

## **Inovar - Responsabilizar – Agir**

### **1. Enquadramento**

Este projeto surge na sequência do concurso aberto para Diretor do Agrupamento de Escolas de Benavente inscrito no Diário da República n.º 53/2017, Série II de 2017-03-15; Aviso n.º 2661/2017 e na minha vontade de me opor ao mesmo.

Surge de forma a operacionalizar e sistematizar um conjunto de ideias que desde há algum tempo se têm vindo a formar na minha mente, sobretudo desde que senti vontade de contribuir de forma mais direta para a gestão e administração e dessa forma acrescentar algo mais à escola, para além das funções que tenho vindo a assumir na mesma.

Sendo professor há 17 anos, leciono no Agrupamento de Escolas de Benavente desde 2009, tanto na Escola Secundária, como na Escola Básica Duarte Lopes. Ao longo destes 8 anos tenho trabalhado com os vários ciclos de escolaridade, desde cursos regulares a cursos vocacionais e profissionais; como professor e como Diretor de Turma / Curso. Tenho desenvolvido vários projetos, alguns com reconhecimento nacional e internacional, feito parte de equipas como a Avaliação Interna, Clube Europeu, Secretariados de reuniões e de exames. Além de professor, conheço o Agrupamento de Escolas de Benavente enquanto Encarregado de Educação.

Dito isto, durante o último ano após refletir, conversado acerca do Agrupamento com familiares, colegas, pais, alunos e demais membros da comunidade educativa de Benavente; surgindo a oportunidade, operacionalizo em Projeto de Intervenção as ideias que tenho para uma Educação consciente do presente mas virada para o futuro, concretamente no Agrupamento de Escolas de Benavente.

### **2. A escola e a comunidade - Breve análise FOFA**

(*Análise FOFA* – forças, oportunidades, fraquezas e ameaças; também conhecida anglo-saxonicamente como **Análise SWOT**.)

Reunindo informação acerca do meio envolvente ao Agrupamento junto de diversas fontes, Câmara Municipal, Juntas de Freguesia e Instituto Nacional de

## Inovar - Responsabilizar – Agir

Estatística; e tendo como referência os documentos estruturantes em vigor nesta data no Agrupamento, assim como os dados da Inspeção Geral da Educação e Ciência referidos na avaliação de janeiro de 2017; perceciono resumidamente o ambiente envolvente como:

- Um local em transição no espaço e no tempo, uma vez que, apesar da região ser um meio predominantemente rural, rodeado de uma Natureza ímpar, está também perto da capital, e com o tempo tem vindo a assumir cada vez mais uma vivência urbana.
- Uma região de “fronteira” entre o Ribatejo, a área Metropolitana de Lisboa, o Alentejo e a Península de Setúbal, sendo acessível chegar com facilidade a estes diferentes territórios.
- Uma história rica, presente no espaço físico do município e nas tradições e costumes da população, que se alia à vontade de se manter atual e contemporânea.
- Uma população estável de cerca de 30 mil pessoas que vive maioritariamente do setor terciário e que nos últimos 15 anos soube receber e integrar muitas pessoas vindas de fora do município. Situação que no nosso Agrupamento se faz notar com a quantidade de alunos que não têm raízes na região.
- Um município dotado de equipamentos culturais e desportivos que permitem o apoio à ação educativa, juntamente com o apoio constante da autarquia e empresas locais.
- Um quadro legal que orienta e define a ação do Agrupamento, mas que prevê uma crescente autonomia local, abrindo novas possibilidades e responsabilidades para a futura ação do Agrupamento.

Partindo destes primeiros pressupostos, entenda-se o Agrupamento de Escolas de Benavente como um Agrupamento de vários estabelecimentos de ensino (13), distribuídos pelas freguesias de Benavente, Santo Estêvão e Barrosa. O Agrupamento abrange o ensino desde o Pré-Escolar até ao 12º ano, ministrando diversos cursos.

