



# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

2021

Instituto Padre  
António Vieira

# Conteúdos:

## Ubuntu Nacional

- 1 ALU Nacional
- 2 Desenvolvimento Local de Base Comunitária - Gaia
- 3 ALU Júnior DLBC Lisboa
- 4 Escolas Ubuntu Sintra
- 5 Câmara Municipal de Lisboa
- 6 Ubuntu no Bairro

## Ubuntu Internacional

- 7 ALU África e Médio Oriente
- 8 GoBlue Kenya

## GovInt

- 8 100%in
- 9 Oeiras na Frente da Governação Integrada
- 10 Formação de Formadores - Academia de Liderança Colaborativa (IEFP)
- 11 Gaia na Frente da Governação Integrada
- 12 Rede para a Promoção da Qualificação e do Conhecimento do Alentejo
- 13 ALC - Directores de Escolas de Oeiras



# O IPAV

## MISSÃO

**Promover e restaurar a dignidade humana**

## VISÃO

O IPAV estará, em Portugal e no mundo, entre os líderes em inovação social, para a promoção da dignidade humana, através da especialização na dinamização da cultura colaborativa e na promoção da “unidade na diversidade”.

O IPAV - INSTITUTO PADRE ANTÓNIO VIEIRA é uma associação cívica sem fins lucrativos, reconhecida como organização de utilidade pública (IPSS) e Organização Não-Governamental para o Desenvolvimento (ONGD), que tem por missão a promoção da dignidade humana, estando, em Portugal e no mundo, entre os líderes em inovação social, para a promoção da dignidade humana, através da especialização na dinamização da cultura colaborativa e na promoção da “unidade na diversidade”.

## O QUE FAZEMOS

Nos últimos anos o IPAV tem desenvolvido a sua atividade em torno projetos que se distinguem por estarem associados a dois conceitos essenciais e inovadores: Ubuntu e Governação Integrada. Estes dois conceitos são a chave para a estratégia do IPAV. No mundo complexo e fragmentado que vivemos, são as violações da Dignidade Humana, nas suas múltiplas formas e aparências, que se perfilam como problema central que o IPAV, através da sua missão, pretende combater. De uma forma muito concreta surgem duas respostas concretas e claras: a Colaboração, enquanto forma primordial de corresponder a uma realidade quase sempre complexa, e a Unidade na Diversidade como saída possível e desejável para a fragmentação social que se acentua. Ora, o IPAV tem precisamente no Ubuntu e no Govint, duas propostas metodológicas para desenvolver uma e outra resposta, seja no que respeita às relações pessoais ou organizacionais.



# UBUNTU

## NACIONAL

# ALU Nacional

PIS Lisboa



**Uma iniciativa:**

IPAV

**Data de início:**

01/01/2020

**Em parceria:**

ACM (investidor social)

OEI

PIS

**Data de fim:**

31/12/2023

**Co-financiado por:**

LISBOA 2020

PORTUGAL 2020

FSE

A Academia de Líderes Ubuntu é uma intervenção que visa responder ao problema social de falta de sentido de pertença de jovens provenientes de contextos desafiantes ou vulneráveis, através do desenvolvimento das competências socioemocionais desenvolvidas nos pilares da metodologia, contribuindo para a capacitação de novas lideranças ao serviço da comunidade.

.

## INDICADORES GLOBAIS

**250**Número de pessoas  
envolvidas**6**Número de ciclos de  
formação**20**Incremento médio de 20%  
nos clusters temáticos dos  
questionários de avaliação  
de impacto

O projeto, previsto para três anos, organizará três edições da Academia de Líderes Ubuntu para jovens e mais três para jovens adultos e adultos com intervenção com jovens, motivados a replicar a metodologia nos seus contextos. Foram realizadas, até ao momento, 3 edições de Formação de Formadores e 2 para jovens

# Memória descritiva

Foram realizadas 3 edições da ALU em 2021: 9ª e 10ª Edições - Formação de Formadores e uma para Jovens (ALU ISCTE).

## Desafios

As principais dificuldades são:

- Adaptação do modelo ao digital;
- Criação e organização de novos recursos pedagógicos e temas;
- Formação da equipa de animação e equipa técnica;
- Escalabilidade do produto ALU/novas plataformas;



# Aprendizagens

As principais aprendizagens são:

- Novos conteúdos pedagógicos com impacto (deveremos continuar a pensar e a produzir);
- Comunicação a partir de plataformas adicionais funciona (carrd; mailjet);
- Reforço de equipa de animação e equipa técnica (formar mais pessoas).

## Oportunidades para 2022

Conseguir continuar a ter um facto inovador e diferenciador no trabalho que fazemos; equilibrar o modelo híbrido de formação (digital e presencial).



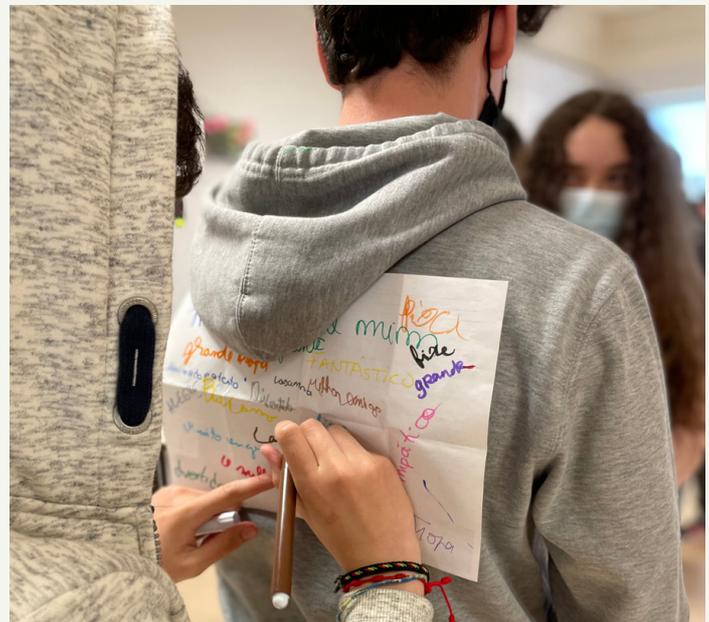
# Dificuldades

As principais dificuldades sentidas estão relacionadas com a dinamização dos Clubes. Infelizmente só 3 agrupamentos conseguiram animar os seus Clubes e, mesmo nestes, apenas um foi verdadeiramente ativo. As dificuldades sentidas estão ligadas com pandemia, o que originou atrasos na realização de Semanas Ubuntu (algumas Semanas foram realizadas nos últimos dias de aulas) e consequentemente falta de espaço temporal para a implementação dos Clubes.

Mesmo as escolas que realizaram Semanas Ubuntu mais cedo sofreram condicionamentos a nível do planeamento e concretização dos seus planos de atividades.

# Aprendizagens

No presente ano letivo, tendo em conta as dificuldades no funcionamento dos Clubes, uma das exigências está a ser a realização de Semanas Ubuntu o mais cedo possível de forma a permitir aos Clubes ganharem um maior intervalo temporal para os seus funcionamentos. O acompanhamento que deve ser feito aos Clubes neste ano letivo deve ser mais presente e "exigente" de forma a que consigam planear e executar atividades.



O projeto termina no final do presente ano letivo, mas tudo indica que será renovado.

O ano de 2022 irá iniciar com Semanas Ubuntu em 5 agrupamentos. Todas as Semanas estão agendadas para ocorrer até final de fevereiro com objetivo de possibilitar o funcionamento dos Clubes no decorrer do ano.

Este planeamento de semanas ubuntu permitirá superar todos os indicadores antes do final do primeiro trimestre de 2022.

# Oportunidades para 2022

- O desafio para 2022 será estimular o funcionamento pleno de todos os Clubes Ubuntu



# Desenvolvimento Local de Base Comunitária - Gaia

NORTE 2020  
PT 2020  
FSE



**Uma iniciativa:**

IPAV

**Data de início:**

01/09/2019

**Em parceria:**

DGE, ACM, OEI, CM GAIA, FEDAPAGAIA

**Data de fim:**

30/04/2022

**Co-financiado por:**

NORTE 2020, PT 2020, FSE

A operação visa fortalecer a cultura democrática e a participação cívica de estudantes de contextos vulneráveis, através da metodologia Ubuntu, de capacitação para a liderança servidora; capacitar jovens, enquanto agentes transformadores ao serviço das suas comunidades, promovendo o desenvolvimento integrado de competências sócio emocionais, com especial enfoque nas suas capacidades de liderança ao serviço das comunidades, desde logo a própria comunidade educativa; trabalhar com os educadores capacitando-os para a promoção da cidadania, do diálogo, da promoção da paz e da justiça social, desenvolvendo competências de resolução de conflitos e construção de pontes entre e dentro das comunidades.

