

# **Relatório 1ª Auto-Avaliação**

## **Centro Novas Oportunidades da Escola Secundária de Silves**

Equipa de Auto Avaliação

Carla Cordeiro  
António Santos  
Domingos Ferreira

## QUADRO RESUMO SUB-CRITÉRIOS

### 1 . LIDERANÇA

#### 1.1 ORIENTA A ORGANIZAÇÃO DESENVOLVENDO A VISÃO, MISSÃO E VALORES

- A gestão de topo define a visão, missão e princípios orientadores
- A gestão de topo transforma a visão e a missão em objectivos estratégicos e em objectivos e acções operacionais
- A gestão de topo comunica a visão, missão e princípios orientadores aos colaboradores
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

1.1 e 1.2 - A gestão de topo comunica a visão, a missão e os princípios da sua actividade, que foram previamente definidos e transformados em objectivos e acções operacionais e que estão documentados na parte 2 do dossier técnico-pedagógico 2008/2009.

1.3 - A comunicação da visão, missão e princípios orientadores não é feita de forma pessoal aos colaboradores.  
(o PEI- Plano Estratégico de Intervenção - para 2010/2011 foi comunicado em reunião de ETP (Equipa Técnico Pedagógica), entregue a cada um dos seus elementos e publicitado no site da ESSilves).

Ver CQ - Carta da Qualidade - dos CNO.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI e actas das reuniões de ETP.

Ver PEE - Projecto Educativo - da ESSilves.

##### PONTOS FORTES

##### ÁREAS DE MELHORIA

Comunicação da visão missão e princípios orientadores à ETP.

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Comunicação da visão missão e princípios orientadores à ETP no início das actividades e sempre que haja alterações na equipa.  
Documento referencial para a gestão da qualidade.

##### PONTUAÇÃO

# Relatório Auto-Avaliação



4

## 1 . LIDERANÇA

### 1.2 DESENVOLVE E IMPLEMENTA UM SISTEMA DE GESTÃO DA ORGANIZAÇÃO, DO DESEMPENHO E DA MUDANÇA

- A gestão de topo promove a criação de estruturas organizacionais em conformidade com a estratégia e o planeamento, as necessidades e expectativas das partes interessadas
- Desenvolve e acorda objectivos e metas mensuráveis para todas as funções do Centro
- Usa um sistema de informação para a gestão
- Implementam um sistema de gestão da qualidade para o futuro (CAF, EFQM,ISO, etc.)
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

1.2.1 - A gestão criou uma estrutura de acordo com o estipulado na Port. n.º 370/2008 de, 21 de Maio, bem como o definido na proposta de financiamento do POPH. Há um organograma da organização.

1.2.2 - De momento estão definidas metas para o centro e individualmente para o Coordenador, Técnica de Diagnóstico e Encaminhamento, Profissionais de RVC e Administrativo. Está a ser estruturado o Perfil de Competências/Desempenho do Formador CNO.

1.2.3 - O sistema de informação existente é a plataforma SIGO.

1.2.4 - A Escola Secundária de Silves tem, em fase de implementação, um sistema de gestão de qualidade segundo a norma ISO 9001: 2001, utilizando o processo EFQM para avaliação interna. O CNO será integrado naquele processo num futuro próximo.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI e actas das reuniões de ETP.

Ver Carta da Qualidade dos CNO.

Ver ficha de Avaliação do Desempenho(SIADAP).

Ver acta de Reunião de Profissionais e Formadores(Perfil de Formador CNO).

##### PONTOS FORTES

O CNO - ESS esta a desenvolver o Perfil de Competências/Desempenho do Formador CNO (Desempenho de função em tempo integral)

A ESSilves está em processo de implementação do sistema de gestão de qualidade segundo a norma ISO 9001: 2001, utilizando o processo EFQM para avaliação interna. O CNO será integrado naquele

##### ÁREAS DE MELHORIA

Objectivos de desempenho dos Formadores CNO

# Relatório Auto-Avaliação



processo num futuro próximo.

## ACÇÕES DE MELHORIA

Concluir o processo de definição do Perfil de Competências/Desempenho do Formador CNO (Desempenho de função em tempo integral)

## PONTUAÇÃO

4

## 1 . LIDERANÇA

### 1.3 MOTIVA E APOIA AS PESSOAS DA ORGANIZAÇÃO E SERVE DE MODELO

- Estimula a iniciativa das pessoas, capacidade das pessoas e as atitudes pró-activas
- Reconhece e premeia os esforços da equipa
- Partilha regularmente toda a informação relevante com os colaboradores
- Delega poderes e responsabilidades
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

1.3.1 - Há estímulo e apoio da liderança às iniciativas e ideias ou atitudes proactivas da ETP.

1.3.2 - Há exemplos de reconhecimento do trabalho realizado, nomeadamente em observações feitas em reunião da equipa técnico-pedagógica. Realizam-se periodicamente actividades de convívio que premeiam o esforço da equipa e promovem o bom relacionamento.

1.3.3 - Faz-se semanalmente em reunião da ETP (sempre com o Coordenador presente), onde se partilham experiências, recolha de opiniões e sugestões. É igualmente um espaço de reflexão para a melhoria da actividade do centro.

1.3.4 - Existe delegação de forma mais acentuada do Director para o Coordenador.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI, organograma e actas das reuniões de ETP.

#### PONTOS FORTES

Grau elevado de autonomia/confiança concedida ao Coordenador e aos Técnicos e Profissionais  
Reconhecimento e valorização da capacidade e competência dos Técnicos e Profissionais.

#### ÁREAS DE MELHORIA

#### ACÇÕES DE MELHORIA

#### PONTUAÇÃO

5

## 1 . LIDERANÇA

### 1.4 GERE AS RELAÇÕES COM O EXTERIOR (ex. NÍVEL POLÍTICO, ADMINISTRAÇÃO CENTRAL, ADMINISTRAÇÃO REGIONAL)

- Mantém contactos regulares e pró-activos com o exterior
- Promove a divulgação pública e o reconhecimento do Centro
- Desenvolve redes de trabalho com as partes interessadas relevantes
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

1.4.1 - O CNO mantém-se em permanente contacto com a DREALg( Direcção Regional de Educação do Algarve). Elaborou diversas parcerias, algumas extremamente activas. São exemplos as parcerias elaboradas com o município, empresas, instituições sociais, instituições com oferta formativa, etc.

1.4.2 - Equipas de divulgação têm-se deslocado às várias localidades do concelho com propósito de divulgação e publicidade. Envolve-se em diversas actividades em colaboração com a Câmara Municipal, nomeadamente a participação no certame – Fórum Estudante. Existem cartazes e folhetos que são afixados e distribuídos com regularidade.

1.4.3 - Este CNO tem-se manifestado particularmente activo no que concerne à organização da oferta formativa para adultos na região, bem como na promoção de encontros com outros centros, para partilha de experiências e boas práticas.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI, documentos de acções de divulgação, documentos de actividades/contactos externos e actas das reuniões de ETP.

#### PONTOS FORTES

Iniciativa do CNO - ESS em dinamizar a Rede de Oferta Formativa promovendo encontros.

#### ÁREAS DE MELHORIA

#### ACÇÕES DE MELHORIA

#### PONTUAÇÃO

5

## 2 . PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

### 2.1 OBTÉM INFORMAÇÃO RELACIONADA COM AS NECESSIDADES PRESENTES E FUTURAS DAS PARTES INTERESSADAS

- Recolhe sistematicamente informação sobre variáveis relevantes tais como: alterações sociais, económicas e demográficas
- Recolhe sistematicamente informação sobre as partes interessadas, respectivas necessidades e expectativas
- Analisa de forma sistemática os pontos fortes e fracos internos e as ameaças e oportunidades externas
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

2.1.1 - O IEFP, a DREAlg e as entidades formadoras comunicam e/ou divulgam a informação necessária, que é recolhida regularmente e arquivada para consulta pela Técnica de Diagnóstico e Encaminhamento (TDE).

2.1.2 - A TDE recolhe esta informação sistematicamente através de contactos com entidades formadoras externas e individualmente com cada adulto em fase de diagnóstico. São equacionadas ameaças e oportunidades, de forma a garantir o melhor desempenho.

2.1.3 - Em sede de reunião semanal de ETP procede-se a uma análise de pontos fortes e fracos da actividade do centro, nomeadamente da entrega do serviço ao cliente. A informação recolhida é analisada formalmente. As principais ameaças externas de carácter sócio - económico (disponibilidade dos adultos - externa e dos formadores - interna) são tidas em conta, são analisadas e constam do planeamento dos processos. As oportunidades, quer parcerias regionais, quer nacionais (ANQ) são consideradas e reflectidas no planeamento da actividade. Ainda relativamente a este ponto, deve-se referir que no final de cada júri é distribuído um inquérito aos adultos acerca do seu grau de satisfação.