## Inovar - Responsabilizar – Agir

Temos cerca de 1950 alunos e aproximadamente 270 recursos humanos a desempenhar funções, entre docentes e não docentes.

Após esta introdução, parto para a **Análise FOFA**.

a) Do ponto de vista interno, destaco como principais **Forças** do Agrupamento:

- 1) Condições físicas dos vários estabelecimentos escolares. Apesar de ser necessário cuidar da sua manutenção, apenas a Escola Duarte Lopes me parece carecer de uma maior intervenção.
- 2) Espaço destinado às oficinas de elevada qualidade;
- 3) Corpo docente e não docente estável e profissional;
- 4) Biblioteca escolar integrada na rede nacional de Bibliotecas e de apoio à comunidade;
- 5) Centro de Formação sediado no Agrupamento, com toda a potencialidade pedagógica e de formação associada;
- 6) Serviços de Psicologia e Orientação.
- 7) Clubes e projetos com valor acrescentado e reconhecidos pela comunidade e Ministério da Educação.
- 8) Alunos de excelência, mérito e valor no seu desempenho.
- 9) Alguns processos de ensino – aprendizagem de elevado valor e sustentados por resultados escolares.
- 10) Corpo docente preparado para a criação de projetos de turma, de acordo com o tipo de curso;
- 11) Criação de uma equipa de Autoavaliação na escola, situação que diminui a dependência de entidades externas;
- 12) Interesse dos alunos em participar nas decisões da escola;
- 13) A existência de iniciativas e projetos transversais que fomentam a formação integral dos alunos;
- 14) Uma escola inclusiva adequando respostas às necessidades educativas especiais dos alunos;
- 15) O desenvolvimento de projetos e o estabelecimento de uma rede de parcerias e protocolos em várias áreas.

## Inovar - Responsabilizar – Agir

b) Do ponto de vista interno, destaco como principais **Fraquezas** do Agrupamento:

- 1) Desresponsabilização parcial da missão educativa do Agrupamento por parte de alguns colaboradores;
- 2) Baixa perspectiva de evolução na carreira por parte dos colaboradores;
- 3) Pouco investimento e valorização da escola por parte de alguns alunos e família;
- 4) Poucos colaboradores em algumas áreas, nomeadamente Assistentes Operacionais;
- 5) Alguns processos de ensino/aprendizagem desatualizados e pouco centrados no aluno.
- 6) Resultados escolares aquém do previsto para as condições gerais do Agrupamento e centrados por vezes em algumas áreas disciplinares / anos letivos;
- 7) Poucos recursos na área das Novas Tecnologias;
- 8) Ausência de Ensino e Formação de Adultos no Agrupamento;
- 9) Dificuldade em prevenir situações perturbadoras em sala de aula que prejudicam o ensino – aprendizagem;
- 10) Pouca articulação vertical e horizontal do currículo;
- 11) Demasiado enfoque em poucos momentos de avaliação / classificação dos alunos, não perspectivando uma avaliação formativa forte;
- 12) Falta de monitorização das medidas de promoção do sucesso escolar;
- 13) Lideranças intermédias pouco comprometidas na orientação educativa e nos processos de desenvolvimento pedagógico dos docentes que lideram;
- 14) Falta de uma estratégia de motivação dos colaboradores do Agrupamento para o sentimento de pertença e cumplicidade, de forma a que estes se sintam bem no seu local de trabalho;
- 15) Fraco processo de autoavaliação da escola, surgindo apenas a pedido da

## Inovar - Responsabilizar – Agir

Direção e não como prática regular dos vários colaboradores.

c) Do ponto de vista externo, destaco como principais **Oportunidades** do Agrupamento:

- 1) Apoio da Câmara Municipal e Juntas de Freguesia às atividades do Agrupamento;
- 2) Associação de Pais, coletividades, outras associações e demais entidades privadas colaborantes com o Agrupamento;
- 3) Ligação forte entre o Agrupamento e entidades externas para a realização de estágios curriculares;
- 4) Meio envolvente de elevada riqueza e diversidade de oportunidades para o desenvolvimento dos processos de ensino – aprendizagem;
- 5) Oportunidade de ocorrência, criação e financiamento de projetos internacionais como ações de formação / intercâmbios de alunos / professores;
- 6) Projeto de legislação futura que prevê a definição de parte do currículo escolar pelos Agrupamentos;
- 7) Único Agrupamento da região com o Curso de Ciências Económicas e determinados cursos profissionais;
- 8) Ausência de Ensino e Formação de Adultos no Agrupamento;
- 9) Indicações e apoio da Inspeção Geral de Educação, que permitem uma “fotografia” atual do Agrupamento e indicam direções;
- 10) Trabalho em rede com as outras escolas da região.

d) Do ponto de vista externo, destaco como principais **Ameaças** ao Agrupamento:

- 1) Instabilidade económica e financeira do país, que afeta toda a comunidade;
- 2) Excessiva burocracia que dificulta a operacionalização de determinadas medidas;
- 3) Outras escolas concorrentes na região;

4) Decrescimento do número de alunos.

**3. Referências de pensamento; referências de ação.- A olhar para o futuro!**

*Se conseguires olhar, vê, se conseguires ver, observa.*

A olhar para o futuro. Esta deve ser a direção para onde devemos dirigir a nossa atenção.

É referido frequentemente que os resultados da ação na Educação apenas se farão sentir anos mais tarde, o que significa que é hoje, ao formar os nossos jovens, que construiremos os cidadãos de amanhã. É desta forma de perspetivar o amanhã, observando o que ainda não aconteceu, que devemos preparar a escola para o futuro. Agindo no presente.

Frase comum nos dias de hoje:

*- Temos alunos do séc. XXI, professores do séc. XX e uma escola do séc. XIX.*

A escola, na forma em que está pensada e organizada, reflete muito do pensamento escolástico do séc. XIX, período em que se generalizou o ensino, nomeadamente nalgumas sociedades europeias. O estilo preferencialmente expositivo adotado pelo mestre, ainda hoje reflete o pensamento e forma de atuar de alguns docentes.

Os professores formados anos antes dos seus alunos, maioritariamente no séc. XX, (situação inalterável), refletem a sua formação de então no seu dia-a-dia profissional. Os alunos têm acesso a informação e inovação tecnológica constante, percecionando a fonte de conhecimento como algo a alcançar através do acesso a diversas fontes como a internet, e não apenas através do professor, antigo mestre-escola que tudo conhecia.

É desta babel de conceitos que a escola se prende hoje em dia, com dificuldades em se libertar destas correntes que aumentam o abismo entre adultos professores e jovens alunos. Parece-me que a forma de olhar para o

## **Inovar - Responsabilizar – Agir**

futuro, será trazendo-o para dentro das nossas paredes, antecipando-o e preparando os alunos, educando-os para o tempo que aí vem.

Defino então como traves mestras:

**Visão** – Uma escola aberta à comunidade onde a Inovação de saberes está presente, onde cada um sabe e assume o seu papel, agindo em direção à escola de futuro.

**Missão** – Criar condições para a Educação pela e para a comunidade, apostando nas melhores práticas pedagógicas, agindo através das pessoas certas no momento certo.

De forma simples:

### *Inovar - Responsabilizar – Agir*

**Inovar** – estar atento ao que de novo surge e às suas oportunidades. Significa saber-se de onde se vem, manter os pés assentes na terra, mas percebendo o que os novos ventos nos trazem.

**Responsabilizar** – Fazer saber exatamente o que se espera de cada um, seja quem for, dando poder de iniciativa e de ação de acordo com as suas responsabilidades.