## INDICADORES GLOBAIS

**1300**Nº de alunos  
envolvidos**10**Nº de escolas  
envolvidas**10**Nº de Associações de  
Pais envolvidas**3**Nº de iniciativas  
organizadas

# Memória descritiva

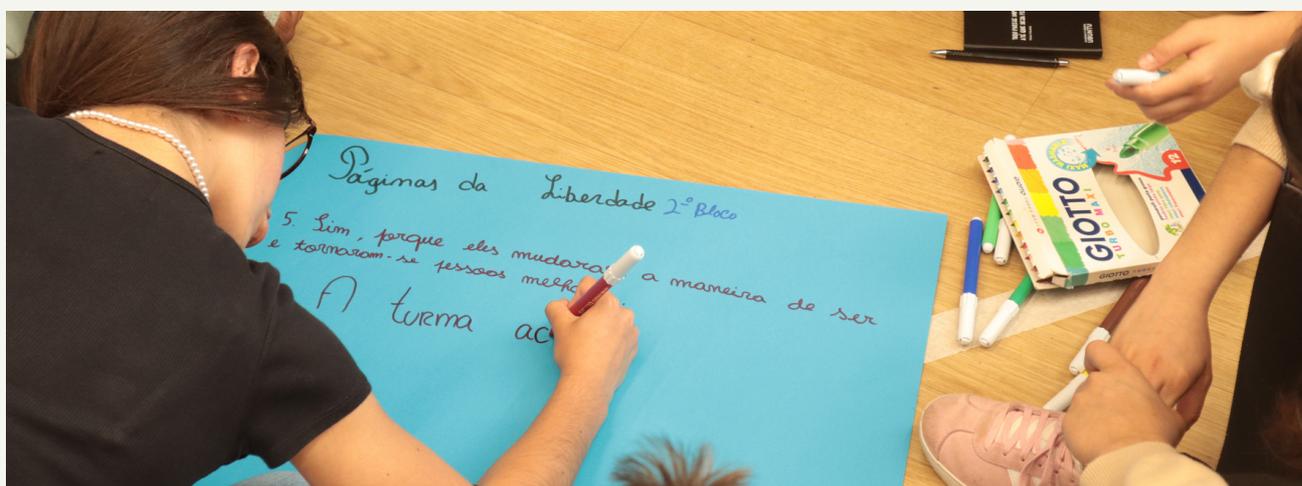
2021 seria o ano de término do projeto, no entanto, as limitações impostas pelo contexto pandémico, e de forma a cumprir os objetivos e indicadores propostos, obrigaram a pedir uma extinção de prazo. Apesar do contexto pandémico, 2021 foi um ano positivo e de crescimento no projeto, com a entrada de novas escolas, sendo 12 no total, um número acima dos indicadores previstos.

Foram capacitados 93 educadores na metodologia Ubuntu, e envolvidas 820 crianças e jovens em diferentes atividades Ubuntu.

2021 foi também o ano em que lançamos o livro e vídeos Contos Ubuntu, enquanto ferramenta pedagógica complementar para o trabalho que os educadores Ubuntu desenvolvem junto dos alunos.

## Desafios

- O contexto pandémico levou ao cancelamento de muitas das atividades agendadas, tornando necessária a adoção de novas estratégias e abordagens para o cumprimento dos objetivos do projeto.
- Os indicadores propostos, em sede de candidatura pressupunham um rácio escolas/semanas Ubuntu/alunos desajustado e difícil de assumir pelas escolas, esta dificuldade foi ainda agravada pela coexistência de um projeto dirigido ao mesmo público o que limitou o universo de alcance e a margem de folga.



# Aprendizagens

As limitações impostas pela pandemia obrigaram-nos a reinventar-nos, a pensar fora da caixa e a criar novas soluções que permitissem o desenvolvimento das competências sócio emocionais em concordância com as regras sanitárias em vigor. A adaptação às contingências e o desenvolvimento de novas atividades e produtos foram as aprendizagens de maior valor.

O contexto pandémico, e o encerramento das escolas obrigou à reestruturação do projeto inicial e ao alargamento do prazo até ao primeiro quadrimestre de 2022. O tempo remanescente será para o desenvolvimento de semanas Ubuntu de forma a cumprir com os indicadores propostos.



# ALU Júnior - DLBC Lisboa

Lisboa 2020,  
Portugal 2020,  
Fundo Social  
Europeu



**Uma iniciativa:**

IPAV

**Data de início:**

01/01/2020

**Em parceria:**

Rede DLBC Lisboa, ESEPF, ESE-IPP

**Data de fim:**

31/12/2023

**Co-financiado por:**

LISBOA 2020

PT 2020

FSE

A Academia de Líderes Ubuntu Júnior é um projeto que visa contribuir para a diminuição do défice de capital social a partir da construção de comunidades educativas coesas, socialmente ativas e com sentido de pertença, através da aplicação do método Ubuntu na capacitação de educadores, na intervenção junto de crianças do 1º Ciclo do Ensino Básico e na promoção de ações junto da comunidade local.

## INDICADORES GLOBAIS

**30**N.º de Educadores  
capacitados**30**N.º de Técnicos de  
Ação Educativa  
capacitados**450**N.º de participantes  
da ALU Júnior**3000**N.º de participantes  
no Clube Ubuntu**80**N.º de participantes  
no seminário "Ubuntu  
para o 1º ciclo"

# Memória descritiva

Este foi o ano em que o projeto teve o seu arranque, na prática. Foram selecionados os 5 agrupamentos participantes no projeto e as respetivas escolas.

Posteriormente, cada escola informou quais os professores participantes e estes iniciaram a sua formação no método Ubuntu. Foi desenvolvida a metodologia da Academia de Líderes Ubuntu para o 1º ciclo, validada e aplicada em duas turmas do 3º e 4º ano de escolaridade. Está já agendada a segunda fase da formação dos educadores que antecede a realização das semanas Ubuntu.

## Dificuldades

- O contexto pandémico tem limitado a capacidade de participação dos educadores e, mesmo, de algumas escolas.
- Sentimos a necessidade de criar uma experiência imersiva e intensiva, para este nível de ensino, que antecederesse a aplicação do programa semanal que estava inicialmente previsto e preparado.

## Aprendizagens

- Os parceiros especializados contribuíram de forma significativa com os seus conhecimentos para a construção da estrutura semanal, validando e fortalecendo a mesma.
- Num nível de ensino habituado à monodocência, verificámos que a aplicação no 1º ciclo exige uma dedicação e um esforço grande por parte do professor-titular, pelo que o trabalho em equipa se torna fundamental, o que também foi expresso pelos docentes envolvidos.



Iniciaremos o ano com a segunda fase da formação de educadores, a qual será seguida da dinamização das semanas Ubuntu Júnior em todas as escolas envolvidas no projeto.

Daremos início às atividades do Clube Ubuntu, que servem de reforço e complemento à semana Ubuntu, através do Manual do Clube Ubuntu, para utilização pelas equipas no terreno.

É ainda o ano em que realizaremos a capacitação dos Técnicos de Ação Educativa.

## Oportunidades para 2022

- A incerteza que advém da pandemia desafia o cumprimento do planeamento e as condições em que o mesmo poderá ocorrer.
- Face aos obstáculos que as escolas enfrentam, a disponibilidade dos Técnicos de Ação Educativa é limitada, apesar do interesse manifestado pelas direções.
- A incerteza que advém da pandemia desafia o cumprimento do planeamento e as condições em que o mesmo poderá ocorrer.
- Face aos obstáculos que as escolas enfrentam, a disponibilidade dos Técnicos de Ação Educativa é limitada, apesar do interesse manifestado pelas direções.