Ver Dossiers Técnico - Pedagógicos, Dossier da Oferta Formativa e documentos dos encontros da ROF.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI e actas das reuniões de ETP.

##### PONTOS FORTES

Dinamização dos encontros da ROF (Rede de Oferta Formativa).

##### ÁREAS DE MELHORIA

##### ACÇÕES DE MELHORIA

##### PONTUAÇÃO

5

## 2 . PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

### 2.2 DESENVOLVE, REVÊ E ACTUALIZA O PLANEAMENTO E A ESTRATÉGIA TENDO EM CONTA AS NECESSIDADES DAS PARTES INTERESSADAS E OS RECURSOS DISPONÍVEIS

- Realiza reuniões da equipa técnico-pedagógica com coordenador do Centro Novas Oportunidades para este efeito
- Realiza reuniões da equipa técnico-pedagógica do Centro Novas Oportunidades - profissionais de RVC, formadores, administrativos e técnicos de diagnóstico e encaminhamento
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

2.2.1 - Há reuniões semanais (2ª feira) com a presença do Coordenador. Aqui é feita uma análise do planeamento elaborado e a afectação de recursos inerente ao mesmo.

2.2.2 - As mesmas e outras com a equipa permanente sem formalização em acta.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI, actas das reuniões de ETP e actas de outras reuniões.

##### PONTOS FORTES

Realiza Reuniões de ETP semanais sempre com a presença do Coordenador (a Carta de Qualidade exige como mínimo apenas uma por mês)

##### ÁREAS DE MELHORIA

##### ACÇÕES DE MELHORIA

##### PONTUAÇÃO

5

## 2 . PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

### 2.3 IMPLEMENTA O PLANEAMENTO E A ESTRATÉGIA EM TODA A ORGANIZAÇÃO

- Implementa o planeamento e a estratégia fixando prioridades, e estabelecendo calendários adequados
- Materializa os objectivos estratégicos e operacionais da organização em planos e actividades relevantes
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

2.3.1 - Há mapas com plano de actividades feito com antecedência variável, afixado na parede. O planeamento é controlado pela equipa permanente.

2.3.2 - O Plano Estratégico de Intervenção encontra-se elaborado pelo responsável (coordenador) e define os objectivos estratégicos mais relevantes. O controlo do PEI é feito em reunião semanal de ETP e em reflexões pontuais conjuntas entre o Coordenador e os diversos elementos da ETP.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI e actas das reuniões de ETP.

#### PONTOS FORTES

#### ÁREAS DE MELHORIA

Verificação/monitorização de resultados com alteração do planeamento com vista à sua melhoria continua.

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Mensalmente monitorizar, levantar e analisar resultados com vista a definir prioridades e introduzir acções de melhoria.

#### PONTUAÇÃO

3

## 3 . PESSOAS

### 3.1 PLANEIA E GERE OS RECURSOS HUMANOS DE FORMA TRANSPARENTE EM SINTONIA COM O PLANEAMENTO E A ESTRATÉGIA

- Cumpre o rácio do número de avaliadores externos requisitados face ao número total de adultos certificados
- Cumpre o rácio do número de elementos para cada função face ao número total de adultos inscritos
- Gere o recrutamento e desenvolvimento das carreiras em sintonia com o planeamento e a estratégia
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

3.1.1 - O CNO - ESS cumpre o rácio do número de avaliadores externos.

3.1.2 - CNO - ESS cumpre o rácio do número de elementos para cada função tendo em conta o total de alunos inscritos.

3.1.3 - A partir do PEI definem-se as necessidades e promove-se o recrutamento/selecção das pessoas. O desenvolvimento das pessoas é feito através da formação externa (ANQ) e Plano de Formação Interna (PFI).

3.1.4 - Sugestão CNO - Sistematizar a implementação do PFI

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI e actas das reuniões de ETP.  
Ver documento - processo de recrutamento de Profissionais de RVC, Técnica de Diagnóstico e Encaminhamento e Formadores.

##### PONTOS FORTES

Gestão otimizada dos recursos humanos com a afectação a tempo inteiro dos formadores do CNO.  
Plano de Formação Interna.

##### ÁREAS DE MELHORIA

##### ACÇÕES DE MELHORIA

##### PONTUAÇÃO

5

## 3 . PESSOAS

### 3.2 IDENTIFICA, DESENVOLVE E USA AS COMPETÊNCIAS DAS PESSOAS, ARTICULANDO OS OBJECTIVOS INDIVIDUAIS E ORGANIZACIONAIS

- A política de formação do CNO tem em conta as necessidades e expectativas das pessoas
- O CNO promove e organiza formações em temáticas relevantes para a sua actividade
- A formação é partilhada pelas pessoas
- São reconhecidos perfís de competências e há delegação de competências com base nesses perfís
- Determina o nível de desempenho desejável tornado-o atingível e realista para cada pessoa
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

3.2.1 - A formação obtida pelas pessoas é aquela que tem sido oferecida pela tutela. É sentida alguma necessidade de formação em alguns sectores mas não tem havido resposta conveniente por parte da ANQ. As necessidades têm sido ultrapassadas com encontros regionais ou bilaterais, onde se tenta, através da partilha de experiências, ultrapassar eventuais necessidades de formação.

3.2.2 - Este CNO tem desenvolvido actividade através da promoção de encontros com outros centros para a partilha de experiências.

3.2.3 - Em sede de reunião a informação é partilhada. Caso esta reunião se note insuficiente face à quantidade ou complexidade da informação, os técnicos reúnem-se informalmente para os aspectos mais complexos.

3.2.4 - As contratações externas foram feitas com base na apreciação dos curricula e na experiência profissional das pessoas. No que concerne aos formadores, estes foram escolhidos de acordo com as disponibilidades da escola e legislação em vigor. Há delegação de competências com base no organograma do CNO (do Director para o Coordenador).

3.2.5 - Os objectivos de cada um dos elementos da equipa permanente foram determinados pela coordenação/direcção (excepto os dos Formadores).

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI, organograma, e actas das reuniões de ETP.

Ver documentos de Acções de Formação.

Ver documentos de Encontros com outras entidades.

Ver Processos de Recrutamento de elementos da ETP.

Ver Ficha de Avaliação do Desempenho (SIADAP).

##### PONTOS FORTES

##### ÁREAS DE MELHORIA

Desempenho da área de RVCC e de formação complementar relativa à equipa de

# Relatório Auto-Avaliação



--

formadores
------------

ACÇÕES DE MELHORIA
Determinar o nível de desempenho desejável e realista para os formadores

PONTUAÇÃO
4

## 3 . PESSOAS

### 3.3 ENVOLVE AS PESSOAS ATRAVÉS DO DIÁLOGO E DA DELEGAÇÃO DE RESPONSABILIDADES

- Promove uma cultura de diálogo e de comunicação aberta
- Envolve os colaboradores no desenvolvimento de planos e estratégias e implementação de acções de melhoria
- Envolve os colaboradores na definição de objectivos relacionados com o seu próprio trabalho
- Incentiva o trabalho de equipa
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

3.3.1 - Em sede de reunião todos os aspectos que têm a ver com o bom andamento dos trabalhos são discutidos. Os elementos da equipa têm liberdade total para expressarem as suas impressões e fazem-no habitualmente.

3.3.2 - É feito de forma regular esse envolvimento de todos os elementos da ETP.

3.3.3 - Não há evidências

3.3.4 - A natureza do trabalho desenvolvido pelos CNO obriga à constituição de equipas de trabalho. As próprias Áreas de Competências Chave são partilhadas por formadores com diferentes formações que reúnem autonomamente para organizarem o seu trabalho.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI e actas das reuniões de ETP.

Ver acta de reunião de Formadores com Profissionais RVCC.

Ver respostas a Questionário do Critério 7 da Autoavaliação CNO

##### PONTOS FORTES

Muito Bom ambiente/clima de trabalho em toda a organização.

##### ÁREAS DE MELHORIA

Definição de objectivos.

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Reuniões sectoriais de definição de objectivos de desempenho desejáveis e realistas.

##### PONTUAÇÃO

4

## 4 . PARCERIAS E RECURSOS

### 4.1 DESENVOLVE E IMPLEMENTA RELAÇÕES DE PARCERIA RELEVANTES

- Estabelece protocolos com entidades certificadoras
- Estabelece protocolos com entidades parceiras para a captação de público para processos de aumento de qualificações
- Estabelece protocolos para o desenvolvimento da actividade em itinerância
- Estabelece protocolos com entidades formadoras
- Monitoriza regularmente as parcerias
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

4.1.1 - Não se justifica este tipo de Protocolo, o CNO - ESS é uma entidade com capacidade certificadora.

