



RELATÓRIO DE FEEDBACK EXTERNO DA CAF

“Effective CAF User” (Utilizador Eficaz da CAF)

Agrupamento de Escolas Templários (Tomar)

31 de maio de 2024

Agentes do *CAF External Feedback*

Mário Henrique

RELATÓRIO DE FEEDBACK

Nome da organização:	Agrupamento de Escolas Templários
Morada:	Av. Dona Maria II, Apartado 450, 2304-904 TOMAR
Interlocutor/responsável:	Dr.a Doreoteia Ribeiro
Telefone:	249 310 050
Fax:	
Endereço de e-mail:	aet@aetemplarios.pt
Data do relatório de feedback:	2024/06/04
Data da visita:	2024/05/31
Agente(s) de Feedback Externo da CAF:	Mário Henrique

SECÇÃO 1: Comentários Gerais

TEMAS PRINCIPAIS NO RELATÓRIO:

Este Relatório pretende demonstrar como o Agrupamento de Escolas Templários (AE) planeou e desenvolveu o seu projeto de autoavaliação (AA), de acordo com o modelo CAF-Educação, tendo elaborado o seu Relatório Final e o seu Plano de Melhorias.

O compromisso da liderança de topo com a melhoria contínua e a forma madura como procuram desenvolver os oito Princípios Fundamentais de Excelência serão também aqui objeto de análise.

PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Líder de projeto experiente, conhecedora do AE e com capacidade de congregação da equipa;
- Utilização das tecnologias para a partilha de informação e documentação entre a equipa de AA;
- Maturidade nos oito Princípios Fundamentais de Excelência.

ÁREAS CHAVE PARA MELHORIA:

- Melhorar a exteriorização à comunidade do projeto de AA, para uma maior construção do envolvimento e sentimento de pertença.

RECOMENDAÇÕES PRINCIPAIS:

- Renovar o entusiasmo e manter as boas-práticas de AA e de foco na melhoria contínua.

A distinção foi obtida **X**

A distinção não foi obtida ☐

SECÇÃO 2: Feedback sobre o processo de autoavaliação

Comentários gerais sobre o processo de autoavaliação:

1.º Passo – Decidir como organizar e planear a autoavaliação (AA)

Pontos fortes

- O Diretor redigiu um despacho, no início do projeto, evidenciando o compromisso e a responsabilização da liderança de topo para o início e desenvolvimento do projeto de autoavaliação (AA), estando o Diretor do AE presente nas diversas fases do projeto;
- Existem evidências de que decisão de implementar o projeto de AA partiu da liderança de topo, sendo verificável que, na decisão, foram envolvidos outros órgãos de administração escolar;
- Foi definido um plano das ações a desenvolver ao longo do projeto de AA e nas fases subsequentes, estando definida a calendarização;
- A escolha da líder do projeto de AA teve em conta o perfil e o conhecimento aprofundado do AE, bem como a sua capacidade de liderança e de mobilização de colaboradores e partes interessadas;
- O sistema de pontuação escolhido está de acordo com o modelo CAF e com o plano de AA e resulta da reflexão.

Áreas para melhoria

- Reforçar e evidenciar a comunicação a toda a comunidade, assegurando o envolvimento das partes interessadas (alunos, famílias, parceiros, etc.), aquando do início do projeto de AA.

As atividades foram desenvolvidas:

<i>De forma muito limitada</i> ☐	<i>De forma limitada</i> ☐	<i>De forma aceitável</i> ☐	<i>De forma satisfatória</i> ☐	<i>De forma excelente</i> X
---	---	--	---	------------------------------------

2.º Passo – Divulgar o projeto de autoavaliação

Pontos fortes

- Logo na página inicial da *internet* do AE, é consultável a documentação relativa ao projeto de AA, tendo sido enviada informação por via eletrónica a toda a comunidade educativa;
- Foi definido um Plano de Comunicação para todas as fases do projeto;
- O projeto de AA foi divulgado no Conselho Geral, onde estão representados os colaboradores e as partes interessadas, bem como no Conselho Pedagógico, onde estão representados todos os departamentos curriculares, tendo facilitado a disseminação, ao longo de todo o projeto;

Áreas para melhoria

- Considerada a dificuldade de assegurar o máximo envolvimento das famílias nas respostas aos questionários, poderia ter grande impacto na comunidade a realização de uma sessão pública de apresentação, onde houvesse a possibilidade de a liderança de topo dar testemunho do seu envolvimento e das vantagens deste projeto de AA, incrementando a mobilização de todos.

