

1º  
2023

**UBUNTU:**

**Revista  
de Ciências  
Sociais**

*Conselho Científico da Academia  
de Líderes Ubuntu*

---

**À beira do(s) outro(s)  
e com o(s) outro(s):  
a estratégia institucional  
de uma Escola Ubuntu**

---

**On the edge of the other(s) and  
with the other(s): the institutional  
strategy of a Ubuntu School**

DANIELA GONÇALVES<sup>1</sup> e JÚLIO GONÇALVES SANTOS<sup>2</sup>

(1) Escola Superior de Educação Paula Frassinetti, Centro de Investigação de Paula Frassinetti (CIPAF), Centro de Investigação em Didática e Tecnologia na Formação de Formadores (CIDTFF), Porto, Portugal  
<https://orcid.org/0000-0003-2138-1124>

(2) Escola Superior de Educação Paula Frassinetti, Centro de Investigação de Paula Frassinetti (CIPAF), Centro de Estudos Africanos (CEAUP), Porto, Portugal  
<https://orcid.org/0000-0002-1182-5046>

## Resumo

A iniciativa “Futuros da Educação” lançada pela UNESCO, em setembro de 2019, baseou-se num processo mundial consultivo amplo e aberto que envolveu mais de um milhão de pessoas, com o propósito de repensar o conhecimento e a aprendizagem como oportunidade de moldar o futuro da humanidade e do planeta. Há, no entanto, uma urgência: transformar a educação, juntos.

Potencializando as aprendizagens não formais, o método Ubuntu aposta no desenvolvimento de cinco competências chave – Autocognhecimento, Autoconfiança, Resiliência, Empatia e Serviço – centrais do desenvolvimento humano: tornar-se pessoa. Neste sentido, investigar (e implementar) o método Ubuntu é uma forma de contribuir, verdadeiramente, para esta transformação que se pretende, implicando cada um de nós, numa lógica de interdependência.

Neste âmbito, apresentar-se-á um estudo de caso desenvolvido num agrupamento de escolas (AE) da zona norte de Portugal que tem como grande finalidade apresentar e discutir a forma como a experiência Ubuntu faz parte da estratégia institucional, em particular, no modo como se vivencia o projeto educativo.

Os dados de investigação foram recolhidos a partir de um conjunto de *focus group* realizados em torno da experiência Ubuntu no AE e de um inquérito por entrevista, tendo em conta os seguintes objetivos: i) apresentar as perceções do diretor, dos educadores e dos educandos relativamente à vivência do método Ubuntu; ii) compreender de que forma o Programa Escolas Ubuntu (EU) se encontra alinhado com a política de escola; iii) verificar como é que o Programa EU está a ser implementado e qual o seu impacto, à luz das políticas escolares.

A partir de uma metodologia qualitativa, os resultados de investigação foram devidamente organizados num protocolo, ao qual se aplicou a análise de conteúdo a partir da utilização do webQDA. Os principais resultados apontam para uma experiência/vivência Ubuntu já

muito enraizada na comunidade educativa e alimentada pela estratégia institucional, sendo necessário ampliar o(s) conhecimento(s) e vivência(s) resultados do EU.

**Palavras-Chave:** Programas de Escola Ubuntu; estratégia institucional; educação não-formal.

**Abstract:** *The “Futures of Education” initiative launched by UNESCO in September 2019 was based on a broad and open global consultative process that involved more than one million people, with the purpose of rethinking knowledge and learning as an opportunity to shape the future. future of humanity and the planet. There is, however, an urgency: to transform education, together.*

*Leveraging non-formal learning, the Ubuntu method focuses on the development of five key skills – Self-Awareness, Self-Confidence, Resilience, Empathy and Service – central to human development: becoming a person. In this sense, investigating (and implementing) the Ubuntu method is a way of truly contributing to this intended transformation, involving each one of us, in a logic of interdependence.*

*In this context, a case study developed in a group of schools (AE) in the north of Portugal will be presented, with the main purpose of presenting and discussing how the Ubuntu experience is part of the institutional strategy, in particular, in the way how the educational project is experienced.*