4.1.2 - Sim, o CNO - ESS estabeleceu várias parcerias com entidades Públicas e Privadas da região para a captação de público.

4.1.3 - Sim, em particular com estabelecimentos de ensino público das áreas geográficas onde realiza a itinerância.

4.1.4 - Sim, existem protocolos celebrados com várias entidades formadoras com vista a encontrar satisfação das necessidades de formação diagnosticadas nos adultos.

4.1.5 - Decorre neste momento o processo de monitorização das parcerias no activo.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI, actas das reuniões de ETP e documentos de Protocolos e acordos de Parcerias.

##### PONTOS FORTES

Apesar de ser uma entidade certificadora que dispensa as parcerias para este fim, o CNO - ESS tem uma grande diversidade de protocolos estabelecidos com funcionamento efectivo com vários parceiros da região, articulados de forma directa e em encontros da ROF.

##### ÁREAS DE MELHORIA

Monitorização das parcerias

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Criar um mapa - plano de contactos periódicos (trimestral) com as entidades parceiras.

##### PONTUAÇÃO

5

## 4 . PARCERIAS E RECURSOS

### 4.2 DESENVOLVE E IMPLEMENTA PARCERIAS COM OS ADULTOS

- Ausculta os adultos recolhendo ideias, sugestões e reclamações
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

4.2.1 - As profissionais de RVCC auscultam os adultos em todas as fases do processo recolhendo ideias, sugestões e reclamações através de questionário entregue, no final do processo RVCC e de questionário entregue após certificação.

Existe ainda a leitura e análise da reflexão crítica realizada pelo adulto em sede de PRA.

Sugestão CNO - eliminar da autoavaliação este sub - critério e transferir o item 4.2.1 para o critério 6

Ver respostas a questionários a Adultos (critério 6).

Ver reflexões críticas nos PRA dos adultos.

#### PONTOS FORTES

#### ÁREAS DE MELHORIA

Ideias, sugestões e reclamações.

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Alargar os questionários após certificação, aos adultos de nível secundário.

Recolher para arquivo a reflexão crítica dos adultos em sede de PRA.

Criar "caixa de sugestões".

#### PONTUAÇÃO

4

## 4 . PARCERIAS E RECURSOS

### 4.3 GERE OS RECURSOS FINANCEIROS

... *Análise noutro eixo*

**Considerando as evidências recolhidas**

#### EVIDÊNCIAS

--

#### PONTOS FORTES

--

#### ÁREAS DE MELHORIA

--

#### ACÇÕES DE MELHORIA

--

#### PONTUAÇÃO

--

## 4 . PARCERIAS E RECURSOS

### 4.4 GERE O CONHECIMENTO E A INFORMAÇÃO

- Utilização do SIGO como sistema único de informação e gestão da rede de Centros Novas Oportunidades
- Formaliza e documenta os fluxos de comunicação interna (entre a equipa e os adultos)
- Partilha e promove o intercâmbio de informação com entidades parceiras
- Promove a criação de recursos e de instrumentos formativos e a respectiva partilha
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

4.4.1 - Sim, a ETP do CNO - ESS utiliza o SIGO como sistema único de informação e gestão da rede de Centros Novas Oportunidades.

4.4.2 - Sim, a ETP do CNO - ESS formaliza, regista e documenta os fluxos de comunicação interna.

4.4.3 - Sim, através de vários documentos que são trocados via email (DREALg, IIEFP, CNOs, Escolas,etc) e também em encontros entre ETP de outros CNO.

4.4.4 - São criados diversos recursos e instrumentos pela ETP, como por exemplo, o "Guia de Operacionalização do Processo de RVCC", diversos materiais para apoio na estrutura do PRA, "Que Competências?" instrumento de trabalho para profissionais RVC e Formadores.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: Actas das reuniões de ETP, organograma, fluxograma e documentos internos de TDE, Profissionais e Formadores.

Ver encontro regional de TDE.

Ver memorando do encontro da ROF

Ver correio electrónico entrado e enviado (email do centro e/ou email do Coordenador).

Ver Ofícios.

##### PONTOS FORTES

A permanente criação de novos recursos/instrumentos e a revisão e melhoria contínua dos já existentes.

##### ÁREAS DE MELHORIA

Comunicação interna.  
Intercâmbio de informação.

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Criar fluxograma específico para comunicação interna.

Alargar os encontros regulares a todos os sectores da equipa (Profissionais de RVCC - já planeado e formadores).

##### PONTUAÇÃO

4

## 4 . PARCERIAS E RECURSOS

### 4.5 GERE OS RECURSOS TECNOLÓGICOS

- Desenvolve uma política integrada de gestão das tecnologias em articulação com os objectivos estratégicos e operacionais da organização
- Procedo ao registo e organização da informação utilizando sistematicamente o SIGO
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

4.5.1 - O centro tem à sua disposição os meios informáticos e outros (Por exemplo: vídeo projectores, quadro interactivo), que a escola dispõe. Existem meios informáticos próprios, à disposição da equipa permanente, todos com ligação à intra e Internet.

Está afectada ao CNO uma sala de informática da ESSilves para Sessões de trabalho específicas. Utilização regular do Auditório multimédia da ESSilves para Sessões de divulgação, esclarecimento e Júris de validação.

4.5.2 - A ETP do CNO - ESS utiliza sistematicamente o SIGO para o registo e organização da informação.

##### PONTOS FORTES

Há um elemento da equipa PTE da ESSilves (Formador de TIC do CNO) com 4 horas semanais disponíveis para apoio técnico ao CNO - ESS.  
Existência de pasta partilhada na intranet como ferramenta tecnológica de trabalho.

##### ÁREAS DE MELHORIA

Parque informático.

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Fazer relação de necessidades de material tecnológico a apresentar à entidade promotora com vista a aumentar e modernizar o Parque informático para o próximo biénio 2010/2011.(facto que está completamente na dependência da capacidade e disponibilidade financeira da ESSilves).

##### PONTUAÇÃO

5

## 4 . PARCERIAS E RECURSOS

### 4.6 GERE OS RECURSOS MATERIAIS

- Adequação dos espaços para o acolhimento dos adultos
- Adequação dos espaços para o diagnóstico/triagem
- Adequação dos espaços para sessões de reconhecimento e de trabalho individual
- Adequação de espaços e equipamentos às necessidades da actividade com os adultos
- Adequação dos espaços utilizados em itinerância às diversas dimensões de intervenção
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

4.6.1 - O acolhimento/atendimento de adultos é adequado e é personalizado.

4.6.2 - Não existe uma sala onde se façam as sessões para o diagnóstico/triagem dos adultos com o necessário e aconselhável grau de sigilo e privacidade.

4.6.3 - Embora não existam espaços próprios do centro em quantidade e qualidade suficientes, o CNO goza liberdade de utilização dos diversos espaços escolares (utiliza regularmente duas salas de aulas mais uma sala de informática e o auditório da ESSilves)

4.6.4 - Idem

4.6.5 - O CNO da Escola Secundária de Silves faz itinerâncias na Escola B. 2, 3 João de Deus em S. Bartolomeu de Messines e na E. B. 2, 3 Dr. António da Costa Contreiras, em Armação de Pêra, e dentro em breve, na E.B. 2,3 do Algoz, na freguesia de Algoz. Nestas escolas os espaços utilizados são salas de aula com equipamento informático que servem para as sessões de reconhecimento e, eventualmente, para atendimento individual.

##### PONTOS FORTES

A utilização livre de espaços e recursos materiais da ESSilves.

##### ÁREAS DE MELHORIA

Instalações do CNO - ESS.

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Criação das novas instalações do CNO - ESS dentro do Edifício Central da ESSilves com uma estrutura física adequada em quantidade e qualidade (Constante do novo projecto de intervenção no edifício da ESSilves a iniciar em 2010).

Ver projecto arquitectónico de intervenção no edifício da ESSilves.

##### PONTUAÇÃO

4

## 5 . PROCESSOS

### 5.1 IDENTIFICA E CONCEBE OS PROCESSOS CHAVE

- Identifica, descreve e documenta os processos chave (fluxograma do processo)
- Define indicadores de processo (padrões de referência para a qualidade constantes na Carta da Qualidade)

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

5.1.1 - Os processos chave estão documentados em fluxograma das fases, das actividades e tarefas, arquivado em dossier Técnico - Pedagógico.