# Escolas Ubuntu Sintra

Câmara  
Municipal de  
Sintra



**Uma iniciativa:**  
IPAV

**Data de início:**  
02/09/2019

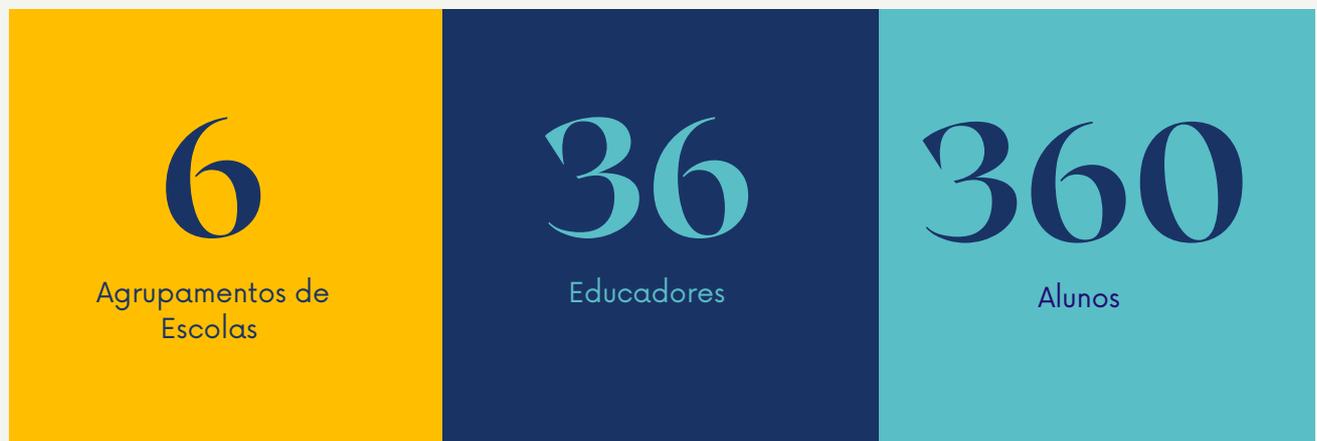
**Em parceria:**  
Portugal 2020

**Data de fim:**  
31/01/2022

**Co-financiado por:**  
Lisboa 2020  
Portugal 2020  
UE (Fundos Europeus Estruturais e de Investimento)

A Academia de Líderes Ubuntu Escolas Sintra é um projeto financiado pela Câmara Municipal de Sintra. Destina-se a jovens dos 12 aos 18 anos, dos Agrupamentos de Escolas Alto dos Moinhos, D. Carlos I, Monte da Lua, Ruy Belo e Visconde de Juromenha, tendo por base a filosofia e método Ubuntu.

## INDICADORES GLOBAIS



O projeto arrancou no ano letivo 2019/2020 e logo no início envolveu 4 agrupamentos do Concelho. No decorrer do do ano letivo 2020/2021, o projeto foi renovado e alargado para mais 2 agrupamentos.

A intervenção nestes 6 agrupamentos visa implementar todas as fases do desenvolvimento da Academia de Líderes Ubuntu Escolas, nomeadamente a Formação de Educadores, Semana Ubuntu e Clube.

# Memória descritiva

O projeto arrancou no ano letivo 2019/2020, prosseguindo o seu desenvolvimento até a data presente.

No ano 2021 o projeto contou com intervenções em todos os agrupamentos envolvidos, através de Capacitação de Educadores e dinamização de Semanas Ubuntu.

Com a inclusão dos AE Ruy Belo e Visconde de Juromenha, no início do ano, surgiu a necessidade de realizar mais uma turma de Capacitação para os educadores destes agrupamentos de forma a permitir que a implementação do projeto chegue a todas as escolas ainda no decorrer do ano letivo 2020/2021. A Capacitação ocorreu em maio e envolveu 11 educadores.

Até ao final do ano letivo 2020/2021 foi possível realizar Semanas Ubuntu em todos os 6 agrupamentos. Contudo, a nível de animação ativa dos Clubes, apenas 3 agrupamentos tiveram algum sucesso.

O projeto continua o seu desenvolvimento no ano letivo 2021/2022 e já foi realizada, em outubro, a sessão de Capacitação para os educadores de todos os agrupamentos e uma das escolas já implementou uma Semana Ubuntu.

Este ano, uma das inovações do projeto que vale a pena destacar é a replicação de uma Semana Ubuntu para Assistentes Operacionais no AE D. Carlos I.

# Câmara Municipal de Lisboa

Câmara  
Municipal de  
Lisboa



**Uma iniciativa:**

IPAV

**Data de início:**

01/01/2019

**Em parceria:**

Direção Geral da Educação e a  
Organização dos Estados  
Iberoamericanos – Portugal

**Data de fim:**

29/07/2022

**Co-financiado por:**

Câmara Municipal de Lisboa

Programa de capacitação em competências socioemocionais para jovens (entre os 13 e os 18 anos), que promove um modelo de liderança servidora, inspirado em Nelson Mandela, através do Método Ubuntu.

Desenvolvido em 14 agrupamentos de escolas de contextos mais vulneráveis da cidade de Lisboa (Agrupamentos TEIP) e em dois Centros Educativos situados no território da capital.

## INDICADORES GLOBAIS

# 168

Educadores |  
Capacitação  
Teórica-Conceptual  
(nº educ.)

# 168

Educadores |  
Capacitação Prática  
(nº educ.)

# 168

Educadores | 1ª  
semana Ubuntu (nº  
educ.)

# 2210

Estudantes | 1ª  
semana Ubuntu (nº  
estud.)

# 20

Jovens Centro  
Educativos | 1ª  
semana Ubuntu (nº  
estud.)

# Memória descritiva

Depois de um ano letivo repleto de desafios, passando novamente por um período exigente de quarentena, a Academia de Líderes Ubuntu adaptou a sua presença e estratégia de intervenção, de forma a manter o espírito Ubuntu na vida dos jovens e educadores, renovando a esperança e ânimo, procurando manter e promover a dimensão da ética do cuidado junto dos participantes. Nesse sentido, além da Formação de Educadores e das Semanas Ubuntu, adaptou os conteúdos dos Clubes Ubuntu para o digital e realizou o II Encontro Nacional Escolas Ubuntu (em digital) e o III ENEU (presencial).

## Desafios

Com a segunda vaga de confinamento, o planeamento agendado para o segundo período escolar teve de ser reajustado. Para além da organização desafiante para o 3º período escolar, a Academia de Líderes Ubuntu procurou manter a ligação aos participantes, apoiando os educadores e jovens durante o confinamento. Assim, não sendo possível a intervenção presencial, reforçou a presença online.

## Aprendizagens

Na linha da estratégia de acompanhamento online, face aos constrangimentos do covid, foram desenvolvidas novas respostas digitais para acompanhar educadores e jovens, convidados a participar em eventos como: Sessão Prática para Educadores Ubuntu, II Encontro Nacional Escolas Ubuntu e Ubuntu World E-Summit. Através das redes sociais foram dinamizadas as “Captain of My Soul”, uma série de lives semanais no instagram, com o recurso a convidados inspiradores para abordar temáticas ubuntu.



Estão já agendadas as primeiras semanas Ubuntu, para que sejam realizadas em todas as escolas envolvidas no projecto e que tiveram de ser marcadas para o 2º período, devido a constrangimentos relacionados com a pandemia (isolamento profiláticos de educadores e estudantes) e às alterações na dimensão das equipas Ubuntu (com uma diminuição da quantidade de educadores Ubuntu formados em anos anteriores, após os resultados do concurso de colocação de professores contratados).

Alguns Clubes Ubuntu retomaram a sua actividade no início do ano escolar, pelo que serão inspiração para as restantes equipas envolvidas.

Prevê-se a realização do Encontro Nacional Escolas Ubuntu para Março 2022.

