



RELATÓRIO DE FEEDBACK EXTERNO DA CAF

“Effective CAF User” (Utilizador Eficaz da CAF)

Agrupamento de Escolas de Arganil

03 de outubro de 2022

Agentes do *CAF External Feedback*

Mário Henrique

RELATÓRIO DE FEEDBACK

| | |
|---------------------------------------|--------------------------------------|
| Nome da organização: | Agrupamento de Escolas de Arganil |
| Morada: | Av. Forças Armadas, 3300-011 Arganil |
| Interlocutor/responsável: | Elsa Teixeira |
| Telefone: | 235 200 180 |
| Fax: | |
| Endereço de e-mail: | asoares@esarganil.pt |
| Data do relatório de feedback: | 2022/10/06 |
| Data da visita: | 2022/10/03 |
| Agente(s) de Feedback Externo da CAF: | Mário Henrique |

SECÇÃO 1: Comentários Gerais

TEMAS PRINCIPAIS NO RELATÓRIO:

Este Relatório espelha a forma como o Agrupamento de Escolas de Arganil planeou e desenvolveu a sua Autoavaliação, de acordo com o modelo CAF, tendo elaborado o seu Relatório Final e o seu Plano de Melhorias.

Também demonstra o compromisso da liderança de topo com a melhoria contínua e a forma madura como procuram desenvolver os oito Princípios Fundamentais de Excelência.

PONTOS FORTES IDENTIFICADOS:

- Compromisso e envolvimento da liderança de topo;
- Utilização das tecnologias para a partilha de informação e documentação entre a equipa de Autoavaliação e disseminação das principais conclusões;
- Maturidade nos oito Princípios Fundamentais de Excelência.

ÁREAS CHAVE PARA MELHORIA:

- Melhorar a forma de documentar e evidenciar as diversas fases de aplicação do modelo CAF;

RECOMENDAÇÕES PRINCIPAIS:

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

A distinção foi obtida

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

- Existem evidências de compromisso e responsabilização da liderança de topo para o início e desenvolvimento do projeto de autoavaliação (AA), estando a Diretora do Agrupamento de Escolas (AE) presente nas diversas fases do projeto;
- A decisão de implementar o projeto de AA partiu da liderança de topo, tendo sido envolvidos, na decisão, o Conselho Pedagógico e o Conselho Geral;
- Existem evidências da definição de um plano das ações a levar a cabo no projeto de AA e nas fases subsequentes, estando definidos os recursos e a calendarização;
- A atribuição da tarefa de liderança da equipa de AA teve em consideração 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 está de acordo com o modelo CAF e com o plano de AA, tendo sido objeto de reflexão aquando da tomada de decisão.

Áreas para melhoria

- Evidenciar o compromisso da liderança de topo, num documento formal que registre os objetivos e as vantagens esperadas do projeto de autoavaliação.

As atividades foram desenvolvidas:

| | | | | |
|---|---|--|---|------------------------------------|
| <i>De forma muito limitada</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma limitada</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma aceitável</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma satisfatória</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma excelente</i> X |
|---|---|--|---|------------------------------------|

2.º Passo – Divulgar o projeto de autoavaliação

Pontos fortes

- A documentação relativa ao projeto de AA está logo na página inicial da *internet* do AE e foi sendo enviada informação por via eletrónica para toda a comunidade educativa;
- Foi definido e publicado o Plano de Comunicação;
- 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;
- Foi criado e distribuído um *flyer* promocional do projeto de AA;
- Na Assembleia de Delegados, foram feitas divulgações relativas às diversas fases de AA.

Áreas para melhoria

- Poderia ter grande impacto na comunidade a realização de uma sessão pública de apresentação, onde houvesse a possibilidade de a liderança de topo dar público testemunho do envolvimento e das vantagens deste projeto de AA.

As atividades foram desenvolvidas:

| | | | | |
|---|---|--|---------------------------------------|--|
| <i>De forma muito limitada</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma limitada</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma aceitável</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma satisfatória</i> X | <i>De forma excelente</i> <input type="checkbox"/> |
|---|---|--|---------------------------------------|--|

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

Pontos fortes

- Foram constituídas duas equipas (uma restrita e uma alargada) tendo refletivo sobre as vantagens da adoção desta estratégia;
- Nas equipas estão representados os colaboradores de diferentes áreas e as partes interessadas;
- Existem evidências da avaliação e decisão da participação da Diretora 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;
- Houve uma preocupação por renovar a equipa (a propósito da mobilidade de docentes), mas mantendo uma estrutura comum, que trouxesse consigo o conhecimento e a prática de projetos de AA anteriores.

Áreas para melhoria

- Nada a referir.

As atividades foram desenvolvidas:

| | | | | |
|---|---|--|---|------------------------------------|
| <i>De forma muito limitada</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma limitada</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma aceitável</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma satisfatória</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma excelente</i> X |
|---|---|--|---|------------------------------------|

4.º Passo – Organizar a formação

Pontos fortes

- Foi promovida uma Ação de Curta Duração (ACD), na qual participaram docentes, não docentes e encarregados de educação, tendo sido apresentado o modelo CAF e os seus objetivos;
- O AE conta com a colaboração de uma empresa consultora que, mensalmente, reúne com a equipa de AA, para o seu acompanhamento;
- Um dos elementos que se mantém na equipa há mais tempo assume o papel de formadora interna dos outros membros;

Áreas para melhoria

- Nada a referir.