5.1.2 - Os indicadores assumidos pela organização no seu PEI 2008/2009 foram fixados pela ANQ.

Ver Carta da Qualidade CNO.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI, Fluxograma e actas das reuniões de ETP.

##### PONTOS FORTES

##### ÁREAS DE MELHORIA

SIGO

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Solicitar à administração do SIGO que disponibilize a base de dados com os indicadores abrangentes para consulta e trabalho no Centro.

##### PONTUAÇÃO

5

## 5 . PROCESSOS

### 5.2 IDENTIFICA E CONCEBE OS PROCESSOS DE SUPORTE

- Identifica, descreve e documenta os processos de suporte (fluxograma do processo)
- Define indicadores de processo (padrões de referência para a qualidade constantes na Carta da Qualidade)

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

5.2.1- Os processos de suporte ainda não estão documentados em fluxograma (sendo todos realizados sempre que necessário de modo não formalizado em fluxograma, mas com procedimento identificado e documentado)

5.2.2 - O CNO assume os indicadores fixados pela Carta de Qualidade CNO.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI e actas das reuniões de ETP.  
Ver procedimento de recrutamento de recursos humanos.  
Ver documento de requisição de materiais.

##### PONTOS FORTES

##### ÁREAS DE MELHORIA

Processos de suporte.

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Criar fluxograma para processos de suporte.  
Introduzir no PEI os indicadores relativos aos processos de suporte.

##### PONTUAÇÃO

3

## 5 . PROCESSOS

### 5.3 GERE E MELHORA OS PROCESSOS CHAVE

- Designa responsáveis pela gestão dos processos
- Identifica e estabelece prioridade para melhorar os processos
- Comunica qualquer alteração aos processos às partes interessadas

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

5.3.1 - Sim, designa responsáveis pela gestão dos processos.

5.3.2 - Sim, identifica e estabelece prioridades para melhorar os processos.

5.3.3 - Sim, comunica qualquer alteração aos processos às partes interessadas.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: PEI, Fluxograma, organograma e actas das reuniões de ETP.

##### PONTOS FORTES

##### ÁREAS DE MELHORIA

Processo RVCC

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Criar documento de recolha de dados técnico - pedagógicos como estratégia de monitorização e avaliação dos resultados com os adultos em processo.(diagnosticar falhas e propor soluções para o processo).

##### PONTUAÇÃO

4

## 5 . PROCESSOS

### 5.4 GERE E MELHORA OS PROCESSOS DE SUPORTE

- Designa responsáveis pela gestão dos processos
- Identifica e estabelece prioridade para melhorar os processos
- Comunica qualquer alteração aos processos às partes interessadas

#### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

5.4.1 - Designa responsáveis pela gestão dos processos, apesar de não o formalizar.

5.4.2 - Identifica e estabelece prioridades para melhorar os processos, apesar de não o formalizar.

5.4.3 - Comunica qualquer alteração aos processos às partes interessadas, apesar de não o formalizar.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: Actas das reuniões de ETP.

Ver guias de Requisição

#### PONTOS FORTES

#### ÁREAS DE MELHORIA

Processos de suporte.

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Criar fluxograma para processos de suporte.

#### PONTUAÇÃO

3

## 6 . RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ADULTO

### 6.1 RESULTADOS DE AVALIAÇÕES DOS ADULTOS

- Clareza e adequação da informação prestada
- Eficácia da resposta fornecida ao adulto relativamente à sua possibilidade de qualificação
- Diversidade e abrangência da informação prestada nas sessões
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

6.1.1(2 e 3) - Foram ministrados 19 questionários a adultos em processo de RVC que se considerou estarem em condições de prestar informação fidedigna (tempo de permanência em processo), dos quais se apuraram os resultados que se apresentam em anexo - "Critério 6".

##### PONTOS FORTES

A análise efectuada permitiu identificar as áreas referenciadas pelos adultos como as mais fortes, que se discriminam na folha três do anexo "Critério 6".

##### ÁREAS DE MELHORIA

As áreas de melhoria foram também identificadas através da análise dos questionários aos adultos referindo-se principalmente ao acesso à informação acerca das actividades do CNO e ao absentismo dos formadores/profissionais de RVC.

Para resultados mais discriminados consultar o anexo "Critério 6".

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Criar um Documento informativo da estrutura orgânica/funcional para fornecer aos adultos em processo de RVCC.

Publicitar horários dos elementos da ETP.

##### PONTUAÇÃO

3

## 6 . RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ADULTO

### 6.2 INDICADORES DAS MEDIDAS ORIENTADAS PARA OS ADULTOS

- Proporção de horário pós-laboral no período de funcionamento do CNO
- Horário obrigatório de funcionamento
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

O CNO-ESS mantém a sua actividade ao longo de 56 horas semanais distribuídas pelo período laboral e pós-laboral e assegurada pela acção dos serviços administrativos, dos Técnicos, Profissionais de RVC e pela actividade dos Formadores do centro.

Neste horário estão compreendidas todas as actividades inerentes ao funcionamento do centro, desde o Acolhimento até aos processos de Reconhecimento e Validação de Competências dos adultos.

O horário do CNO tem a seguinte proporção entre horário laboral e pós-laboral:

Horário Laboral - 67,9% do horário total

Horário Pós-Laboral - 32,1% do horário total

Este horário está disponível no site do CNO na internet e afixado nas instalações do centro.

##### PONTOS FORTES

Permanência de atendimento ao público ao longo de todo o ano (incluindo o mês de Agosto), e dois dias por semana assegura atendimento ao público à hora de almoço.

##### ÁREAS DE MELHORIA

##### ACÇÕES DE MELHORIA

##### PONTUAÇÃO

5

## 7 . RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

### 7.1 RESULTADOS DAS MEDIÇÕES DA SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO DAS PESSOAS

- Resultados relativos à satisfação do desempenho global da organização
- Resultados relativos à satisfação com a gestão e sistemas de gestão
- Resultados relativos à satisfação com as condições de trabalho
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

7.1.1 (2 e 3) - Foram ministrados questionários a todos os técnicos e formadores do CNO. Para uma análise discriminada dos resultados consultar o anexo "Critério 7".

#### PONTOS FORTES

Considerámos como pontos fortes o conjunto de respostas com uma relevância estatística de aproximadamente 80%.  
Consultar lista discriminada de pontos fortes na folha 4 do anexo "Critério 7".

#### ÁREAS DE MELHORIA

Os inquéritos ministrados aos Técnicos, Profissionais de RVC e Formadores do CNO-ESS permitiram identificar as seguintes áreas de melhoria:

Comunicação  
Satisfação global  
Resultados  
Liderança

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Imprimir uma maior dinâmica nas reuniões, utilizando este espaço para promover a interacção entre todos os elementos da equipa, auscultar as suas opiniões, sugestões e fontes de insatisfação, valorizando a sua participação e desempenho sempre que se adequa.

Maior e melhor adequação das metas definidas pela ANQ.

Formação específica em Educação e Formação de Adultos para Formadores de forma a encontrar metodologias mais adequadas ao aumento de desempenho dos adultos.

#### PONTUAÇÃO

3

## 7. RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

### 7.2 INDICADORES DE RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

- Indicadores relativos à satisfação (ex. níveis de absentismo ou doença; número de reclamações)
- Indicadores relativos ao desempenho (ex. medidas de produtividade; resultados de avaliações)
- Indicadores relativos ao desenvolvimento de competências (taxas de participação e de sucesso em actividades de formação)
- Indicadores relativos à motivação e envolvimento (ex. taxas de resposta a inquéritos de pessoal, participação em grupos internos de discussão)
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

7.2.1 - Foram considerados os mapas de faltas dos técnicos e formadores do CNO fornecidos pelos serviços administrativos da entidade promotora.

Para assegurar a fidedignidade dos dados recolhidos consideraram-se apenas os mapas de faltas dos formadores e/ou técnicos a desempenhar funções a tempo integral no CNO.

Considerando-se 22 dias úteis em 11 meses do ano, assumimos o número de dias anuais de serviço como sendo de 242 por pessoa.

Na análise dos mapas verificámos que o nº máximo de faltas dadas é de 2, em 2 elementos da equipa.

Há 2 elementos com 1 falta cada e 3 elementos com 0 faltas dadas.

Conclui-se que a percentagem mais elevada de faltas é de 0,83%, o que consideramos como um bom resultado e uma evidência da motivação demonstrada pelos elementos da equipa do CNO.

7.2.2 - Não existe recolha ou registo formal e sistemático de dados relativos ao desempenho, para além dos fornecidos pela plataforma SIGO.