As atividades foram desenvolvidas:

<i>De forma muito limitada</i> ☐	<i>De forma limitada</i> ☐	<i>De forma aceitável</i> ☐	<i>De forma satisfatória</i> X	<i>De forma excelente</i> ☐
---	---	--	---------------------------------------	--

3.º Passo – Criar uma ou mais equipa(s) de autoavaliação

Pontos fortes

- Na equipa de AA estão representados os colaboradores de diferentes áreas e as partes interessadas, havendo preocupação pela representatividade dos diversos setores/departamentos e partes interessadas;
- Existem evidências da avaliação e decisão da participação do Diretor do AE nas reuniões da equipa de AA, à exceção das de pontuação e consenso, considerando que, desta forma, seria possível uma maior apropriação das principais reflexões e conclusões e, por outro lado, um mais fácil acesso a informação e evidências de áreas mais restritas;

Áreas para melhoria

- Nada a referir.

As atividades foram desenvolvidas:

<i>De forma muito limitada</i> ☐	<i>De forma limitada</i> ☐	<i>De forma aceitável</i> ☐	<i>De forma satisfatória</i> ☐	<i>De forma excelente</i> X
---	---	--	---	------------------------------------

4.º Passo – Organizar a formação

Pontos fortes

- A apresentação do modelo CAF e dos seus objetivos, bem como o acesso a toda a documentação foram devidamente assegurados aos novos elementos;
- O AE conta com a colaboração de uma empresa consultora que, reúne regularmente com a equipa de AA, para o seu acompanhamento.

Áreas para melhoria

- Promoção de uma Ação de Curta Duração (ACD), na qual participaram docentes, não docentes e encarregados de educação, para a apresentação do modelo CAF e dos seus objetivos, assegurando a sensibilização e a preparação prévia de futuros elementos;
- Realização de uma Ação de Formação contínua para toda a equipa, de forma a robustecer as práticas e conceder-lhe uma crescente autonomia relativamente aos consultores externos, assegurando a sustentabilidade do projeto.

As atividades foram desenvolvidas:

<i>De forma muito limitada</i> ☐	<i>De forma limitada</i> ☐	<i>De forma aceitável</i> ☐	<i>De forma satisfatória</i> X	<i>De forma excelente</i> ☐
---	---	--	---------------------------------------	--

5º Passo – Realizar a autoavaliação

Pontos fortes

- Para a disponibilização de documentos e informação sobre todos os processos/projetos relevantes, resultados e todas áreas do modelo CAF, foi utilizada a plataforma *teams*, de acesso reservado;
- Foram recolhidas evidências para sustentarem a AA em todos os critérios;
- Foram construídos questionários para complementarem as recolhas de evidências, tendo sido aplicados a colaboradores e partes interessadas.

Áreas para melhoria

- Evidenciar a existência de contributos individuais com identificação de pontos fortes detalhados e apropriados, áreas de melhoria e pontuação de todos os membros da equipa de AA, para todos os critérios;

As atividades foram desenvolvidas:

<i>De forma muito limitada</i> ☐	<i>De forma limitada</i> ☐	<i>De forma aceitável</i> ☐	<i>De forma satisfatória</i> ☐	<i>De forma excelente</i> X
---	---	--	---	------------------------------------

6º Passo – Elaborar um relatório que descreva os resultados da autoavaliação

Pontos fortes

- O relatório final assegura a identificação de evidências, de pontos fortes e oportunidades de melhoria em todos os critérios;
- O Relatório Final de AA foi apresentado ao Diretor, ao Conselho Pedagógico e ao Conselho Geral;
- Os resultados estão publicitados na página da *internet* do AE;

Áreas para melhoria

- Evidenciar a apresentação do Relatório de AA a toda a organização.

As atividades foram desenvolvidas:

<i>De forma muito limitada</i> ☐	<i>De forma limitada</i> ☐	<i>De forma aceitável</i> ☐	<i>De forma satisfatória</i> ☐	<i>De forma excelente</i> X
---	---	--	---	------------------------------------

SECÇÃO 3: Feedback sobre o processo das ações de melhoria

Comentários gerais sobre o plano de melhorias:

7.º Passo - Elaborar o plano de melhorias, baseado no relatório de autoavaliação

Pontos fortes

- O Plano de Melhorias foi concebido a partir das conclusões do Relatório de AA, havendo evidências de terem sido priorizadas as ações de melhoria, com base em critérios bem definidos;
- O planeamento das ações de melhoria e a definição das equipas de desenvolvimento estão documentadas de forma clara;
- Com recurso à plataforma *Teams*, assegurou-se a partilha de informação documentação e relatórios intermédios, para ser monitorizada a implementação do Plano de Melhorias;

Áreas para melhoria

- Evidenciar a integração das ações de melhoria no plano estratégico do AE;

As atividades foram desenvolvidas:

<i>De forma muito limitada</i> ☐	<i>De forma limitada</i> ☐	<i>De forma aceitável</i> ☐	<i>De forma satisfatória</i> ☐	<i>De forma excelente</i> X
---	---	--	---	------------------------------------

8º Passo – Divulgar o plano de melhorias

Pontos fortes

- O Plano de Melhorias foi analisado pelo Diretor, pelo Conselho Pedagógico e pelo Conselho Geral;
- A informação foi disseminada internamente através do correio eletrónico institucional;
- Em Assembleia de Delegados foi apresentado e analisado o Plano de Melhorias;
- Foram identificados riscos e apresentadas ações de mitigação, no caso de desvio face ao planeado, em alguma das fases.