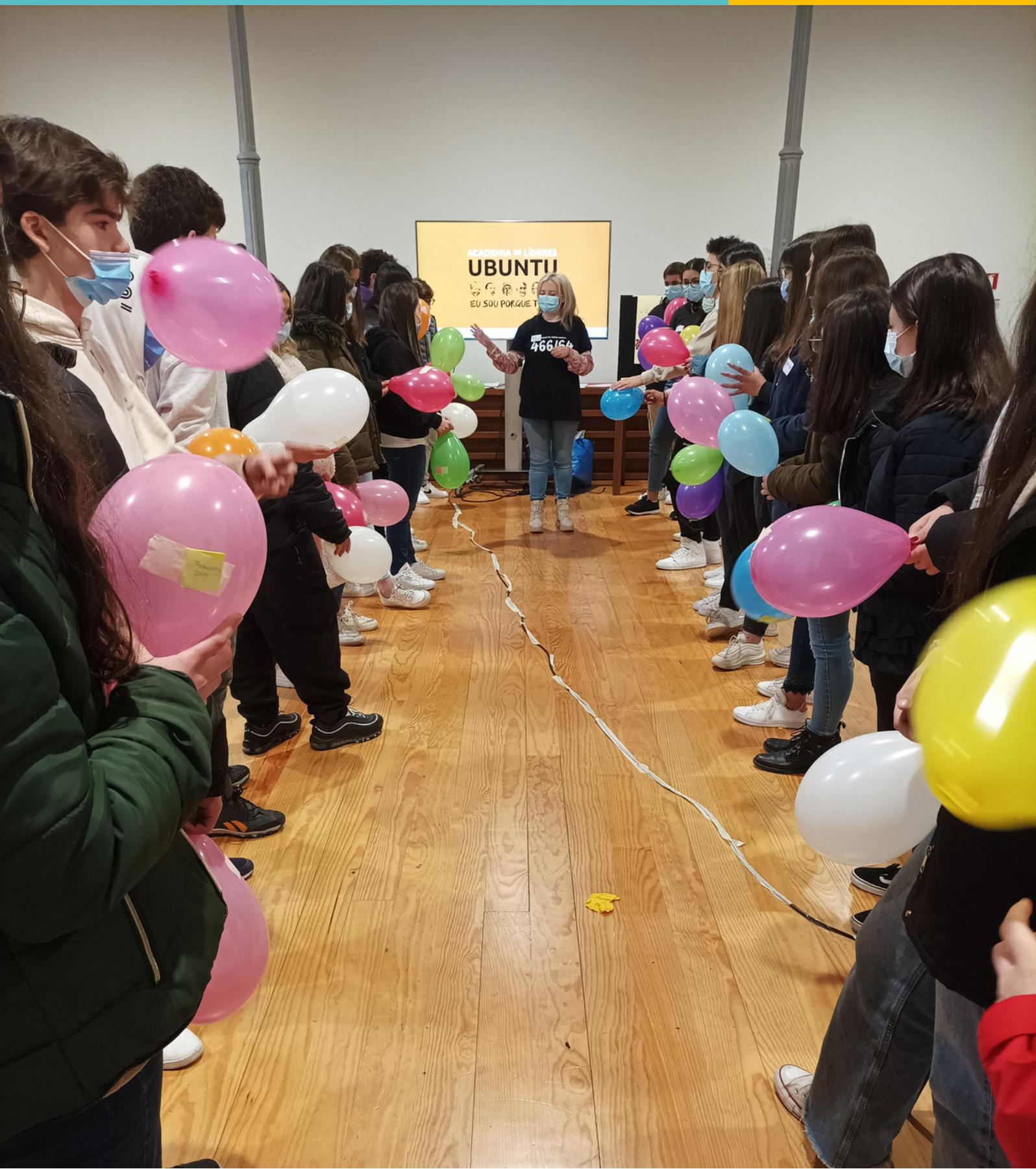
## Oportunidades para 2022

- 1) A alteração do calendário escolar devido a medidas impostas pelo governo fruto da incerteza face à pandemia e a vaga de infecções que tem sido predominante no meio escolar (verificada ao longo do 1º período).
- 2) A manutenção dos Clubes Ubuntu, com uma participação e envolvimento assíduos das equipas e estudantes formados.
- 3) A realização do Encontro Nacional Escolas Ubuntu para Março 2022, mantendo o nível de qualidade face ao crescente número de participantes.



# Ubuntu no Bairro

Portugal  
Inovação  
Social e  
Câmara  
Municipal Gaia



**Uma iniciativa:**

IPAV

**Data de início:**

20/02/2020

**Em parceria:**

Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia

**Data de fim:**

20/02/2023

**Co-financiado por:**Portugal Inovação Social: POISE, Portugal  
2020 e Fundo Social Europeu

O projeto Ubuntu no Bairro surge como solução proposta ao complexo problema de défice de capital social registado no Município de Vila Nova de Gaia. É um programa de intervenção socioeducativo, baseado na filosofia Ubuntu, integrado num programa mais alargado "Meu Bairro, Minha Rua", desenvolvido pelo Município de Vila Nova de Gaia.

## INDICADORES GLOBAIS

**750**

ESCOLAS: Número de  
alunos envolvidos nos  
Clubes Ubuntu

**15**

EMPRESAS: Atribuição  
de selos Ubuntu a  
empresas socialmente  
responsáveis

**15**

FAMÍLIAS: Promoção  
de encontros  
"conversas"/tertúlias  
com elementos das  
famílias (pais e avós)  
dos alunos

**2**

COMUNIDADE:  
Realização de  
festivais comunitários:  
Ubuntu Festos  
financiados

A IIES Ubuntu no Bairro pretende gerar um impacto social positivo na criação e consolidação de redes comunitárias de confiança baseadas na filosofia Ubuntu. Através de uma abordagem relacional, colaborativa e interdependente, a metodologia Ubuntu procura colmatar este défice a partir de uma solução sistémica de intervenção, que assenta no reforço da cidadania, a partir de um sentido de pertença comunitária, na promoção da participação social, no envolvimento, compromisso e responsabilização cívica e ainda na capacitação da comunidade. Ao envolver cada um dos indivíduos na constituição desta plataforma de confiança, não só nos problemas como também na criação de soluções, chegar-se-á a um estado de pleno de vida em comunidade coesa, inclusiva e participativa.

# Memória descritiva

2021 foi o ano de consolidação/enraizamento do projeto. Ubuntu é já uma palavra familiar na comunidade Gaiense, que está cada vez mais receptiva ao projeto, alargamos o número de escolas aderentes ao projeto, alargamos o número de territórios, de parceiros, de atividades e de intervenientes.

Na dimensão escolas, e apesar do contexto pandémico, tivemos uma boa intervenção na comunidade escolar. O contágio levado a cabo por esta, seja de forma direta, com a integração em atividades dos familiares dos alunos, como foi o caso da recolha de histórias de vida dos avós, resultante da Oficina Pequenos Grandes Líderes, seja de forma indireta, com a atuação dos Clubes Ubuntu a mobilizar vários atores sociais dentro da comunidade e a implementar ações pensadas e desenvolvidas pelos estudantes, permitiu a interligação entre diferentes dimensões do projeto e da comunidade, cerzindo-as numa rede social. Ainda na dimensão Escolas, 2021 foi o ano do lançamento de 2 produtos, o Livro Ética do Cuidado e o jogo didático Contu.

Nas Dimensões Famílias e Comunidade, a colaboração com associações e instituições locais foi aprofundada, o que nos permitiu alargar a rede de influência e pensar além dos indicadores iniciais do projeto conseguindo produtos de elevado impacto e valor como o Museu Ubuntu Gaia, ou o Documentário Ser Comum, que recolhe testemunhos e histórias de vida da comunidade gaiense.

Em 2021 foi-nos possível trabalhar a dimensão Empresas, com a atribuição de 17 selos Ubuntu a empresas socialmente responsáveis, identificadas pelas associações locais. Este trabalho permitiu levar o conceito a um público que, até então desconhecia, e alimentar a rede social entre associações e empresas. Ainda na Dimensão Comunidade, em 2021 realizamos o Ubuntu Fest Gaia, o festival comunitário que pretende celebrar e mostrar todo o trabalho desenvolvido no âmbito do Ubuntu no Bairro.

# Desafios

A situação pandémica continua a ser um grande obstáculo para a realização de atividades de cariz relacional, obrigando-nos a trabalhar com os diferentes públicos em sistema bolha, não sendo possível promover a convivência entre os diferentes atores sociais da comunidade.

Outra dificuldade registada é o acompanhamento das atividades resultantes das nossas ações, e que resultam em impactos indirectos. O contágio está já bastante disseminado, não nos permitindo conhecer todas as ações desenvolvidas pelos Ubuntu, e os seus resultados.

Registamos que, em determinadas escolas onde o projeto tem já uma boa implementação, e porque mexeu com a estrutura da escola e da comunidade escolar, conseguindo o envolvimento dos jovens e transformações/ações efetivas, ocorre o efeito professora "Margarett" por parte de educadores não Ubuntu, apresentando-se estes como uma força de bloqueio ao projeto na comunidade escolar.

# Aprendizagens

As aprendizagens retiradas deste ano prendem-se com a importância das parcerias de colaboração com agentes dos territórios, facilitando assim a aproximação da população.



2022 será o ano de consolidação do projeto, com o aprofundamento das atividades desenvolvidas em 2021. O alargamento do projeto a outros territórios obrigará à replicação das atividades em cada território, de acordo com os indicadores previstos em candidatura e da parceria com o projeto Meu Bairro Minha Rua.

2022 será também o ano da disseminação da ALU Júnior, com a replicação da formação em diversas escolas dos vários agrupamentos. Pretende-se que, neste ano, os Clubes Ubuntu tenham já maior autonomia, com a implementação de ações na comunidade.

## Oportunidades para 2022

O principal desafio será, provavelmente, manter os elevados níveis de entusiasmo com o projeto, sem acusar um possível cansaço, para isso será importante inovar nas atividades e desafios propostos à comunidade Ubuntu, assim como a produção de resultados/respostas que alimentem a vontade de continuar. Um outro desafio será o de monitorizar as atividades desenvolvidas no âmbito dos clubes Ubuntu de forma a perceber os impactos indirectos do projeto.

O ano 2022 será também o ano de iniciar o encerramento do projeto, pelo que se impõe o desafio da manutenção dos impactos após o seu término.





# UBUNTU

## INTERNACIONAL

# ALU Africa e Médio Oriente

Ubuntu Global  
Network

Fundação  
Calouste  
Gulbenkian



access  
y education  
opment  
ties.

**Uma iniciativa:**

IPAV

**Data de início:**

23/12/2021

**Co-financiado por:**

Fundação Calouste Gulbenkian

**Data de fim:**

27/02/2021

ALU Digital África e Médio Oriente - formação Ubuntu em formato digital, em inglês, composta por 5 seminários oferecida a todos os países do continente Africano e do Médio Oriente.

Esta formação foi animada por formadores Ubuntu internacionais oriundos de 16 países e decorreu entre os dias 19 de Janeiro e 23 de Fevereiro. A 27 de Fevereiro foi criado o comité interino para a região de África e o comité interino para a região dos países árabes do Norte de África e do Médio Oriente.

