTO BAIXO
5 PONTOS	3 PONTOS	0 PONTOS
Terá um impacto significativo em mais do que um objectivo da organização ou indicadores de desempenho.	Terá algum impacto em pelo menos um objectivo da organização ou indicador de desempenho.	É improvável que tenha impacto em qualquer objectivo da organização ou indicador de desempenho.

CAPACIDADE ELEVADA	CAPACIDADE MÉDIA	CAPACIDADE BAIXA
5 PONTOS	3 PONTOS	0 PONTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pode ser implementada no curto prazo.</li> <li>- Requer poucos recursos matérias e humanos para ser alcançada.</li> <li>- Pode ser controlada pela organização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- É possível implementar no curto prazo.</li> <li>- Requer um número razoável de recursos para ser alcançada.</li> <li>- Pode ser controlada pela organização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Improvável de ser implementada no curto prazo.</li> <li>- Requer um número significativo de recursos para ser alcançada.</li> <li>- Depende de factores externos à organização.</li> </ul>

SATISFAÇÃO ELEVADA	SATISFAÇÃO MÉDIA	SATISFAÇÃO BAIXA
5 PONTOS	3 PONTOS	0 PONTOS
A acção tem impacto directo na melhoria da satisfação do cidadão/cliente.	A acção tem impacto indirecto na melhoria da satisfação do cidadão/cliente.	Improvável impacto na satisfação do cidadão/cliente.



## EXEMPLO DE UMA TABELA DE PRIORITIZAÇÃO

A	B	C	D	E	F
Acção	Impacto	Capacidade	Satisfação do cidadão/cliente	Pontuação BxCxD	Ranking
Estabelecer um sistema para medir a satisfação de clientes.	5	5	5	125	1
Implementar um processo de melhoria para reduzir em 2 semanas o tempo de resposta do serviço às solicitações dos clientes.	5	3	5	75	2
Introduzir um sistema de recolha de sugestões.	3	3	3	27	3
Estabelecer um sistema de gestão das reclamações dos clientes.	0	3	5	15	4



das Cantanhô de Pera

## ESTRUTURA DO PLANO DE AÇÕES DE MELHORIAS (PAM)

ASSUNTOS	CONTEÚDO
<b>Resultados da Auto-Avaliação</b>	Com base nos resultados da auto-avaliação listar as oportunidades de melhoria por critério.
<b>Prioritização das Acções de Melhoria</b>	Apresentação do critério de hierarquização das acções de melhoria a implementar na organização.
<b>Tabela com o <i>ranking</i> das Acções de Melhoria</b>	Apresentação das Acções de Melhoria por ordem de prioridade, de acordo com o critério estabelecido.
<b>Visão geral do Plano de Melhorias</b>	Quadro geral que permite visualizar todo o Plano, onde devem constar os seguintes elementos: <ul style="list-style-type: none"> <li>√ Ranking das AM;</li> <li>√ Identificação das AM;</li> <li>√ Responsáveis;</li> <li>√ Data prevista para desenvolvimento completo;</li> <li>√ Principais actividades/acções associadas;</li> <li>√ Estado da implementação (revisões).</li> </ul>
<b>Descrição das Acções de Melhoria</b>	Fichas para cada Acção de Melhoria (AM) com os seguintes elementos: <ul style="list-style-type: none"> <li>√ Designação da AM;</li> <li>√ Responsável pela AM;</li> <li>√ Data de conclusão;</li> <li>√ Descrição do processo de desenvolvimento da AM;</li> <li>√ Descrição das actividades de implementação da AM;</li> <li>√ Descrição dos resultados a alcançar;</li> <li>√ Descrição das formas de avaliação e revisão.</li> </ul>



# FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA (1)

## Ficha de Acção de Melhoria (AM)

<b>Designação da Acção de Melhoria</b>		
(Nome da AM)		
<b>Dirigente responsável</b>	<b>Coordenador da acção</b>	<b>Equipa operacional</b>
<b>Critério dominante da CAF</b>	<b>Partes interessadas</b>	
	(Quem está envolvido na implementação da acção e quem poderá ter interesse na acção)	
<b>Descrição da acção de melhoria</b>		
(Em que consiste a acção? Breve apresentação da acção)		
<b>Objectivo(s) da acção de melhoria</b>		
(Qual a finalidade da acção?)		
<b>Actividades a realizar</b>		
(O que a organização tem de fazer – passo a passo – para que a acção esteja implementada)		