**Agir** – Fazer acontecer, atuar, não deixar para depois o que urge / emerge. Carpem diem. Trazer para o presente a ação.

*Saber fazer.*

*Sabendo fazer, fazê-lo bem feito.*

*Quando bem feito, fazer no momento certo.*

*Quando bem e no momento certo, fazê-lo sempre!*

Pretendo para o Agrupamento de Escolas de Benavente, uma escola onde o processo ensino aprendizagem acontece sobretudo em duas situações complementares: *Aulas assertivas e projetos impulsionadores!*

### **4. Aulas assertivas, projetos impulsionadores: As disciplinas como pano de fundo!**

Uma primeira, baseada no conceito de sala de aula, onde o conhecimento e o seu tratamento são o foco de quem está presente, professores e alunos. Por parte dos professores, porque é na forma de fazer chegar / tratar esse conhecimento através de diferentes formas (exposição, pesquisa, discussão em grupo,...) que devem estar focados, e não nos aspetos burocráticos e de disciplina. Por parte dos alunos, porque entendo que devem estar focados no tratamento da informação e na aquisição do conhecimento. Para isso, existem várias formas de suscitar curiosidade e motivação para as tarefas propostas. As aulas invertidas podem ser uma das várias estratégias para se chegar aos alunos. A intervenção dos Encarregados de Educação é fundamental para o sucesso dos alunos.

Uma segunda, centrada em projetos vários, diversificados, que poderão ser de dois tipos:

- 1) Projetos interdisciplinares, que trabalhando em área de projeto (ou algo semelhante), aplicam conteúdos das disciplinas intervenientes e que funcionam ao longo de determinado tempo em espaços vários, inclusive fora do recinto escolar. Tenho para mim que toda a comunidade tem potencial como referência de aprendizagem. De salientar que os Cursos Profissionais / Vocacionais já aplicam este conceito com sucesso. Esta é aliás a forma de trabalho predominante em Sistemas de Educação como o Finlandês ou Jesuíta e tem raízes inclusive na Escola Montessori;
- 2) Projetos extracurriculares, que poderão provir de várias origens e ter diferentes focos, mas que são dinamizadores / impulsionadores da cidadania e da democracia partilhada. Alguns deles já existem, outros poderão surgir. São exemplo o Desporto Escolar, o Clube de Rádio, Teatro, Acampamentos Escolares, Férias Ativas, Projetos Internacionais, Clube das Línguas, Ciências ou Informática, Jornal de Parede ou da Escola,...



### 5. Eixos de desenvolvimento - O futuro está a chegar!

Observando a análise ao Agrupamento, considero que os eixos de desenvolvimento sobre os quais nos devemos centrar deverão ser os seguintes:

- a) Procurar uma gestão mais partilhada da escola, ouvindo e chamando alunos, professores, funcionários, pais e demais comunidade educativa a participar na discussão de ideias, construção de projetos e iniciativas, responsabilizando-os pelas suas escolhas e ações, de acordo com as funções de cada um;
- b) Quanto ao Jardim de Infância e 1º Ciclo. São a principal porta de entrada dos alunos no Agrupamento e no sistema educativo. É onde estão metade dos alunos do Agrupamento. Pretendo estar presente com regularidade na ação diária – eu e a minha equipa. Esta é uma área primordial do Agrupamento, é nesta fase que se apreende a escola, as formas de estar e sentir. Pretendo reunir com regularidade, formal e informalmente dando mais atenção a estes níveis de ensino do que até então;
- c) Assegurar as condições físicas dos vários estabelecimentos escolares, tentando intervir de forma mais concreta na Escola Duarte Lopes. Esta é a escola que está diretamente dependente do Orçamento de Estado, o que dificulta grandes intervenções de fundo sem possuir meios provenientes do Ministério da Educação. Contudo, tal como referido antes, as intervenções necessárias são de ordem mais ligeira. Intervenções como pintura e arranjo dos cacifos, pinturas de algumas paredes, pequenas reparações, recuperação do campo de jogos, se possível cobertura do mesmo. A ausência de um pavilhão gimnodesportivo tem sido apontada como falha pela Inspeção Geral, situação que obriga os alunos a deslocarem-se para o Pavilhão da Casa do Povo. É nesta escola que funciona o Refeitório que serve a mesma e a Escola Secundária. Procuro criar um ambiente mais favorável em torno de uma alimentação saudável. Nesta escola e nas restantes. É necessário um acompanhamento diário à Escola Duarte Lopes;