## INDICADORES GLOBAIS

**200**Número Total de  
Candidaturas**16**Número Total de  
Países participantes**100**Número de  
Homens/Mulheres  
selecionados**15**Número total de  
formadores Ubuntu**100**Número de  
participantes com  
100% presença

# Memória descritiva

ALU Digital África e Médio Oriente - formação Ubuntu em formato digital, em inglês, composta por 5 seminários oferecida a todos os países do continente Africano e do Médio Oriente. Esta formação foi animada por formadores Ubuntu internacionais oriundos de 16 países e decorreu entre os dias 19 de Janeiro e 23 de Fevereiro. A 27 de Fevereiro foi criado o comité interino para a região de África e o comité interino para a região dos países árabes do Norte de África e do Médio Oriente.

## Desafios

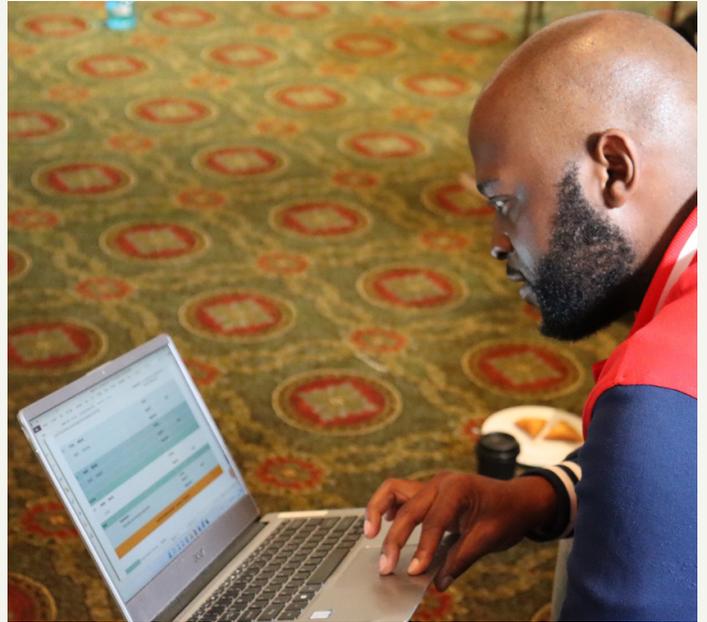
A dificuldade maior concentrou-se na disseminação através dos canais apropriados no continente africano e no médio oriente que têm por alvo os jovens com o perfil que necessitávamos. Contudo essa dificuldade foi ultrapassada através da colaboração com a rede especializada do Moses Machipisa. Outra das dificuldades foi a da duração dos seminários dado o investimento (avultado para alguns participantes) em dados móveis para acesso ao zoom. Uma vez no zoom a sua participação estava muito condicionada pelas limitações de fornecimento de internet dos vários países.

Receava-se a falta de adesão por parte dos participantes de um seminário para o outro.



# Aprendizagens

- Disseminação da ALU através dos participantes e das suas redes especializadas. Encurtamento das horas de sessão digital - de 6 horas passamos para 4 horas por sessão, sensivelmente.
- Delegar na equipa de animadores Ubuntu a responsabilidade pelo estreitamento de laços entre os participantes entre um seminário e outra através de dinâmicas geridas por eles.



2022 irá consolidar e expandir os resultados alcançados em 2021.

1) REGIÃO MÉDIO ORIENTE: estabelecimento da ALU Jordânia e ALU Síria durante o primeiro semestre (Abril de 2022) com a primeira formação ALU (FF seguida de semana Ubuntu) em formato residencial em Amman (entidade hospedeira Jordan Media Institute - formação para formadores em Língua Inglesa seguida de semana ubuntu em inglês e árabe) e Damasco ( entidade hospedeira: Jesuit Refugee Service- formação para formadores em Língua Inglesa seguida de semana ubuntu em inglês e árabe)-  
 Coordenador Ubuntu Arabia - Mohamad Al Nasser

## Oportunidades para 2022

- Dinamização UGN Regiões - África, Médio Oriente e Latam - através de atividades sustentadas pelos coordenadores locais
- Disseminação da formação Ubuntu para a Ásia através de canais especializados para jovens com perfil Ubuntu
- Criação de uma rede de mentores quenianos (business mentors) para projetos Ubuntu para as comunidades
- Estabelecimento no âmbito do UGN da seção "Projetos nas Comunidades"

# GoBlue Kenya

Camões -  
Instituto da  
Cooperação e  
da Língua, I. P.



**Uma iniciativa:**

IPAV

**Data de início:**

01/01/2021

**Em parceria:**

Turismo de Portugal  
Ministério do Mar  
Ministério da Economia  
Ministério da Cultura  
Fundação Calouste Gulbenkian

**Data de fim:**

31/12/2024

**Co-financiado por:**

União Europeia

Projeto promovido e apoiado pela união Europeia para o desenvolvimento económico costeiro no Quénia no âmbito da parceria entre a UE e o Governo do Quénia para a Agenda da Economia Azul.

A gestão desta Ação foi contratada entre a Comissão Europeia e o Camões, I.P.

## INDICADORES GLOBAIS

**1**

Plano Estratégico  
para o Turismo

**10**

Projetos financiados

**100**

Novos empregos  
diretos criados

**130**

Jovens envolvidos

**100**

Mulheres impactadas

A gestão desta Ação foi contratada entre a Comissão Europeia e o Camões, I.P.

O Camões, I.P contratou o IPAV para o apoio técnico na gestão da ação, em duas relevantes atividades no âmbito do projeto

Apoio ao JKP na formulação do projeto para Turismo e Património Cultural no âmbito da Estratégia do Setor da Economia Azul 2030 através da metodologia da Governação Integrada.

Seleção e formação de um grupo de jovens em busca de emprego, em ferramentas de liderança, projetos e desenvolvimento de negócios visando o empreendedorismo social.

# Memória descritiva

O ano 2021 foi o ano de arranque do projeto, num contexto de pandemia, com muitas incertezas e indefinições.

Neste primeiro ano do projeto muita coisa mudou em relação àquilo que fora planeado. Desde logo o conhecimento do terreno e dos parceiros, bem como ultrapassagem de obstáculos logísticos inerentes à implementação local, como sejam a contratação de equipa local, contas bancárias, locais de trabalho, etc. A equipa local foi constituída a partir dos participantes na Academia Ubuntu África e Médio Oriente, oriundos das regiões costeiras do Quénia. Após a abertura de candidaturas o processo de recrutamento elegeu um gestor local e um estagiário para constituição dessa equipa.

Em maio, aconteceu a primeira missão ao terreno, conjugando 3 objetivos a atingir:

- i) realização de uma Formação de Formadores Ubuntu para 30 jovens oriundos das 6 regiões (seguida da realização de uma ALU em cada county);
- ii) capacitação e empoderamento da equipa local;
- iii) reuniões de apresentação e sensibilização com os representantes dos diferentes governos das regiões.

Após esta missão foi possível à equipa local dar seguimento a estes trabalhos, através da realização das 6 ALUS no mês subsequente à Formação de Formadores e, desde setembro, a realização de sessões semanais de 1 hora, como os participantes, com vista à sua capacitação para o desenvolvimento de projeto, processo que se designou por Incubadora Social Ubuntu.

Em novembro foi ainda organizada uma visita do parceiro local de implementação (JKP) a Portugal, para assistir à Conferência Internacional GovInt e partilha de experiências GovInt e na área do Turismo com parceiros portugueses, bem como visita a projetos colaborativos para conhecer metodologias e processos que possam indicar caminhos para as ações que se pretende levar a cabo no Quénia.

# Desafios

- A relação com as estruturas locais, demasiado políticas e pouco competentes a nível técnico para compreender os objetivos definidos pelas agências e parceiros de implementação, com um foco demasiado definido nas vantagens pessoais e políticas da ação, a par das financeiras.
- Carências locais (materiais e de formação) demasiado restritivas de uma eficiente implementação do projeto, o que resulta em sucessivos avanços e recuos até que se consiga atingir entendimentos que permitam o desenvolvimento das ações.
- Ausência de uma coordenação efetiva por parte do Camões até setembro, que obrigou o IPAV a assumir em responsabilidade delegada. Algo que foi feito com naturalidade e numa excelente relação com a agência, dentro dos limites possíveis.
- Indefinição permanente no que respeita a objetivos e rumo para os atingir, especialmente por parte dos parceiros locais.

# Aprendizagens

Este projeto vai requerer muito cuidado nas relações estabelecidas e foco nos objetivos e ações a levar a cabo para a obtenção dos indicadores propostos.

A ambição de excelência e eficiência habitual no IPAV confronta-se com a realidade a cada passo que é dado e é necessária uma efetiva coordenação por parte do Camões que resguarde o IPAV enquanto parceiro de implementação, algo que já foi conseguido desde setembro, com a contratação de uma gestora de projeto dedicada, por parte da agência, que assume essa função, funcionando como um broker entre os parceiros locais e o IPAV.