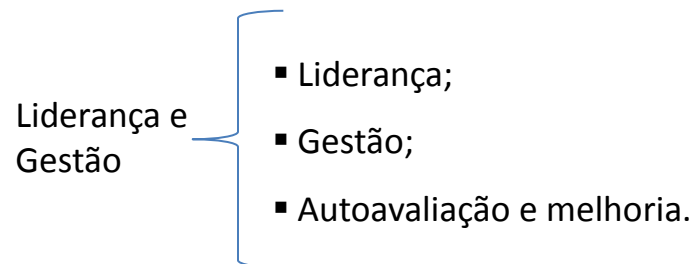
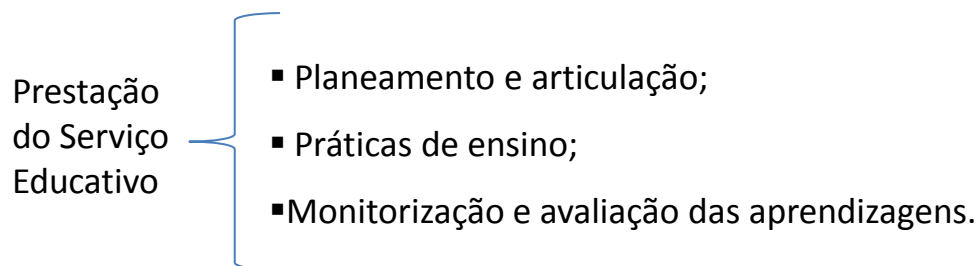
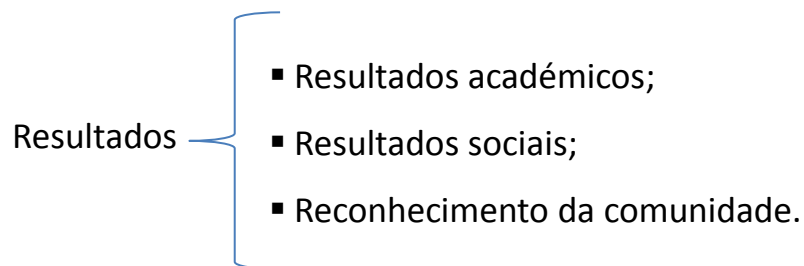
## FICHA DE AÇÃO DE MELHORIA (2)