7.2.3 - Todas as Acções de Formação propostas ao CNO-ESS ou a elementos específicos da ETP foram objecto de resposta positiva com participação efectiva de elementos do CNO-ESS e sempre com sucesso ao nível do objectivo a que se propunham.

7.2.4 - Todos os elementos da ETP do CNO-ESS responderam aos inquéritos que lhes foram ministrados e participam em grupos internos de reflexão como por exemplo a reunião semanal de ETP.

##### PONTOS FORTES

O muito baixo nível de absentismo que pode revelar uma elevada satisfação e motivação relativamente ao desempenho.

##### ÁREAS DE MELHORIA

Indicadores relativos ao desempenho individual da ETP.

## ACÇÕES DE MELHORIA

Criar sistema de recolha de dados do desempenho da ETP do CNO.  
Concluir processo de definição do perfil de competências/desempenho do Formador CNO, e proceder à sua avaliação.  
Ver critério 1. sub - critério 2.

## PONTUAÇÃO

3

## 8 . IMPACTO NA SOCIEDADE

### 8.1 PERCEPÇÕES DAS PARTES INTERESSADAS RELATIVAMENTE AOS IMPACTOS SOCIAIS

- Percepção relativamente à credibilidade geral do CNO
- Percepção quanto à receptividade e transparência do CNO
- Tendência dos artigos/comentários da imprensa/comunicação social
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

A Equipa de A.A (autoavaliação) do CNO - ESS criou e aplicou três Questionários de opinião destinados a: outros Centros Novas Oportunidades, a entidades com Acordos de Parceria ou Protocolos e por fim, com Instituições de Educação e Formação com as quais mantêm uma relação de colaboração.

Ver em anexo - Inquéritos do Crit. 8

##### PONTOS FORTES

Os inquéritos ministrados aos parceiros sociais permitiram identificar PONTOS FORTES que estão discriminados na folha 5 do anexo "Critério 8".

##### ÁREAS DE MELHORIA

A análise dos inquéritos ministrados aos parceiros sociais apenas permitiu a identificação das seguintes áreas de melhoria:

Diversidade e eficácia das parcerias.

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Tornar mais "visível" a actividade do CNO - ESS junto da comunidade (utilizar os mass media).  
Aumentar o número e diversidade de parcerias na área geográfica de intervenção do CNO e tornar a sua colaboração mais profícua.

Ver acção de melhoria do critério 4.1.

##### PONTUAÇÃO

3

## 8 . IMPACTO NA SOCIEDADE

### 8.2 INDICADORES DE DESEMPENHO SOCIAL ESTABELECIDOS PELA ORGANIZAÇÃO

- Relações com entidades relevantes, grupos e associações representativas
- Indicadores relativos ao desempenho (ex. medidas de produtividade resultantes de avaliações)
- Intercâmbio profícuo de conhecimento e informação com outros CNO
- Sugestão CNO

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

8.2.1 e 8.2.3 - Exemplos: Memorando do encontro da rede de formação em dois de Março de 2009 realizado em São Bartolomeu de Messines na EPAALG com a presença de entidades relevantes, como por exemplo a Direcção Regional de Educação do Algarve, as escolas Profissionais de Messines e de Alte, a Rede Social de Silves e cerca de seis outros Centros Novas Oportunidades.

O registo da participação de representantes do CNO-ESS no encontro de Acompanhamento e Monitorização dos Centro Novas Oportunidades 2009 realizado em 1 de Julho de 2009 na Escola Manuel Teixeira Gomes de Portimão e com a presença de entidades relevantes como: DREALG, IIEFP de Faro, e nove CNO do Barlavento algarvio.

Participação no 2º Encontro de Centros Novas Oportunidades em 02 de Dezembro de 2008, realizado em Lisboa.

Promoção e participação do CNO - ESS nos encontros da ROF.

Participação da TDE do CNO em encontros de TDE de outros CNO da região.

O CNO - ESS cumpre neste sub critério os indicadores de referência definidos na Carta de Qualidade dos CNO.

Ver Documentos de parcerias e protocolos.

Ver Documentos comprovativos de Seminários, Encontros e Acções de Acompanhamento.

Ver no Dossier - A - da Gestão 2008 e 2009: Actas das reuniões de ETP.

##### PONTOS FORTES

A quantidade e qualidade das relações estabelecidas em acordos, parcerias e protocolos que estão activas e em pleno desempenho, ultrapassando todos os indicadores de referência definidos pela Carta da Qualidade dos CNO.

##### ÁREAS DE MELHORIA

Indicadores relativos ao desempenho social.

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Criar sistema de recolha de dados com feedback da produtividade do desempenho social do CNO.

##### PONTUAÇÃO

3

## 9 . RESULTADOS CHAVE DO DESEMPENHO

### 9.1 RESULTADOS ADULTOS

- Percentagem de adultos encaminhados
- Percentagem de adultos encaminhados para respostas educativas ou formativas externas ao CNO
- Certificação de competências (básico): percentagem de adultos com certificação total
- Certificação de competências (secundário): percentagem de adultos com certificação total
- Certificação de competências (básico): percentagem de adultos com certificação parcial
- Certificação de competências (secundário): percentagem de adultos com certificação parcial

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

Considerámos os resultados anuais de 2008 e de 2009.  
Ver indicadores em anexo-Critério 9.  
Ver "link" <http://158.162.0.15/no/indic.asp>  
Ver quadro síntese "Critério 9".

##### PONTOS FORTES

Número de certificações totais no universo de todos os certificados.

##### ÁREAS DE MELHORIA

Indicadores de encaminhamento.

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Regularização de processos individuais, nomeadamente a suspensão de processos de adultos que deixaram de comparecer às sessões marcadas e que se encontram no estado de "Diagnóstico".

##### PONTUAÇÃO

3

## 9 . RESULTADOS CHAVE DO DESEMPENHO

### 9.2 RESULTADOS CNO

- Intervalo de tempo médio entre a inscrição e o diagnóstico
- Intervalo de tempo médio entre o diagnóstico e o encaminhamento
- Percentagem de sessões individuais de nível básico
- Percentagem de sessões individuais de nível secundário
- Percentagem de adultos que frequenta formação complementar
- Duração média de formação complementar
- Percentagem de transferências

#### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

Ver indicadores em anexo-Critério 9.  
Ver "link" <http://158.162.0.15/no/indic.asp>  
Ver quadro síntese "Critério 9".

#### PONTOS FORTES

Percentagem de transferências.  
Percentagem de sessões individuais no nível básico de educação.

#### ÁREAS DE MELHORIA

Tempos médios de Acolhimento, Diagnóstico e Encaminhamento.

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Regularização de processos individuais, nomeadamente a suspensão de processos de adultos que deixaram de comparecer às sessões marcadas e que se encontram no estado de "Diagnóstico".

#### PONTUAÇÃO

3

## QUADRO RESUMO PONTUAÇÃO CRITÉRIOS E SUB-CRITÉRIOS

CRITÉRIOS / SUBCRITÉRIOS	PONTUAÇÃO					
	0	1	2	3	4	5
<b>Critérios de Meios</b>						
<b>1 . LIDERANÇA</b>						
1.1 orienta a organização desenvolvendo a visão, missão e valores					X	
1.2 desenvolve e implementa um sistema de gestão da organização, do desempenho e da mudança					X	
1.3 Motiva e apoia as pessoas da organização e serve de modelo						X
1.4 Gere as relações com o exterior (ex. nível político, administração central, administração regional)						X
<b>2 . PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA</b>						
2.1 Obtém informação relacionada com as necessidades presentes e futuras das partes interessadas						X
2.2 Desenvolve, revê e actualiza o planeamento e a estratégia tendo em conta as necessidades das partes interessadas e os recursos disponíveis						X
2.3 Implementa o planeamento e a estratégia em toda a organização				X		
<b>3. PESSOAS</b>						
3.1 Planeia e gere os recursos humanos de forma transparente em sintonia com o planeamento e a estratégia						X
3.2 Identifica, desenvolve e usa as competências das pessoas, articulando os objectivos individuais e organizacionais					X	
3.3 Envolve as pessoas através do diálogo e da delegação de responsabilidades					X	
<b>4. PARCERIAS E RECURSOS</b>						
4.1 Desenvolve e implementa relações de parceria relevantes						X
4.2 Desenvolve e implementa parcerias com os adultos					X	
4.3 Gere os recursos financeiros						
4.4 Gere o conhecimento e a informação					X	
4.5 Gere os recursos tecnológicos						X
4.6 Gere os recursos materiais					X	
<b>5. PROCESSOS</b>						