Pese embora o projeto já tenha atingido, no primeiro ano, os indicadores definidos no que respeita ao número de jovens e mulheres envolvidos em Academias de Líderes Ubuntu, em 2022 está planeada a realização de outra Academia de Líderes Ubuntu, pelo que os números deverão aumentar, embora de forma mais suave, até porque será impossível empenhar, em termos orçamentais, o mesmo esforço feito em 2021.

Mas os grandes objetivos para 2022 serão, por um lado a Incubadora Social Ubuntu, cujo o sucesso será em primeira análise medido pela capacidade de gerar e acompanhar projetos que se possam candidatar à Call for Proposals lançada pelo Camões e cujas candidaturas deverão ser submetidas até fevereiro; e por outro lado a formação e empoderamento de agentes locais na metodologia Govint, com vista ao objetivo final de redação partilhada e publicação do Blueprint para o Turismo e Património Cultural.

## Oportunidades para 2022

1) Fomentar, estruturar e apoiar a candidatura de projetos oriundos da ALU, através da Incubadora Social Ubuntu, à Call for Proposals aberta e com data limite para candidaturas em fevereiro de 2022. Este processo é levado a cabo por um Online Campus criado que funciona de forma semanal e que procura trazer convidados e experts que ajudem na capacitação dos participantes.

2) Realizar mais um ronda de Academias de Líderes Ubuntu, localmente e em parceria com organizações parceiras, para incrementar o número de beneficiários em mais 50 a 70 jovens.

3) Concluir a formação da Academia de Liderança Colaborativa, alargando-a a mais atores locais que possam beneficiar, ao nível das regiões, desta capacitação com vista ao trabalho colaborativo que se propõe através desta intervenção.

4) Dar início a um Forum que possa definir o rumo e estratégia a seguir para a elaboração do Blueprint, identificando participantes e áreas estratégicas de trabalho, podendo depois iniciarem-se os trabalhos de grupos temáticos com vista à redação do documento final.





# GOVINT

# 100%in

POISE/PT Inovação Social (70%), e investidores sociais (30%): Fundação Caixa Agrícola de Leiria (2/3 do total do invest. social), e 11 empresas da região.



**Uma iniciativa:**

IPAV

**Data de início:**

01/01/2020

**Em parceria:**

Instituto Politécnico de Leiria

**Data de fim:**

31/12/2022

**Co-financiado por:**

POISE

PORTUGAL 2020

FSE

Projeto de criação de um modelo de inovação social para a inclusão integral de estudantes com necessidades específicas

## INDICADORES GLOBAIS

# 200

Aumento do grau de autonomia e independência na integração plena dos estudantes com necessidades específicas no ensino superior.

# Memória descritiva

O IPAV enquanto entidade parceira desenvolve a sua intervenção nos âmbitos de:

- a) análise e definição de medidas para o “simplex inclusivo”;
- b) orientação e participação em ações de sensibilização internas e na comunidade;
- c) apoio na articulação com instituições externas para agilizar processos colaborativos relevantes para o projeto e
- d) atualizar relatório de acessibilidades, identificando necessidades a colmatar.

Os seus principais contributos como parceiro centram-se no:

- a) Apoio técnico e consultoria ao desenvolvimento do modelo de intervenção 100% inclusivo!, incluindo na articulação com instituições externas para agilizar processos colaborativos relevantes para o projeto e
- b) apoio na reflexão sobre a sustentabilidade futura do projeto.



# Desafios

- Impedimento na execução de algumas atividades previstas no plano devido à pandemia.
- Fronteiras difusas no que diz respeito à distribuição de responsabilidades dos parceiros e outros intervenientes em algumas atividades do plano (avaliação de impacto, p.ex).

# Aprendizagens

- Importância da presença no terreno para fortalecer a parceria (ex. visitas de diagnóstico de acessibilidades);
- Importância dos momentos de balanço para avaliação e planeamento dos passos seguintes (dia de balanço no fim do 1º semestre de 2021).

# Oeiras na Frente da Governação Integrada

Câmara  
Municipal  
de Oeiras



**Uma iniciativa:**  
Câmara Municipal de Oeiras

**Data de início:**  
28/01/2020

IPAV

**Data de fim:**  
31/12/2021

**Em parceria:**  
Câmara Municipal de Oeiras

O projeto chama-se "Oeiras, na frente da Governação Integrada: Colaborar faz toda a diferença".

- É um projeto de consultório, desenvolvido como uma ação formativa para os departamentos de Educação, Desenvolvimento Social e Cultura da Câmara Municipal de Oeiras.

## INDICADORES GLOBAIS



O seu objetivo é composto:

- 1) pela capacitação e empoderamento para um liderança colaborativa de diferentes intervenientes destes departamentos através da utilização da metodologia da Academia de Liderança Colaborativa,
- 2) pela promoção de uma governação integrada entre vários atores na sua rede colaborativa, bem como
- 3) pelo desenvolvimento de uma estratégia integrada para a compreensão das dinâmicas colaborativas existentes e as que se poderiam cultivar, relacionada a uma estratégia de redução de barreiras e reforço de incentivos à colaboração.

# Memória descritiva

O projeto pretende fomentar competências associadas à colaboração, ao diálogo e à construção de pontes, entrar dentro de unidades orgânicas, contribuindo para o desenvolvimento de uma Direção Municipal mais inclusiva, coesa e integrada. É esperado que ao longo da jornada realizada, os participantes do projeto possam adquirir conhecimentos que potenciem a criação, desenvolvimento e manutenção de relações de colaboração com a finalidade de o Município de Oeiras ser mais capaz de gerir problemas sociais complexos com a maior eficácia e eficiência.

O seu objetivo é composto:

1) pela capacitação e empoderamento para um liderança colaborativa de diferentes intervenientes destes departamentos através da utilização da metodologia da Academia de Liderança Colaborativa,

2) pela promoção de uma governação integrada entre vários atores na sua rede colaborativa, bem como

3) pelo desenvolvimento de uma estratégia integrada para a compreensão das dinâmicas colaborativas existentes e as que se poderiam cultivar, relacionada a uma estratégia de redução de barreiras e reforço de incentivos à colaboração.

# Aprendizagens

- Compreensão alargada sobre diferentes etapas associadas à gestão de projetos, relações com o cliente e implementação de formações;
- Alegria e gratidão aprofundadas e enraizadas na beleza de reciprocidade do trabalho de equipa;
- Capacidade de melhor abraçar os erros e aceitar a vulnerabilidade como um fator implícito em todas as dinâmicas de crescimento e florescimento pessoal e profissional.



# Formação de Formadores - Academia de Liderança Colaborativa

IEFP - Instituto do  
Emprego e  
Formação  
Profissional, I. P.



**Uma iniciativa:**

IPAV - Instituto Padre António Vieira

**Data de início:**

01/10/2021

**Em parceria:**

IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P.

**Data de fim:**

30/06/2022

Formação de Formadores em Liderança Colaborativa a um grupo de 50 participantes do Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P. para futura desmultiplicação pelos Serviços.

## INDICADORES GLOBAIS



# Memória descritiva

- Formação de Formadores em Liderança Colaborativa a um grupo de 50 participantes do IEFP para futura desmultiplicação pelos Serviços.
- Primeira modalidade de formação de formadores
- Formação interna de quadros e autonomização de formadores internos para contínua formação de novos quadros na organização.

Introdução de novos produtos:

- Plataforma Online – Repositório de Conteúdos
  - Manual de Formação Academia de Liderança Colaborativa
  - Criação e consolidação dos conteúdos formativos
- 3 Módulos formativos ALC - Potencial de replicação intraorganizacional nos clientes e IPAV (novos clientes com esta base)

## MÓDULO 1 - COMPETÊNCIAS DO LÍDER COLABORATIVO

Este módulo é composto por 5 formações, que aprofundam as competências do líder colaborativo: autoconhecimento; autoconfiança; resiliência; empatia e serviço.

## MÓDULO 2 - COLABORAR: FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Este módulo é composto por 5 formações, que aprofundam os fatores críticos de sucesso da colaboração: confiança; liderança; participação; comunicação e avaliação. Fatores estes que constituem a Grelha da Matriz GovInt.

## MÓDULO 3 - COMPLEXIDADE E COLABORAÇÃO

Este módulo é composto por 2 formações: Problemas Sociais Complexos, e Colaboração e Governança Integrada.

Apoio à implementação de um modelo de replicação co-construído pelos participantes e cliente (IEFP)  
Evento final de encerramento do projeto.

Change LAB - a aguardar confirmação de adjudicação de novo projeto.

# Desafios

- Gestão de tempo para coordenação da produção de conteúdos associados aos módulos em construção (módulo 2 e 3)
- Consolidação e estabilização dos conteúdos formativos relativos ao módulo 3.