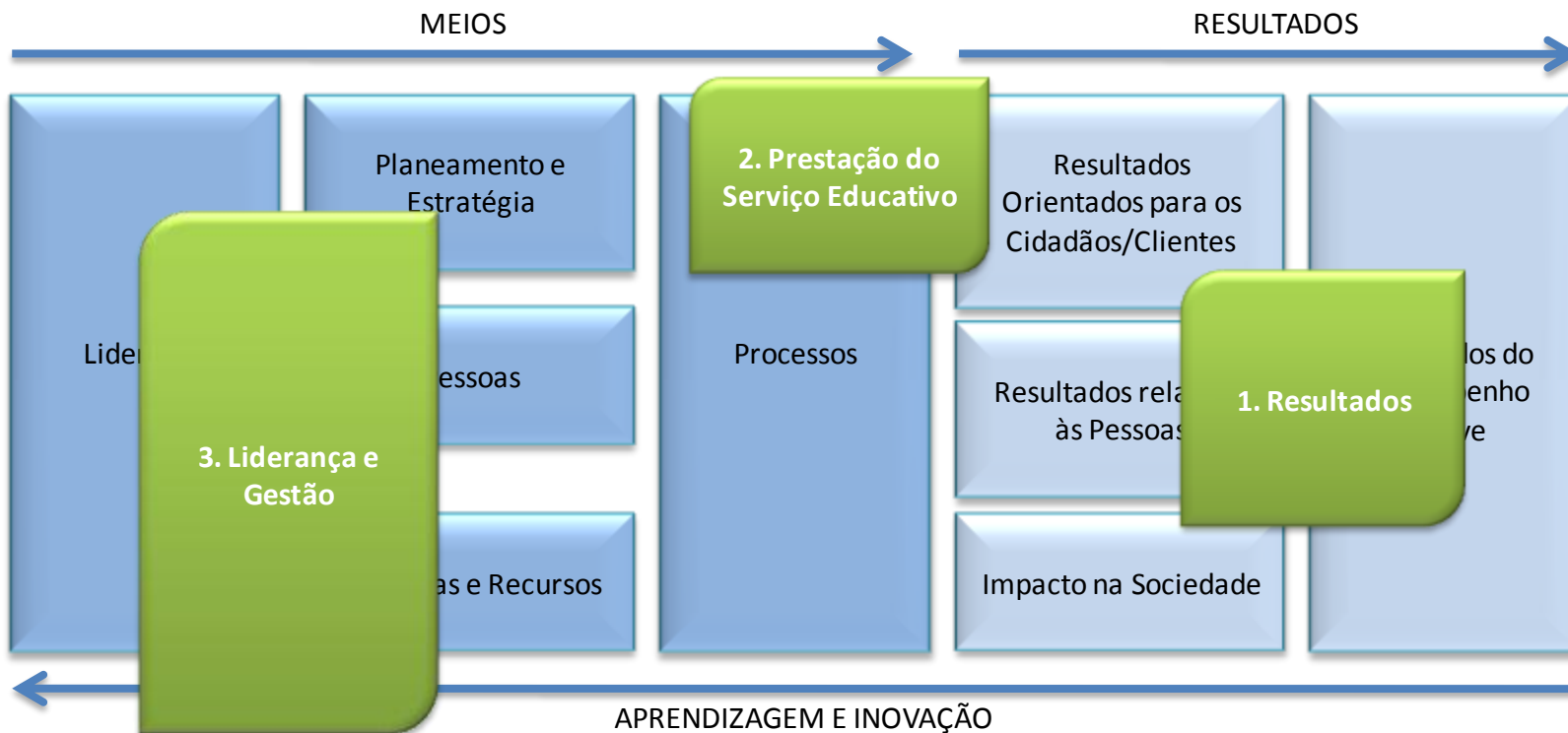
<b>Resultado(s) a alcançar</b>	
(O que se espera alcançar com a acção? Quais os resultados imediatos?)	
<b>Factores críticos de sucesso</b>	<b>Data de início</b>
(O que é decisivo para garantir o sucesso da acção, a concretização dos resultados esperados. (Ex. parceria com outros serviço)	(Início da fase de implementação que coincide com a primeira actividade a realizar)
<b>Constrangimentos</b>	<b>Data de conclusão</b>
(As circunstâncias que existem ou que podem surgir e que podem dificultar a acção. Ex. resistência dos colaboradores à mudança)	(Data em que está concluída a implementação da acção, que coincide com a última actividade a realizar programada)
<b>Recursos humanos envolvidos (nº pessoas/dia)</b>	<b>Custo</b>
(Esta informação serve para avaliar o custo em recursos humanos necessários para implementar a acção)	(Custo em bens e serviços)
<b>Mecanismos de revisão/avaliação da acção e datas</b>	
(A revisão serve para monitorizar a implementação da acção; a avaliação serve para conferir se os resultados alcançados correspondem aos esperados. Em qualquer dos casos podem surgir correcções a introduzir na acção. É importante identificar a forma como a organização pretende rever e avaliar a acção e em que datas)	

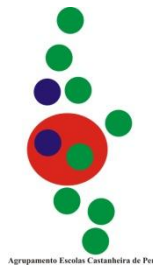
# VIII. RELAÇÃO ENTRE O MODELO CAF E O MODELO DE AVALIAÇÃO EXTERNA (ME)

## MODELO DE AVALIAÇÃO EXTERNA (ME)

### 3 DOMÍNIOS:







Agrupamento Escolas Castanheira de Pera

***Sílvia Vicente***  
***Cláudia Pinto***

Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas  
School of Social and Political Sciences

Tel: [+351] 21 360 04 96 e 965 148 963 | Fax: [+351] 21 361 94 42 |  
E-mail: [silviavicente@iscsp.utl.pt](mailto:silviavicente@iscsp.utl.pt) e [claudiapinto@iscsp.utl.pt](mailto:claudiapinto@iscsp.utl.pt)



[www.iscsp.utl.pt](http://www.iscsp.utl.pt)