As atividades foram desenvolvidas:

De forma muito limitada

De forma limitada

De forma aceitável

De forma satisfatória

De forma excelente **X**

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 criada uma *intranet*;
- 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;
- As percentagens de respondentes são elevadas em todos os setores (docentes, não docentes, alunos, encarregados de educação e parceiros);

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> <input type="checkbox"/> | <i>De forma limitada</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma aceitável</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma satisfatória</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma excelente</i> X |
|---|---|--|---|------------------------------------|

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

Pontos fortes

- O relatório final cobre todos os critérios, indicando os pontos fortes e as áreas de melhoria;
- O Relatório foi apresentado ao Conselho Pedagógico e ao Conselho Geral;
- Os resultados estão publicitados na página da *internet*;

Áreas para melhoria

- Evidenciar a apresentação do Relatório de AA a toda a organização;
- Documentar a discussão das conclusões do Relatório de AA com a liderança de topo;

As atividades foram desenvolvidas:

| | | | | |
|---|---|--|---------------------------------------|--|
| <i>De forma muito limitada</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma limitada</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma aceitável</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma satisfatória</i> X | <i>De forma excelente</i> <input type="checkbox"/> |
|---|---|--|---------------------------------------|--|

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;
- Há evidências de terem sido priorizadas as ações de melhoria, com base em critérios bem definidos;
- Foram planeadas as ações de melhoria e definidas as equipas de desenvolvimento;
- Foram criadas equipas na plataforma *Teams* para 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:

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| De forma muito limitada <input type="checkbox"/> | De forma limitada <input type="checkbox"/> | De forma aceitável <input type="checkbox"/> | De forma satisfatória <input type="checkbox"/> | De forma excelente <input checked="" type="checkbox"/> |
|--|--|---|--|--|

8º Passo – Divulgar o plano de melhorias

Pontos fortes

- O Plano de Melhorias foi analisado pelo Conselho Pedagógico e pelo Conselho Geral;
- A informação foi disseminada internamente através do correio eletrónico institucional;
- Os Diretores de Turma enviaram informação acerca do Plano de Melhorias aos Encarregados de Educação, via correio eletrónico;
- Em Assembleia de Delegados foi analisado o Plano de Melhorias;

Áreas para melhoria

- Evidenciar a definição de um plano de comunicação das ações de melhoria, dirigido às partes interessadas, com a identificação das diferentes fases das atividades de melhoria;

As atividades foram desenvolvidas:

| | | | | |
|---|---|--|---------------------------------------|--|
| <i>De forma muito limitada</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma limitada</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma aceitável</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma satisfatória</i> X | <i>De forma excelente</i> <input type="checkbox"/> |
|---|---|--|---------------------------------------|--|

9º Passo – Implementar o plano de melhorias

Pontos fortes

- Existem evidências do compromisso em relação à totalidade do Plano de Melhorias;
- 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> <input type="checkbox"/> | <i>De forma limitada</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma aceitável</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma satisfatória</i> <input type="checkbox"/> | <i>De forma excelente</i> X |
|---|---|--|---|------------------------------------|

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

Orientação para resultados

Pontos fortes

- A gestão dos Recursos Humanos é feita tendo em conta a orientação para os resultados dos alunos, designadamente, apoio, coadjuvações, desdobramentos, articulação e implementação de Domínios de Articulação Curricular (DAC);
- Formação de docentes no projeto MAIA (Avaliação Pedagógica) e generalizada implementação;
- As grelhas e os critérios de avaliação são públicos;
- Os resultados são publicitados na *webpage*;
- O Projeto Educativo tem definidos objetivos e metas;
- Existem evidências de uma forte aposta na formação do pessoal docente e não docente;

Áreas para melhoria

- Evidenciar o envolvimento das partes interessadas (designadamente, alunos e encarregados de educação) na definição das metas e objetivos;

| | | | | |
|-----------------------|--|--|---|---|
| A organização: | <i>Não atingiu o nível de iniciação</i> <input type="checkbox"/> | <i>Atingiu o nível de iniciação</i> <input type="checkbox"/> | <i>Atingiu o nível de realização</i> <input type="checkbox"/> | <i>Atingiu o nível de maturidade</i> X |
|-----------------------|--|--|---|---|

Focalização no Cliente

Pontos fortes

- Dinamização de atividades de acolhimento de novos docentes e dos alunos (neste caso, com atividades Socioemocionais);
- É assegurado aconselhamento de carreira aos alunos, sobretudo nos anos de tomadas de decisão;
- São promovidas ações para os Encarregados de Educação, por exemplo, sobre o seguimento de estudos e orientação de carreira;
- Oferta de clubes e projetos dirigidos aos interesses dos alunos e potenciadores do desenvolvimento de conhecimentos e competências de complemento curricular;
- Preocupação com o *feedback* de qualidade aos alunos, para apoiar e promover o desenvolvimento da sua autorregulação da aprendizagem;

Áreas para melhoria

- Nada a referir.

| | | | | |
|-----------------------|--|--|---|---|
| A organização: | <i>Não atingiu o nível de iniciação</i> <input type="checkbox"/> | <i>Atingiu o nível de iniciação</i> <input type="checkbox"/> | <i>Atingiu o nível de realização</i> <input type="checkbox"/> | <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 = 42 | | | | |

| 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 <input type="checkbox"/> |
|--|--|