CRITÉRIOS / SUBCRITÉRIOS	PONTUAÇÃO					
	0	1	2	3	4	5
5.1 Identifica e concebe os processos chave						X
5.2 Identifica e concebe os processos de suporte				X		
5.3 Gere e melhora os processos chave					X	
5.4 Gere e melhora os processos de suporte				X		
<b>Crítérios de Resultados</b>						
<b>6. RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ADULTO</b>						
6.1 Resultados de avaliações dos adultos				X		
6.2 Indicadores das medidas orientadas para os adultos						X
<b>7. RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS</b>						
7.1 Resultados das medições da satisfação e motivação das pessoas				X		
7.2 Indicadores de resultados relativos às pessoas				X		
<b>8. IMPACTO NA SOCIEDADE</b>						
8.1 Percepções das partes interessadas relativamente aos impactos sociais				X		
8.2 Indicadores de desempenho social estabelecidos pela organização				X		
<b>9. RESULTADOS CHAVE DO DESEMPENHO</b>						
9.1 Resultados adultos				X		
9.2 Resultados CNO				X		

### Legenda Critérios de Meios

- 0 – Ausência de evidências
- 1 – Iniciativa planeada
- 2 – Iniciativa planeada e implementada
- 3 – Iniciativa planeada, implementada e avaliada
- 4 – Iniciativa planeada, implementada, avaliada e revista
- 5 – Iniciativa planeada, implementada, avaliada, revista e integrada

### Legenda Critérios de Resultados

- 0 – Não há resultados
- 1 – Resultados com tendência estável e negativa
- 2 – Resultados modestos
- 3 – Resultados consideráveis
- 4 – Resultados excelentes e comparados internamente
- 5 – Resultados excelentes e comparados internamente e externamente

## QUADRO RESUMO CRITÉRIOS

### 1 . LIDERANÇA

#### Considerando as evidências recolhidas

##### EVIDÊNCIAS

O CNO ESSilves identifica a gestão de topo em três patamares distintos. O primeiro patamar advém da ANQ donde emanam a Visão, Missão e Princípios Orientadores da actividade do CNO. Num segundo nível temos o Director da Escola Secundária de Silves, e Director do CNO, que interpreta e traduz em objectivos e acções operacionais, os princípios emanados pela ANQ reflectido-os no projecto educativo da escola e afectando-lhe uma estrutura organizativa. No terceiro patamar da gestão de topo encontramos o coordenador do CNO que concretiza, monitoriza e avalia os objectivos supracitados, utilizando instrumentos de gestão, em vigor no terreno, não obstante a criação de novos, que permitam uma análise e detecção finas dos problemas e áreas a melhorar.

A liderança do CNO tem uma cultura de abertura e diálogo, premeia o mérito, apoia e incentiva atitudes proactivas nos elementos da equipa, estimulando o bom ambiente de trabalho.

Nas relações com o exterior este CNO assume como fundamental a criação de parcerias, concretizando-as em acções no terreno, conforme o atesta a constituição da rede de oferta formativa

##### PONTOS FORTES

Neste critério consideramos como pontos fortes o facto do CNO assumir na sua actividade a cultura de existência de uma gestão da qualidade importada da entidade promotora – Escola Secundária de Silves; e ainda a quantidade e qualidade elevadas das relações interpessoais existentes no CNO.

##### ÁREAS DE MELHORIA

Comunicação.

##### ACÇÕES DE MELHORIA

Estratégias que permitam uma comunicação mais directa e pessoal da organização quer a novos elementos da equipa quer a elementos externos ao CNO.

##### PONTUAÇÃO

4

## 2 . PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA

### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

Existem instrumentos no terreno para uma efectiva gestão das necessidades de qualificação/formação para os adultos inscritos no CNO.

#### PONTOS FORTES

Os instrumentos de gestão interna são monitorizados directamente pelo coordenador em sede de reunião semanal da equipa. Ao nível das relações externas este CNO assume um papel determinante na constituição e dinamização de parcerias conforme o atesta a criação da rede de oferta formativa.

#### ÁREAS DE MELHORIA

Planeamento.

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Avaliar mensalmente as estratégias e os resultados e definir prioridades das acções de melhoria.

#### PONTUAÇÃO

4

## 3 . PESSOAS

### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

A organização planeia e gere os recursos humanos, seguindo as determinações superiores emanadas pela Carta da Qualidade e os objectivos operacionais do Plano Estratégico de Intervenção (PEI). Os traços característicos das relações interpessoais são o diálogo, o envolvimento e o trabalho em equipa, articulando-se os objectivos individuais com os da organização. Para tal contribui a formação contínua dos elementos da equipa através, quer da participação em acções de formação promovidas pela tutela, quer por acções de formação interna.

#### PONTOS FORTES

Cultura de envolvimento e valorização dos elementos da equipa. Gestão optimizada dos recursos humanos, por exemplo, através da afectação a tempo inteiro dos formadores.

#### ÁREAS DE MELHORIA

Definição de objectivos.

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Definição do perfil de desempenho e perfil de competências do formador.  
Definição de objectivos a atingir (formador) traduzidos em acções concretas e mensuráveis.

#### PONTUAÇÃO

4

## 4 . PARCERIAS E RECURSOS

### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

O CNO-ESS enfatiza o espírito de parceria investindo activamente nas relações com parceiros. O CNO-ESS faz uma gestão e optimização dos recursos materiais e tecnológicos disponibilizados pela entidade promotora e pelas entidades parceiras, carecendo ainda de melhoria no que respeita às instalações.

#### PONTOS FORTES

Grande diversidade de parcerias no activo.  
Boas relações e colaboração estreita com a Escola Secundária de Silves e outras instituições parceiras na região no que respeita à partilha de instalações e recursos.

#### ÁREAS DE MELHORIA

Monitorização das parcerias.  
Redes de comunicação.  
Instalações e recursos tecnológicos.

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Apesar das boas relações mantidas com os parceiros consideramos que as mesmas devem ser alvo de uma monitorização sistemática determinada através de um plano de acção.  
Desenvolvimento de um fluxograma de redes de comunicação interna que identifique responsáveis e fluxos.  
Está previsto no projecto de intervenção no edifício da Escola Secundária de Silves dotar o CNO de instalações adequadas à sua actividade, assegurando espaços que garantam a confidencialidade das informações prestadas pelos adultos, bem como espaços de formação.

#### PONTUAÇÃO

4

## 5 . PROCESSOS

### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

O CNO-ESS identifica e documenta processos-chave e assume os indicadores constantes na Carta da Qualidade.  
Os responsáveis estão claramente identificados e existe uma avaliação e melhoria contínua dos instrumentos de gestão dos processos-chave.  
Não obstante os processos de suporte carecem de formalização, em fluxograma, bem como atribuição de responsáveis.  
SUGESTÃO CNO  
Consideramos importante criar um critério que permita avaliar de forma aprofundada a eficácia da execução dos processos-chave e os seus reflexos no critério 9 – Resultados.

#### PONTOS FORTES

#### ÁREAS DE MELHORIA

Plataforma SIGO  
Processos-Chave  
Processos de Suporte

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Solicitar à tutela a melhoria do desempenho da plataforma SIGO permitindo uma inserção de dados mais rápida e consultas mais discriminadas dos resultados.  
Diagnosticar, em equipa, e criar estratégias de melhoria para os processos-chave.  
Formalizar os processos de suporte no fluxograma e sistematizar a recolha dos indicadores.

#### PONTUAÇÃO

4

## 6 . RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ADULTO

### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

Foram criados questionários para avaliar a percepção e satisfação dos adultos relativamente à actividade do CNO que foram utilizados pela primeira vez, não existindo ainda dados que permitam uma análise comparativa.

Adoptámos um critério de análise de pontos fortes minimalista (aproximadamente entre os 80% e os 100%) e um critério de análise das oportunidades de melhoria maximalista (entre 30% e 50%, em virtude do número de questionários analisados).

Analisámos a proporção do horário de funcionamento do CNO considerando os períodos de actividade laboral e pós-laboral.

#### PONTOS FORTES

Os adultos salientam o bom ambiente sentido no CNO, bem como a qualidade das relações interpessoais. Manifestam satisfação relativamente às fases de Acolhimento, Diagnóstico e Encaminhamento, bem como às sessões de Reconhecimento de Competências. O horário de atendimento do CNO é alargado e facilita o acesso dos adultos aos seus serviços.

#### ÁREAS DE MELHORIA

Os adultos manifestam algum desconhecimento relativamente à abrangência dos serviços e actividades do CNO e algum descontentamento relativamente ao absentismo dos formadores que, ao que pudemos apurar, se refere aos momentos de atendimento individual e a atrasos em sessões de reconhecimento de competências.