*Research data were collected from a set of focus groups carried out around the Ubuntu experience in the AE and from an interview survey, taking into account the following objectives: i) to present the perceptions of the director, educators and students regarding living the Ubuntu method; ii) understand how the Ubuntu Schools Program (EU) is aligned with school policy; iii) verify how the EU Program is being implemented and what is its impact, in light of school policies.*

*Based on a qualitative methodology, the research results were duly organized in a protocol, to which content analysis was applied using the webQDA. The main results point to an Ubuntu experience already deeply rooted in the educational community and fueled by the institutional strategy, making it necessary to expand the knowledge(s) and experience(s) of the EU.*

**Keywords:** *Ubuntu School Programs; institutional strategy; non-formal education.*

### **Introdução**

A origem da palavra “Ubuntu” é uma combinação de dois termos: “Ntu” que significa pessoa e “Ubu” que significa tornar-se. Esta filosofia revela uma centralidade na pessoa na sua singularidade e, concomitantemente, apresenta um percurso que cada um/a é chamado a fazer: tornar-se pessoa. O método Ubuntu torna evidente que a natureza humana tem no seu centro a relação - “ser-com-o(s)-outro(s)” -, admitindo que nos tornamos mais pessoa na relação com o(s) outro(s). Este caminho processual, profundamente relacional, que se inicia no “eu” e se completa no “nós”, inspirou os promotores da Academia de Líderes Ubuntu (<https://www.academialideresubuntu.org/pt/o-ubuntu/metodo-ubuntu>) a propor uma interpretação, possível de ser concretizada num método desenvolvido no estudo de caso que aqui se apresenta.

Desenvolvido em torno do método Ubuntu, o estudo que aqui se apresenta decorreu no Agrupamento de Escolas À Beira Douro (situado em Medas, Gondomar). A Oferta Educativa do Agrupamento divide-se pela Educação Pré-escolar, Ensino Básico e Ensino Secundário (Cursos Científico-Humanísticos, exceto Artes Visuais, e Cursos Profissionais).

Na educação não formal há uma aposta no Desporto Escolar e no Centro de Formação Desportiva de atividades náuticas. Situado num

território que, na sua globalidade, se encontra isolado dos grandes centros urbanos, isolamento que se reflete em todas as crianças/jovens, na medida em que as oportunidades educativas são mais limitadas, de um modo geral, os alunos são provenientes de famílias estruturadas e que escolhem este agrupamento, mesmo não sendo o da sua área de residência. No entanto, este AE “resulta de um percurso conjunto; as escolas envolvidas criaram um projeto pedagógico em que a reflexão e o debate estiveram sempre presentes. Esse projeto apontou essencialmente para a necessidade de conjugar esforços, impedindo, assim, o isolamento a que algumas Escolas do 1.º Ciclo e Jardins de Infância estavam votados em consequência da sua localização geográfica” (Projeto Educativo, 2021-2025, p.9).

Já no que diz respeito ao corpo docente, é constituído por cerca de 100 elementos, sendo que 85% pertence ao Quadro de Escola, mostrando-se empenhado e recetivo à participação em projetos inovadores, quer da sua iniciativa, quer propostos por entidades externas.

A relação com este agrupamento foi iniciada através da participação do diretor na Academia de Liderança Colaborativa dirigida a diretores de escolas, decorrida entre 03 de março de 2020 e 03 de julho de 2020. Na sequência desta participação, o agrupamento foi convidado a integrar o programa Academias Gulbenkian do Conhecimento.

As Academias Gulbenkian do Conhecimento surgem a partir da Fundação Calouste Gulbenkian, em maio de 2018, com o objetivo de promover competências – o pensamento crítico, a comunicação, a resiliência, o trabalho em equipa, a superação da frustração, a capacidade de resolver problemas complexos ou a adaptação à mudança – em crianças e jovens, com idades inferiores a 25 anos,

tornando-os capazes de enfrentar o futuro. Para além disso, este agrupamento tem à sua disposição um recurso humano resultante do Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar (PNPSE), tratando-se de uma educadora social, responsável pela dinamização do projeto, assim como pelo Clube Ubuntu.