## Inovar - Responsabilizar – Agir

- d) Potenciar projetos relacionados com a saúde / nutrição / bem estar através do PES;
- e) Temos um espaço destinado às oficinas de elevada qualidade na Escola Secundária. Este espaço permite o funcionamento de vários cursos / turmas profissionais e de 3º ciclo. Pretendo criar anualmente um Curso Profissional na área (mesmo curso anual ou cursos complementares na área – algo a definir internamente e em rede de escolas). Fomentar a área técnica destes cursos, de forma a que alunos e professores intervenham mais na inovação / renovação da escola. A criação de um circuito de manutenção com aparelhos gímnicos, a montagem de uma parede de escalada ou a recuperação / criação de materiais podem ser disso exemplos;
- f) Potenciar a Biblioteca como local de referência para alunos e funcionários, mas também como espaço de encontro, suporte e inovação tecnológica para toda a comunidade;
- g) Criar ou pelo menos estabelecer as bases para uma Sala de Aula do Futuro (Futur Classroom Lab) para apoio direto às atividades letivas. Em caso de sucesso, tentar replicar (à medida de cada espaço / ciclo de ensino) nos vários estabelecimentos do Agrupamento. Quer queiramos ou não o futuro há de chegar, é bom que estejamos preparados para ele;
- h) Relativamente ao Centro de Formação Educativa – Este é um local de desenvolvimento do Agrupamento que permite dar dimensão pedagógica ao mesmo e que fisicamente se encontra na Escola Secundária. Pode e deve ser um pólo diferenciador na qualidade relativamente aos outros Agrupamentos de Escolas da região;
- i) Potenciar a ação do SPO para um apoio mais efetivo aos alunos, nomeadamente na orientação escolar e profissional;
- j) Apoiar e envolver nas decisões o corpo docente e não docente, ouvindo-o informalmente e formalmente em reunião própria;
- k) Apoiar e desenvolver clubes e projetos com valor acrescentado, nas várias áreas do saber, sejam de âmbito local, regional, nacional ou

## Inovar - Responsabilizar – Agir

- internacional;
- l) Investir no desenvolvimento das novas tecnologias através de cursos / projetos que permitam desenvolver a Informática como alavanca de desenvolvimento;
  - m) Criar um Centro de Formação Desportiva do Desporto Escolar na área das Atividades Náuticas, de Natureza ou Golfe, tornando o Agrupamento numa referência ainda maior na área do Desporto do que já é;
  - n) Investir no sucesso dos alunos mas também na qualidade do sucesso, apoiando os alunos a chegarem à excelência, mérito e valor no seu desempenho através da criação de espaços próprios de estudo nas bibliotecas, coadjuvâncias, ensino entre pares, entre outras;
  - o) Incentivar o trabalho colaborativo entre docentes, não docentes e alunos, com vista a aferir procedimentos e resultados;
  - p) Aumentar as potencialidades de escolhas nos percursos académicos dos alunos, nomeadamente no ensino secundário;
  - q) Potenciar os resultados escolares, nomeadamente nas disciplinas com avaliação externa e tendo em vista o combate ao insucesso;
  - r) Apoiar e responsabilizar as chefias intermédias pelas suas ações e decisões no âmbito das suas funções;
  - s) Colaborar ativamente com os autarcas, tendo em vista as ações no Agrupamento, e melhorar o apoio à comunidade. Possível aumento de Assistentes Operacionais, apoio nos transportes e atividades, entre outros. Verificar para tal a nova legislação referente ao aumento das competências municipais na área da Educação;
  - t) Colaborar com a comunidade procurando integrar os nossos alunos no mercado de trabalho da mesma, através da criação de estágios;
  - u) Equacionar a reabilitação da Educação e Formação para Adultos no Agrupamento;
  - v) Criação de Cursos Profissionais de referência na região com continuidade;
  - w) Diminuição da burocracia interna no trabalho dos docentes;