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Monitorizar as presenças dos elementos da equipa no seu horário de actividade.  
Proporcionar aos adultos um maior conhecimento da actividade e estrutura dos serviços do CNO através de um documento informativo.

#### PONTUAÇÃO

4

## 7 . RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS

### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

Foram criados questionários para avaliar a percepção e satisfação das pessoas relativamente à actividade do CNO que foram utilizados pela primeira vez, não existindo ainda dados que permitam uma análise comparativa. Estes inquéritos foram aplicados diferenciadamente a Técnicos e Formadores.

Adoptámos um critério de análise de pontos fortes minimalista (aproximadamente entre os 80% e os 90%) e um critério de análise das oportunidades de melhoria maximalista (entre 40% e 45%, em virtude do número de questionários analisados).

Analizamos os indicadores relativos ao absentismo, ao desenvolvimento de competências e à motivação e envolvimento das pessoas.

#### PONTOS FORTES

As pessoas (Técnicos e Formadores) manifestam satisfação relativamente a: Satisfação global, participação na vida do CNO, comunicação interna e liderança. Salientamos também o baixo nível de absentismo indiciador de um elevado grau de envolvimento

#### ÁREAS DE MELHORIA

Os formadores/Técnicos manifestam a necessidade de haver uma melhoria na articulação do trabalho da ETP. Por outro lado, também é apontada uma insatisfação em relação aos resultados.

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Formação em metodologias de trabalho com adultos. Por outro lado, promover através da reunião semanal um espaço de diagnóstico e procura conjunta de soluções.

#### PONTUAÇÃO

3

## 8 . IMPACTO NA SOCIEDADE

### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

Foram criados questionários para avaliar o impacto do CNO na sociedade relativamente à imagem e credibilidade do CNO. Estes inquéritos, aplicados a três tipos de entidades diferentes, a saber: outros CNO, instituições de educação/formação e parcerias, foram utilizados pela primeira vez, não existindo ainda dados que permitam uma análise comparativa.

Adoptámos um critério de análise de pontos fortes minimalista (aproximadamente entre os 80% e os 100%) e um critério de análise das oportunidades de melhoria maximalista (entre 30% e 50%), em virtude do número de questionários analisados).

Analisamos as relações com entidades relevantes e também o grau de intercâmbio de conhecimento e informação com outros CNO, tendo como referência os indicadores fornecidos pela Carta da Qualidade dos CNO.

#### PONTOS FORTES

Relativamente aos outros CNO, é referido a boa relação e disponibilidade para colaborar. AS instituições inquiridas referem como aspectos positivos a informação prestada e disponibilidade para colaborar. As parcerias salientam a boa imagem social o adequado horário de atendimento e a informação disponibilizada.

As relações com entidades relevantes superando os indicadores obrigatórios revelam – se muito positivas no seu desempenho.

#### ÁREAS DE MELHORIA

Devido ao número reduzido de inquéritos aplicados e à consequente ausência de elementos de resposta por parte das entidades inquiridas, adoptamos um critério que não leva em linha de conta a resposta “não sei”. Detectou – se a necessidade de uma maior incidência nas parcerias com entidades da área de intervenção do CNO, devendo se apostar no incremento dos respectivos resultados.

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Propõe-se uma maior difusão da imagem do CNO recorrendo aos meios de comunicação social da região. Apesar das boas relações mantidas com os parceiros consideramos que as mesmas devem ser alvo de uma monitorização sistemática determinada através de um plano de acção baseado nos indicadores da CQ dos CNO.

#### PONTUAÇÃO

3

## 9 . RESULTADOS CHAVE DO DESEMPENHO

### Considerando as evidências recolhidas

#### EVIDÊNCIAS

No nosso centro os adultos encaminhados para ofertas externas só têm o seu encaminhamento lançado na plataforma SIGO após confirmação da sua efectiva integração na formação pretendida, conforme exige a Metodologia de Acolhimento, Diagnóstico e Encaminhamento que regulamenta a actividade do Técnico de Diagnóstico e Encaminhamento. Assim sendo apesar do diagnóstico do adulto estar concluído e o encaminhamento decidido, o mesmo não é reflectido na estatística. No momento da inscrição o adulto é informado da data da primeira sessão de Acolhimento e da data da primeira sessão de Diagnóstico, que é marcada dentro de um prazo máximo de 45 dias. Não obstante, por vezes, esse tempo é ultrapassado por falta de comparência do adulto na data marcada e não por razões imputáveis ao CNO.

O mesmo se passa no que respeita o tempo que medeia o diagnóstico e o encaminhamento (prazo máximo de 5 dias úteis), excepção feita aos encaminhamentos feitos para entidades externas ao CNO, conforme explicado acima.

A equipa técnico-pedagógica conjuga esforços para conduzir os adultos até à certificação total, em processo de RVC, verificando-se um resultado de 100% de certificações totais no nível básico de educação, nos dados dos dois anos analisados (2008 e 2009). As certificações de nível secundário no ano de 2008 resumem-se a quatro, uma vez que apenas este ano se iniciaram, neste centro, os processos de RVC neste nível de educação, padecendo de alguma inexperiência da equipa que se encontrava ainda em formação. As certificações parciais existentes devem-se a dificuldades dos adultos nos núcleos que exigem o domínio de uma língua estrangeira.

#### PONTOS FORTES

Indicadores analisados superiores à média nacional: adultos encaminhados e adultos com certificação total.

#### ÁREAS DE MELHORIA

Tempo de resposta do CNO ao adulto.

#### ACÇÕES DE MELHORIA

Regularização de processos individuais, nomeadamente a suspensão de processos de adultos que deixaram de comparecer às sessões marcadas e que se encontram no estado de "Diagnóstico".

#### PONTUAÇÃO

3

## QUADRO RESUMO PONTUAÇÃO CRITÉRIOS

CRITÉRIOS	PONTUAÇÃO					
	0	1	2	3	4	5
<b>Critérios de Meios</b>						
1 . LIDERANÇA					X	
2 . PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA					X	
3. PESSOAS					X	
4. PARCERIAS E RECURSOS					X	
5. PROCESSOS					X	
<b>Critérios de Resultados</b>	<b>0</b>	<b>1</b>				<b>5</b>
6. RESULTADOS ORIENTADOS PARA O ADULTO					X	
7. RESULTADOS RELATIVOS ÀS PESSOAS				X		
8. IMPACTO NA SOCIEDADE				X		
9. RESULTADOS CHAVE DO DESEMPENHO				X		

### Legenda Critérios de Meios

- 0 – Ausência de evidências
- 1 – Iniciativa planeada
- 2 – Iniciativa planeada e implementada
- 3 – Iniciativa planeada, implementada e avaliada
- 4 – Iniciativa planeada, implementada, avaliada e revista
- 5 – Iniciativa planeada, implementada, avaliada, revista e integrada

### Legenda Critérios de Resultados

- 0 – Não há resultados
- 1 – Resultados com tendência estável e negativa
- 2 – Resultados modestos
- 3 – Resultados consideráveis
- 4 – Resultados excelentes e comparados internamente
- 5 – Resultados excelentes e comparados internamente e externamente

## ANÁLISE CRÍTICA DO PROCESSO

### Introdução

O Centro Novas Oportunidades localiza-se nas instalações da Escola Secundária de Silves e iniciou funções em 2006 por iniciativa dos elementos da então Direcção Executiva da ESSilves, englobando uma política educativa que passava, e ainda hoje passa, pelo incentivo aos percursos formativos alternativos aos Cursos Científico-Humanísticos. Dessa forma o CNO-ESS aparece em conjunto com as novas Ofertas Formativas da ESSilves como: Cursos de Educação e Formação (CEF), Educação e Formação de Adultos (EFA) e Cursos Profissionais.

No início o CNO-ESS encontrou algumas dificuldades em formar Equipa Técnico-Pedagógica, recorreu aos professores disponíveis no Quadro da Escola e aos Professores contratados com horário incompleto. Estes docentes foram chamados a desempenhar as funções quer de Formadores das diferentes áreas do Referencial de Competências, quer as funções de Profissionais de RVC e de Técnico de Diagnóstico e Encaminhamento, uma vez que inicialmente estas funções não tinham elementos formados em número suficiente no mercado de trabalho.

Passadas estas contingências iniciais o CNO-ESS foi-se integrando progressivamente na cultura da ESSilves e hoje faz parte do Projecto Educativo da ESSilves. O Coordenador tem assento efectivo em todas as reuniões do Conselho Pedagógico.