Este estudo assume particular relevância no contexto atual da implementação do Programa Escolas Ubuntu (EU) visto que tenta uma compreensão mais profunda sobre a sua apropriação e sobre desafios e potencialidades que se colocam à implementação e adoção deste Programa neste AE. O Programa EU, de acordo com Plano 21/23 Escola + é concretizado através da Ação Específica 1.6.2 - Programa para competências sociais e emocionais. Este tem como objetivos: contribuir para o desenvolvimento de competências socio emocionais em linha com o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO) publicado em 2017; promover o sucesso educativo e o combate ao abandono escolar e formar cidadãos ativos e de liderança servidora. Além disso, visa “proporcionar a cada agrupamento de Escolas aderente a realização da Academias de Líderes Ubuntu (ALU) tendo em vista o desenvolvimento de competências socioemocionais, como autoconhecimento, autoconfiança, resiliência, empatia e sentido de serviço” e faz “parte de um conjunto de medidas que procura dar respostas à necessidade de recuperação de aprendizagens e garantir que ninguém fica para trás”. Tendo por base o conceito de Ubuntu, este programa também contribui para reforçar uma cultura de cidadania ativa ao valorizar três dimensões: “a ética do cuidado (saber cuidar de si, dos outros, da comunidade e do planeta), a liderança servidora (atenção ao serviço e ao bem comum) e a capacidade de construir pontes (atitude essencial num mundo polarizado e fraturado)”<sup>1</sup>. No seu plano de ação do AE, está sublinhada a ideia de que embora o AE:

“não possa resolver em absoluto os problemas sociais, esta impossibilidade não impede, antes incita, que se reconheça a diversidade de alunos e que implementemos um conjunto de ofertas pedagógicas diversificadas que constituam, por um lado, formas diversas de construir o conhecimento e, por outro, concebam o conhecimento como um processo mais amplo, que não se restrinja apenas ao saber curricular, mas que se repense como forma de agir, de aprender a ser e de aprender a viver com os outros. Defende-se, pois, uma escola humanizada que reconheça a importância social fundamental das aprendizagens formais, mas que não dispense ensinar a tolerância, a solidariedade, o sentido de justiça e a crença na possibilidade de transformação dos «destinos» coletivos e individuais” (Projeto Educativo, 2021-2025, p.28).

Durante o ano letivo de 2021, foram várias as atividades Ubuntu realizadas neste AE, em particular, 4 semanas de formação Ubuntu, sendo que os participantes receberam o convite para integrar grupos que foram organizados de modo heterogéneo. Ao nível do Clube, dada a fase tardia do ano letivo em que decorreram as formações, apenas se realizaram algumas sessões. No ano letivo 2021/22, o Clube teve uma ação mais consistente e organizada, desenvolvendo um leque diversificado de atividades. De salientar, que houve lugar para a realização de duas reuniões de apresentação do projeto aos encarregados de educação (abril de 2021 e junho de 2021), contando com a presença da equipa do Instituto Padre António Vieira (IPAV) e os educadores Ubuntu do agrupamento.

### **Método**

O presente estudo de caso insere-se numa metodologia de carácter qualitativo, pois “os investigadores que adotam uma perspetiva

qualitativa estão mais interessados em compreender as percepções individuais do mundo (...) duvidam da existência de factos «sociais» e põem em questão a abordagem «científica» quando se trata de estudar seres humanos” (Bell, 1997, p.20). Portanto, estamos “em presença de um tipo de investigação que requer o envolvimento pessoal do investigador, interagindo com o contexto em que decorre a ação de forma a captar, do modo mais fiel possível, o desenrolar dos acontecimentos” (Morgado, 2012, p. 59).

Os dados que apresentamos e discutimos no presente artigo foram obtidos junto da comunidade educativa do AE em estudo, no ano letivo de 2021/2022, decorrente de uma investigação mais ampla que procura compreender e avaliar o impacto do Programa EU nesta realidade escolar.

A recolha de dados foi realizada com base na aplicação de 4 *focus group* e 1 inquérito por entrevista, bem como a análise documental. No que diz respeito ao tratamento dos dados, foi adotada a análise de conteúdo temática ou categorial, seguimo-nos pelas etapas ou operações de uma análise de conteúdo referidas por Esteves (2006), Vala (1986) e Bardin (2009). A etapa de constituição do corpus de análise foi orientada pelas questões teóricas e metodológicas, como recomendado por Vala (1986) e as regras de exaustividade, homogeneidade e pertinência (Bardin, 2009) presidiram à sua constituição. O processo de categorização foi aplicado aos dados recolhidos, permitindo a sua classificação e redução, tendo em conta a sua pertinência e com recurso ao software webQDA. Prosseguiu-se, desta forma, a uma transformação dos dados brutos que “por recorte, agregação, enumeração, permite atingir uma representação do conteúdo” (Bardin, 2009, p. 103). Em termos de segmentação, ou recorte, as unidades de registo consideradas foram semanticamente delimitadas, mantendo-se a ideia expressa pelos produtores do discurso.