# Aprendizagens

- Primeiro projeto pessoal – aprendizagem, suporte e crescimento.
- Aprendizagem - A cultura organizacional do IPAV assenta nos princípios que esta formação transmite.
- Aprendizagem “cognitiva” de conteúdos e princípios da colaboração.
- Suporte de equipa - Aprendizagem emocional de novos valores de entreaajuda, do apoio entre todos.
- “#Onde vai um, vão todos”/ Somos apenas a face de um grande trabalho de equipa.
- Crescimento - (Re)Aprender o valor da Confiança no contexto de uma organização.
- Consolidar aprendizagens para participação em outros projetos.



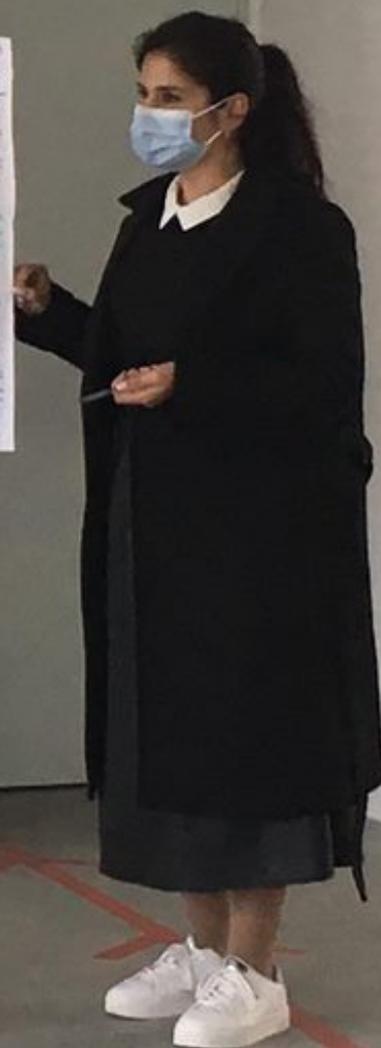
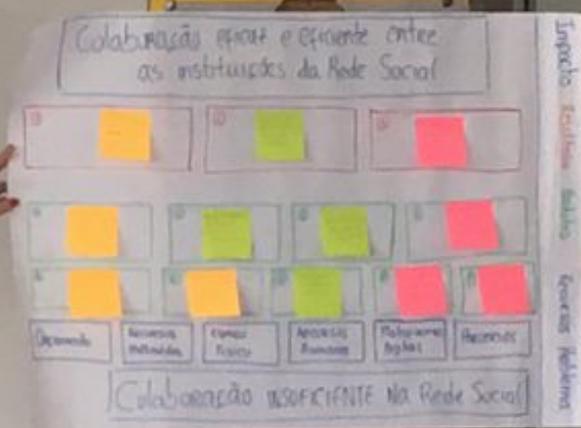
# Oportunidades para 2022

- Apoio à implementação de um modelo de replicação co-construído pelos participantes e cliente (IEFP) - como ajustar a oferta de 150 horas de apoio técnico para sustentação de uma metodologia de replicação da ALC com efetivo suporte aos participantes? - pode ser insuficiente o número de horas.
- Apoio ao desenvolvimento de um Workshop de sensibilização interna dos Dirigentes do IEFP para a Academia de Liderança Colaborativa.
- Evento final de encerramento do projeto.
- Change LAB - a aguardar confirmação de adjudicação de novo projeto. Dada a necessidade de dar continuidade a alguns dos desafios internos do Cliente (identificados pelas Teorias da Mudança realizadas pelos participantes), foi proposto um novo projeto para sustentar o desenvolvimento desta metodologia "ChangeLab".



# Gaia - na frente da Governação Integrada

Câmara Municipal de Gaia



**Uma iniciativa:**  
Câmara Municipal de Gaia

**Data de início:**  
30/06/2021

IPAV

**Data de fim:**  
16/11/2021

**Co-financiado por:**  
Câmara Municipal de Gaia

Esta Academia corresponde a uma 2ª fase de intervenção no Município de Gaia e conta com uma Formação de Formadores para os participantes da Rede Social, integrantes da 1ª fase do projeto, e com a capacitação da Rede da Educação do município.

Desta forma, promove-se uma sinergia entre os participantes da Rede Social e a Rede Educação, que poderá ser benéfica também para o território, ao nível da colaboração intersetorial.

## INDICADORES GLOBAIS



# Memória descritiva

Esta Academia corresponde a uma 2ª fase de intervenção no Município de Gaia e conta com uma Formação de Formadores para os participantes da Rede Social, integrantes da 1ª fase do projeto, e com a capacitação da Rede da Educação do município.

Desta forma, promove-se uma sinergia entre os participantes da Rede Social e a Rede Educação, que poderá ser benéfica também para o território, ao nível da colaboração intersetorial.

# Desafios

- Formação de Formadores: gerir as intervenções das formadoras na facilitação das sessões à Rede da Educação.

# Aprendizagens

- 1) Desenvolver um plano da formação de formadores e articular a preparação com a equipa de formação.
- 2) Adaptação da formação online à presencial

# Oportunidades para 2022

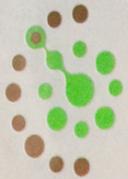
- 1) Manter a motivação das formadoras no processo de facilitação das sessões à Rede da Educação.
- 2) Devido ao espaçamento entre formações, manter os participantes conectados com a Academia até à conclusão da mesma.



# Rede para a Promoção da Qualificação e do Conhecimento do Alentejo

Alentejo  
2020/CCDRA



  
**IPBeja**  
INSTITUTO POLITÉCNICO  
DE BEJA

**Uma iniciativa:**

IPAV

**Data de início:**

01/08/2020

**Em parceria:**

TCCDRA - COMISSÃO DE COORDENAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL DO ALENTEJO Comunidades Intermunicipais: CIMAC - Alentejo Central CIMAL - Alentejo Litoral CIMLT - Lezíria do Tejo CIMAA - Alto Alentejo CIMBAL - Baixo Alentejo

**Data de fim:**

31/07/2022

**Co-financiado por:**

União Europeia

Desenvolvimento de um modelo de capacitação para governação integrada (GovInt) / Colaboração, para potenciar recursos e fazer face aos desafios de promoção integrada da qualificação das pessoas, tendo com universo cada CIM e o conjunto de organismos regionais relevantes para o objetivo em causa.

## INDICADORES GLOBAIS

**50**

Média de participantes por ação de formação

**7**

Média da satisfação geral por ação de formação

**90**

Taxa dos parceiros consideram ter tido ganhos de competências para o trabalho colaborativo (resultado de autoavaliação através de questionário)

**20**

Jovens Taxa de Melhoria do nível da capacitação para uma cultura colaborativa dos / entre atores (resultado de autoavaliação, comparando ponto inicial e ponto final, através de questionário);

**15**

Taxa de Melhoria nas respostas à matriz GovInt (resultado de avaliação, comparando ponto inicial e ponto final, através de questionário)

# Memória descritiva

Desenvolvimento de um modelo de capacitação para governação integrada (GovInt) / Colaboração, para potenciar recursos e fazer face aos desafios de promoção integrada da qualificação das pessoas, tendo com universo cada CIM e o conjunto de organismos regionais relevantes para o objetivo em causa.

## Desafios

- ALC - n.º de presenças / taxa de participação
- Guias - Participação e articulação
- Vídeos - Identificação das práticas e articulação

## Aprendizagens

- Abertura das turmas a participação pontual
- Mentimeter, padlet, stormboard, jamboard, etc
- Conversas a pares
- Prof Seruya como formador externo
- TMC como "consultora"
- Nuno Ramos - equipa de formação interna
- Carmo Pupo e Joana CS - equipa de outputs
- Lançamento da Formação de Formadores/Formação PRÓ (não prevista)



Desenvolvimento de um modelo de capacitação para governação integrada (GovInt) / Colaboração, para potenciar recursos e fazer face aos desafios de promoção integrada da qualificação das pessoas, tendo em conta cada CIM e o conjunto de organismos regionais relevantes para o objetivo em causa.

Mas os grandes objetivos para 2022 serão, por um lado a Incubadora Social Ubuntu, cujo o sucesso será em primeira análise medido pela capacidade de gerar e acompanhar projetos que se possam candidatar à Call for Proposals lançada pelo Camões e cujas candidaturas deverão ser submetidas até fevereiro; e por outro lado a formação e empoderamento de agentes locais na metodologia Govint, com vista ao objetivo final de redação partilhada e publicação do Blueprint para o Turismo e Património Cultural.

## Oportunidades para 2022

1) Fomentar, estruturar e apoiar a candidatura de projetos oriundos da ALU, através da Incubadora Social Ubuntu, à Call for Proposals aberta e com data limite para candidaturas em fevereiro de 2022. Este processo é levado a cabo por um Online Campus criado que funciona de forma semanal e que procura trazer convidados e experts que ajudem na capacitação dos participantes.