## Inovar - Responsabilizar – Agir

- x) Divulgar o Agrupamento junto dos potenciais alunos;
- y) Melhorar a imagem do Agrupamento e a sua comunicação com o exterior;
- z) Levar a comunidade (Câmara Municipal e Junta de Freguesia, Bombeiros, Escoteiros, Empresas, Clubes e Associações, Santa Casa da Misericórdia,...) ao Agrupamento e este à comunidade.

Tal como referido no relatório da Inspeção Geral da Educação, é fundamental para este Agrupamento:

- a) Identificar os fatores explicativos do (in)sucesso e dos comportamentos perturbadores em sala de aula, inerentes aos processos de ensino e de aprendizagem, de modo a permitir a implementação de ações mais diversificadas, conseqüentes e eficazes na melhoria dos resultados;
- b) Promover a gestão articulada do currículo, vertical e horizontal, no sentido de garantir a respetiva sequencialidade e incrementar aprendizagens integradas por parte dos alunos;
- c) Dar maior enfoque na modalidade formativa da avaliação, numa perspetiva de reorientação da ação dos docentes, como forma de possibilitar uma resposta eficaz às especificidades de cada criança e aluno e de fornecer informação acerca dos seus desempenhos;
- d) Criar mecanismos explícitos e estruturados de monitorização sistemática das diversas medidas de promoção do sucesso escolar, possibilitando a alteração atempada das estratégias e potenciando o seu impacto nas aprendizagens e nos resultados dos alunos;
- e) Comprometer as lideranças intermédias na orientação educativa e nos processos de desenvolvimento pedagógico dos docentes que lideram;
- f) Implementar uma estratégia de motivação dos trabalhadores, visando a melhoria do ambiente relacional, a criação do sentido de pertença, a coesão organizacional e o envolvimento e participação de toda a comunidade na prossecução dos objetivos do projeto educativo;
- g) Aprofundar e consolidar o processo de autoavaliação, de modo a possibilitar a construção e implementação de planos de ação que contribuam para instituir dinâmicas de autorregulação e de melhoria dos

## Inovar - Responsabilizar – Agir

processos-chave da ação educativa.

Em suma e após a exposição daqueles que serão os eixos de desenvolvimento, considero que para o futuro, pretendo neste Agrupamento:

*- Uma escola aberta à inovação, criatividade, empenho e sobretudo para todos!*

### 6. Referências de Sucesso (O futuro está a chegar)

São para mim referências de sucesso para o fim do mandato:

- a) Realizar reuniões regulares com o corpo docente e não docente;
- b) Reunir em assembleia com alunos e encarregados de educação;
- c) Implementar medidas para a melhoria dos resultados escolares do Jardim de Infância ao Ensino Secundário; combatendo o insucesso e aumentando a qualidade do sucesso, lançando para isso um debate interno no Agrupamento na procura efetiva de contribuições e envolvendo os vários intervenientes nesta acção. Aplicação do Plano de Ação Estratégico;
- d) Identificar através da análise e do debate, quais os fatores explicativos do (in)sucesso e dos comportamentos perturbadores em sala de aula;
- e) Assumir o trabalho colaborativo como prática diária;
- f) Manter e fomentar a gestão articulada do currículo, vertical e horizontal;
- g) Criar espaços para trabalho de grupo, estudo individual e em grupo com e sem apoio de docentes;
- h) Diversificar as fontes de avaliação dos alunos, sendo o habitual teste de avaliação apenas uma dessas fontes. Para tal os trabalhos individuais / grupo, projetos, assim como trabalho de aula e atitudes devem ter maior impacto na avaliação sumativa. Usar a avaliação formativa como fonte reveladora do grau de aprendizagem dos alunos;
- i) Criar um observatório para aferição das medidas de promoção do sucesso escolar;
- j) Ter lideranças intermédias dinâmicas e orientadoras das ações dos docentes que lideram;