Em termos de Equipa Técnico-Pedagógica e a partir do ano de 2008, a mesma contempla três profissionais de RVC, uma Técnica de Diagnóstico e Encaminhamento, um Assistente Administrativo, uma Assistente Financeira e, por proposta estratégica da equipa, este ano foi possível constituir uma equipa de cinco formadores a tempo integral mais duas formadoras de linguas estrangeiras (Inglês, Francês e Espanhol) que estão disponíveis sempre que tal se justifique.

### Análise Crítica

O processo de auto-avaliação foi dado a conhecer ao então Coordenador do CNO-ESS em Abril de 2009 e foi decidida a participação no mesmo na sequência do facto de a ESSilves estar envolvida desde 2005 no processo de implementação do plano de certificação de Gestão de Qualidade ISO 9001:2000. Por via deste processo a Escola, e agora também o CNO, estão obrigados a processos de auto-avaliação e auditoria interna com periodicidade bienal.

Deve ser ainda destacado o facto de o actual Coordenador Pedagógico do Centro Novas Oportunidades ser membro efectivo do Observatório da Qualidade e da Equipa de Avaliação Interna da Escola Secundária de Silves, participando deste modo de forma directa no processo de implementação do Manual da Qualidade e em todo o processo de autoavaliação da Escola assim como da elaboração do respectivo Plano de Acção para a Melhoria (PAM). O CNO, enquanto tal, está integrado em todo este sistema de gestão de qualidade sendo desta forma objecto de monitorização e supervisão através de auditorias internas e avaliação das medidas relativas ao PAM que lhe dizem respeito. Esta participação e presença do CNO é para continuar e aprofundar no futuro de molde a consolidar os mecanismos de melhoria e auto-avaliação.

Todavia o processo de auto-avaliação CAF do CNO-ESS sofreu inicialmente um impasse porque o então Coordenador saiu da Escola Secundária de Silves para assumir outras funções noutra escola de modo que, este processo esteve em stand by até ao mês de Setembro, altura em que o actual Coordenador assumiu em pleno o cargo e tomou conta dos compromissos até então assumidos pela organização. Após a participação no cluster de auto-avaliação CNO em 10 de Setembro de 2009 realizado em Faro, o Coordenador organizou o processo de modo a conseguir ter o relatório pronto no dia 15 de Novembro de 2009. A equipa de auto-avaliação é composta pela Técnica de Diagnóstico e Encaminhamento, Carla Cordeiro, pelo Coordenador do CNO-ESS, Domingos Ferreira e pelo Responsável do Observatório da Qualidade e da Equipa de Avaliação Interna da ESSilves, Professor António Santos, o qual foi integrado na equipa inicial composta apenas por dois elementos, uma vez que era necessário reforçar o plano de trabalho e acelerar o processo, o Coordenador entendeu por

bem solicitar os serviços especializados do Professor António Santos o qual aceitou de imediato o desafio e se mostrou bastante interessado constituindo-se como uma mais valia preciosa em todo o processo de auto-avaliação.

A partir desta fase a equipa de auto-avaliação definiu metodologias de trabalho com vista a acelerar e rentabilizar o tempo disponível. Assim sendo reuniu-se uma ou duas vezes por semana consoante a disponibilidade dos elementos da equipa de auto-avaliação e, de acordo com a metodologia assumida, iniciou-se o processo pelos critérios de resultados (do 6 ao 9). A equipa de auto-avaliação criou um conjunto de questionários com vista a serem ministrados aos diferentes tipos de inquiridos, um para os adultos em processo de RVC relativamente ao critério 6, com a condicionante de se ter decidido não o aplicar aos adultos a iniciar processo (para garantir uma maior fidelidade das respostas) tendo sido aplicado apenas aos adultos em pleno processo de RVC. Um para os técnicos e outro para os formadores, relativamente ao critério 7, salientando-se a forma interessada e colaborante como participou toda a equipa, todos os questionários foram respondidos de acordo com um sistema de garantia de anonimato e confidencialidade totais. Em relação ao critério 8, a equipa de auto-avaliação criou três tipos de questionários, um para cada tipo de entidades a inquirir, desta forma foram enviados via email, 6 questionários para outros CNO, 6 questionários para entidades com parcerias com o CNO-ESS e, 6 questionários para instituições de Educação e Formação com relações com o CNO-ESS. Neste caso a equipa de auto-avaliação deparou-se com algumas condicionantes que fizeram com que o processo se revelasse pouco profícuo e com escassa média de respostas da parte dos inquiridos, facto que necessitará de avaliação por parte da equipa para apuramento de causas. A equipa decidiu que numa futura auto-avaliação este critério terá que ser objecto de uma metodologia diferente da que se utilizou desta vez.

Relativamente ao critério 9, a equipa de auto-avaliação transferiu para um ficheiro os dados constantes do link fornecido e fez, tal como para os critérios de resultados anteriores, uma reflexão crítica em que procurou contextualizar e dar um sentido e interpretação aos dados apresentados.

A vantagem desta metodologia utilizada nos critérios de resultados (6,7,8 e 9) resultou do facto de se obter a partir do tratamento estatístico dos dados recolhidos nos questionários um conjunto de indicadores de medida para uma série de itens que ficarão como referência futura para servir de comparação e permitir medir as tendências num próximo processo de auto-avaliação do CNO-ESS. No que diz respeito aos critérios de meios (do 1 ao 5) a equipa de auto-avaliação utilizou metodologias diversas como: entrevistas aos responsáveis das funções em análise, inquirição informal aos elementos da ETP, consulta de dossiers, de ficheiros e pastas informáticas com documentos relevantes para o processo, consulta de todas as actas de reuniões de ETP, consulta de documentos base do CNO-ESS e da ESSilves, recolha de evidências a todos os níveis dos processos-chave e de suporte. Este trabalho em torno dos critérios de meios, foi objecto de constantes ajustes e permanente debate em sede da equipa de auto-avaliação, o que deu à equipa uma percepção mais profunda do funcionamento interno de um CNO e da sua equipa técnico-pedagógica ao longo das diversas fases dos seus processos-chave e de suporte (tratou-se de uma espécie de viagem pelo interior dos diversos caminhos do organograma do CNO-ESS mas em especial pelo fluxograma das fases, actividades... esta forma de visionar como observadores externos esses caminhos permitiu uma mais clara detecção das oportunidades de melhoria e dos pontos fortes.

Ao longo de todo o processo a EAA demonstrou em todas as fases um enorme espírito de colaboração e à vontade na forma como discutiu e abordou os diversos itens dos critérios em análise. É também de ressaltar a extrema simpatia e total disponibilidade de todos os elementos da ETP quando da solicitação para que participassem nas diferentes fases do processo.

Na parte final do processo, já após a realização do último encontro de CNO em autoavaliação que decorreu na Escola Secundária de Silves sob a coordenação da Dr<sup>a</sup> Sofia Reis, foram dissipadas algumas dúvidas que permaneciam e a EAA do CNO - ESS avançou para a fase de elaboração do quadro síntese de critério, a partir da reflexão realizada para este ponto da autoavaliação foram logo estabelecidas escolhas determinantes do perfil do PAM, o qual foi elaborado tendo em conta as áreas de melhoria apontadas e as acções já antes propostas que visam acima de tudo estratégias que conduzam a uma cultura de gestão com qualidade, baseada no princípio da monitorização dos processos, na recolha de dados e criação/alimentação da base de indicadores iniciada com esta autoavaliação, foi ainda decidido que a implementação do PAM será anual e a sua monitorização será realizada pelo Observatório da Qualidade da ESSilves que ficará responsável pela avaliação da sua

execução.

A EAA do CNO - ESS termina o seu trabalho manifestando uma muito positiva opinião relativamente a todo o processo e aguardando agora pela execução do PAM e respectiva avaliação de forma a ter o feedback do impacto provocado pela AA no desempenho da organização.

O processo de realização de toda a auto avaliação do CNO - ESS decorreu em dois meses, de 15 de Setembro a 15 de Novembro sendo que a opinião da equipa de AA é a de que este processo pode ser feito em 2/3 meses desde que o CNO faça um arquivo permanente de evidências e de actualização de indicadores de forma a que na altura de iniciar o novo processo esses dados já se encontrem disponíveis.

A Equipa de Autoavaliação do CNO - ESS acaba este relatório agradecendo à Coordenadora Dr<sup>a</sup> Sofia Reis a qualidade da formação/informação disponibilizada nos diferentes encontros e momentos do processo, agradecendo também todo o apoio e disponibilidade concedidos pela Escola Secundária de Silves e pelo seu Observatório da Qualidade nas pessoas dos seus responsáveis.