Áreas para melhoria

- Nada a referir.

As atividades foram desenvolvidas:

<i>De forma muito limitada</i> ☐	<i>De forma limitada</i> ☐	<i>De forma aceitável</i> ☐	<i>De forma satisfatória</i> ☐	<i>De forma excelente</i> X
---	---	--	---	------------------------------------

9º Passo – Implementar o plano de melhorias

Pontos fortes

- Todas as ações de Melhoria têm identificados os responsáveis, para além da equipa coordenadora;
- Existem evidências da implementação do Plano de Melhorias, sendo os desvios em relação ao planeado devidamente analisados pela equipa de AA, para serem adequadas as medidas;
- Há claras evidências do envolvimento dos colaboradores da implementação do Plano de Melhorias;

Áreas para melhoria

- Nada a referir.

As atividades foram desenvolvidas:

<i>De forma muito limitada</i> ☐	<i>De forma limitada</i> ☐	<i>De forma aceitável</i> ☐	<i>De forma satisfatória</i> ☐	<i>De forma excelente</i> X
---	---	--	---	------------------------------------

SECÇÃO 4: Feedback sobre a maturidade da organização em matéria da TQM

Orientação para resultados

Pontos fortes

- Os resultados dos alunos, em sede de avaliação sumativa, são objeto de análise regular e de comparação com períodos homólogos, bem como com as médias nacionais das avaliações externas;
- O Projeto Educativo tem definidos objetivos e metas;
- Existem evidências de amplo conhecimento dos resultados e da adoção de medidas de melhoria.

Áreas para melhoria

- Alargar a outras âmbitos da atividade do AE a análise dos resultados, face às metas delineadas (por exemplo, os resultados a que se referem os critérios 6 a 9 do modelo CAF-Educação, onde são contemplados outros resultados, para além dos das aprendizagens).

A organização:	<i>Não atingiu o nível de iniciação</i> ☐	<i>Atingiu o nível de iniciação</i> ☐	<i>Atingiu o nível de realização</i> ☐	<i>Atingiu o nível de maturidade</i> X
-----------------------	--	--	---	---

Desenvolvimento de Parcerias

Pontos fortes

- Existem evidências de que o AE estabelece, de forma sistemática, relações de parceria com todos os parceiros importantes, que estão devidamente elencados na documentação;
- O AE empenha-se na procura de novos parceiros.

Áreas para melhoria

- Evidenciar que é feita avaliação da eficácia e eficiência das parcerias existentes e são implementadas melhorias, quando necessário.

A organização:	<i>Não atingiu o nível de iniciação</i> ☐	<i>Atingiu o nível de iniciação</i> ☐	<i>Atingiu o nível de realização</i> ☐	<i>Atingiu o nível de maturidade</i> X
-----------------------	--	--	---	---

SECÇÃO 5: Perfil de pontuação

Perfil de pontuação (Pilares 1 e 2)	1	2	3	4	5
1.º Passo - Decidir como organizar e planear a autoavaliação (AA)					X
2.º Passo - Divulgar o projeto de autoavaliação				X	
3.º Passo - Criar uma ou mais equipas de autoavaliação (AA)					X
4.º Passo - Organizar a formação				X	
5.º Passo - Realizar a autoavaliação					X
6.º Passo - Elaborar um relatório que descreva os resultados da autoavaliação					X
7.º Passo - Elaborar o plano de melhorias, baseado no relatório de autoavaliação					X
8.º Passo - Divulgar o plano de melhorias					X
9.º Passo - Implementar o plano de melhorias					X
Pontuação mínima necessária (incluindo os 3 passos com 4) = 28	Pontuação = 44				

8 - Princípios da Excelência (Pilar 3)	Nível de maturidade			
	O	I	R	M
1. Liderança e constância de propósitos				X
2. Orientação para resultados				X
3. Focalização no cliente				X
4. Gestão por processos e factos				X
5. Desenvolvimento e envolvimento das pessoas				X
6. Aprendizagem, inovação e melhoria contínuas				X
7. Desenvolvimento de parcerias				X
8. Responsabilidade social corporativa				X
Em todos os oito Princípios a organização deve atingir pelo menos o nível de iniciação (I)				

A distinção foi obtida X	A distinção não foi obtida ☐
--	--