## Inovar - Responsabilizar – Agir

- k) Implementar pontos de encontro entre os colaboradores, tais como momentos de encontro informais e atividades formais potenciadoras de um espírito de corpo do Agrupamento de Escolas de Benavente;
- l) Ter um processo de Autoavaliação pertencente à cultura de escola, perfeitamente aplicado, assertivo e contundente, crítico e proponente de ações de melhoria e autónomo na sua ação;
- m) Criar Cursos Profissionais e Regulares de referência na região, mantendo a sua continuidade;
- n) Aumentar as opções de escolhas nos percursos académicos dos alunos, nomeadamente no Ensino Secundário;
- o) Criar ações concretas, fruto da parceria entre o Agrupamento e a Câmara Municipal, bem como Juntas de Freguesia;
- p) Verificar junto do Ministério da Educação, Rede de Escolas e internamente no Agrupamento a possibilidade de reabilitar a Educação e Formação para Adultos;
- q) Estabelecer protocolos com a comunidade, no sentido de reforçar a ligação entre o Agrupamento à mesma;
- r) Realizar ações de divulgação da atividade educativa do Agrupamento junto dos potenciais alunos e encarregados de educação do mesmo;
- s) Diminuir a burocracia interna através da simplificação das ações burocráticas dos colaboradores;
- t) Apoiar e potenciar os vários clubes / projetos do Agrupamento;
- u) Tornar o Agrupamento mais desenvolvido tecnologicamente;
- v) Apostar na Internet como meio preferencial de comunicação com a comunidade educativa, melhorando o site da escola;
- w) Procurar criar uma Sala de Aula do Futuro (Futur Classroom Lab) para apoio direto às atividades letivas e não letivas;
- x) Criar um Centro de Formação Desportiva do Desporto Escolar na área das Atividades Náuticas, de Natureza ou Golfe, transformando o Agrupamento numa referência da região;
- y) Manter a escola inclusiva e potenciar projetos relacionados com a saúde /

## **Inovar - Responsabilizar – Agir**

- nutrição / bem-estar;
- z) Tirar maior proveito das oficinas através das disciplinas técnicas dos cursos profissionalizantes e eventuais projetos / clubes;
  - aa) Potenciar a Biblioteca como local de referência para alunos e funcionários, mas também como espaço de encontro, suporte e inovação tecnológica para a comunidade;
  - bb) Colaborar e reforçar o apoio ao Centro de Formação Educativa;
  - cc) Potenciar a ação do SPO para um apoio mais efetivo aos alunos, nomeadamente na orientação escolar e profissional;
  - dd) Assegurar as boas condições físicas dos vários estabelecimentos escolares;
  - ee) Acompanhar sistematicamente os vários estabelecimentos de ensino.

### *Inovar - Responsabilizar – Agir*

Termino afirmando que o espaço e tempo de ação no Agrupamento de Escolas de Benavente não se inicia nem termina na figura de um Diretor e da sua equipa nem na duração deste mandato. Cabe a si a orientação da ação educativa, mas toda escola é dinâmica e vive através de TODOS os seus intervenientes, devendo os mesmos assumirem-se como responsáveis pelo sucesso e felicidade desta.

A escola é de todos e para todos!

Mário Santos