2) Realizar mais um ronda de Academias de Líderes Ubuntu, localmente e em parceria com organizações parceiras, para incrementar o número de beneficiários em mais 50 a 70 jovens.

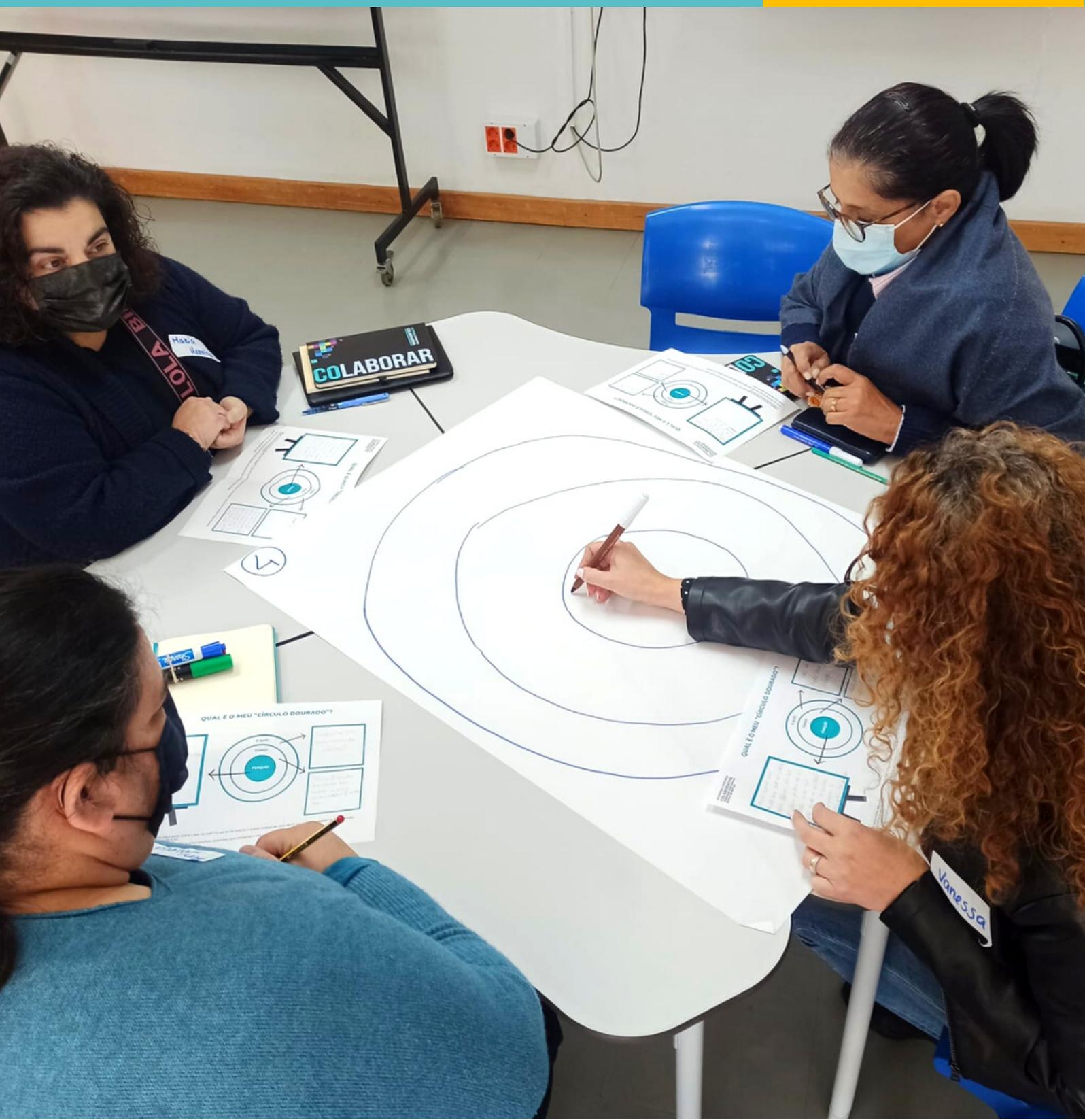
3) Concluir a formação da Academia de Liderança Colaborativa, alargando-a a mais atores locais que possam beneficiar, ao nível das regiões, desta capacitação com vista ao trabalho colaborativo que se propõe através desta intervenção.

4) Dar início a um Forum que possa definir o rumo e estratégia a seguir para a elaboração do Blueprint, identificando participantes e áreas estratégicas de trabalho, podendo depois iniciarem-se os trabalhos de grupos temáticos com vista à redação do documento final.



# ALC - Diretores das Escolas de Oeiras

Câmara Municipal de Oeiras



**Uma iniciativa:**  
IPAV

**Data de início:**  
05/11/2021

**Em parceria:**  
CM Oeiras

**Data de fim:**  
16/02/2023

ALC completa (12 dias) para Rede Educação, com certificação do Conselho Científico Pedagógico.

## INDICADORES GLOBAIS



# Memória descritiva

ALC completa (12 dias) para Rede Educação, com certificação do Conselho Científico Pedagógico

# Aprendizagens

Nesta fase realizámos apenas uma das sessões, tendo sido pouco tempo para o processo de aprendizagem. No entanto podemos destacar:

- A importância de ter dois membros da equipa para apoio logístico (para além do formador);
- A verificação das condições da sala atempadamente,
- A importância de uma boa comunicação com o interlocutor e com a escola que acolhe a formação.
- A importância dos diversos momentos de reflexão,, permitindo aos participantes uma experiência não só cognitiva, como também emocional ao longo da formação.
- O momento que teve maior impacto foi a dinâmica "Melhor de Mim". Uma das participantes veio ter connosco no final e disse algo como: "Isto não se faz, não estava preparada para começar a chorar. Mas muito obrigada. Não sabia, mas estava a precisar disto".





# RELATÓRIO DE CONTAS

## Balanço em 31 de Dezembro de 2021

	2020	2021
<b>ACTIVO</b>		
Activo não corrente	395.291,32 €	404.684,80 €
Activo corrente	512.496,48 €	969.694,20 €
<b>Total do Activo</b>	<b>907.787,80 €</b>	<b>1.374.379,00 €</b>
<b>FUNDOS PATRIMONIAIS + PASSIVO</b>		
Resultados transitados	80.517,08 €	123.042,33 €
Outras variações nos Fundos Patrimoniais	363.910,55 €	352.479,22 €
Resultado líquido do período	42.525,25 €	-75.396,96 €
<b>Total do Fundo de Capital</b>	<b>486.952,88 €</b>	<b>400.124,59 €</b>
Passivo Corrente	420.834,92 €	724.254,41 €
Total do passivo	420.834,92 €	974.254,41 €
<b>Total dos Fundos Patrimoniais + Passivo</b>	<b>907.787,80 €</b>	<b>1.374.379,00 €</b>

Balanço  
31 de Dezembro de 2021

## Demonstração de Resultados em 31 de Dezembro de 2021

	2020	2021
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>		
Vendas e Prestações de Serviços	221.398,60 €	158.100,75 €
Subsídios à Exploração	677.664,64 €	1.051.939,55 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-316.310,31 €	-491.785,98 €
Gastos com Pessoal	-489.335,39 €	-762.213,44 €
Outros Rendimentos e Ganhos	11.461,98 €	11.591,32 €
Outros Gastos e Perdas	-43.341,01 €	-18.653,89 €
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>61.538,51 €</b>	<b>-51.021,69 €</b>
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	-18.649,01 €	-23.783,97 €
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>42.889,50 €</b>	<b>-74.805,66 €</b>
Juros suportados	-364,24 €	-591,30 €
<b>Resultado líquido do Período</b>	<b>42.525,26 €</b>	<b>-75.396,96 €</b>

Demonstração de  
Resultados  
31 de Dezembro de 2021

## Fluxos de Caixa

	2020	2021
Fluxos de Caixa das atividades operacionais	24.108,12 €	-88.371,67 €
Fluxos de Caixa de Investimentos	-23.181,05 €	-33.177,45 €
Fluxos de caixa da actividades de financiamento	-20.364,24 €	289.408,70 €
<b>Varição de Caixa e seus equivalentes</b>	<b>-19.437,17 €</b>	<b>167.859,58 €</b>
Caixa e seus equivalentes no início do período	92.782,14 €	73.344,97 €
<b>Caixa e seus equivalentes no fim do período</b>	<b>73.344,97 €</b>	<b>241.204,55 €</b>

## Financiamento geral por natureza das entidades financiadoras (2021)

Público Nacional	373.455,13 €	35,12%
Comunitário Internacional	575.370,28 €	54,11%
Privado	114.545,47	10,77%

# Fluxos de Caixa

# Relatório de Atividades

2021

Instituto Padre  
António Vieira