### **Participantes ou Amostra**

Neste AE, o primeiro ciclo de formação de educadores contou com uma equipa de 6 elementos - 4 professores e 2 técnicos de educação: uma psicóloga escolar e uma educadora social que foi contratada no âmbito do PNPSE para implementar o projeto Ubuntu - , sendo que a seleção dos educadores decorreu por convite do diretor, tendo em conta a adequabilidade do perfil para o desempenho da função, nomeadamente ao nível da facilidade de relacionamento com os alunos, criatividade e inovação, disponibilidade de tempo, entre outros.

Em 20/21, as semanas de formação decorreram em abril (2 semanas em simultâneo) e em junho (2 semanas em simultâneo), e participaram na dinamização 6 educadores da equipa IPAV, distribuídos em duas equipas. Em 21/22, foram realizadas 2 semanas de formação - 2 a 6 de maio (nova equipa de educadores; 30 maio a 3 de junho (com 3 elementos da primeira equipa de educadores), iniciando-se um novo ciclo de formação de educadores e o agrupamento convidou mais 6 educadores - 5 docentes e uma assistente operacional - a participarem no projeto, novamente por convite do diretor.

Neste âmbito, os participantes do estudo que compreendem a amostra foram selecionados a partir do seu conhecimento do programa EU, tendo em conta os seguintes critérios: participação na formação e função de liderança- topo e/ou intermédia - no AE (diretor, coordenadores, elementos da Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI) AE e dinamizadores do Clube Ubuntu).

Os educandos participaram, voluntariamente, nas semanas de formação Ubuntu e, até ao momento, estiveram envolvidos neste processo cerca de 150 alunos do 3.º Ciclo do Ensino Básico e do Ensino Secundário, dos quais 16 foram participantes do *focus group* realizado

aos jovens (codificação, FGJ), organizados em dois grupos de discussão. Já no que diz respeito aos *focus group* realizado com educadores (codificação, FGE) – também organizados em dois grupos distintos –, foi possível contar com uma psicóloga, uma assistente operacional, uma educadora social e 8 docentes com conhecimentos aprofundados do programa EU e da dinâmica institucional. Dada a intencionalidade investigativa, foi ainda participante do estudo o diretor do AE que participou num inquérito por entrevista com um guião semiestruturado e cujos resultados foram integrados no protocolo, devidamente codificados (ED).

### **Instrumentos**

No presente estudo de caso, o recurso à análise documental justifica-se pelos objetivos de investigação traçados, bem como pela triangulação com os dados obtidos por outros instrumentos de investigação. A referida análise foi aplicada ao sítio web do AE e ao Projeto Educativo de Escola.

Foram adotados, globalmente, grupos de discussão focalizada (*focus group*), porque esta ferramenta fornece uma pesquisa qualitativa subjetiva sobre as perceções, crenças ou atitudes da maioria de uma comunidade educativa, sobre o tema. Quando comparados com outras técnicas de inquirição, os *focus group* visam a compreensão da problemática, permitem ter uma visão mais social do que individual, o produto é mais homogéneo e o processo é mais flexível do que padronizado, assentando nas palavras integrantes dos discursos. Foi ainda utilizado o inquérito por entrevista semiestruturada, visto que este instrumento de recolha de dados que, além de evitar uma acumulação excessiva de informação (muita dela, possivelmente, pouco relevante), permite alguma liberdade de intervenção ao entrevistado

(Quivy & Campenhoudt, 2003). Ainda de acordo com os mesmos autores, a entrevista semiestruturada “não é inteiramente aberta nem encaminhada por um grande número de perguntas possíveis. Geralmente, o investigador dispõe de uma série de perguntas-guias, relativamente abertas, a propósito das quais é imperativo receber uma informação da parte do entrevistado” (Quivy & Campenhoudt, 2003, p.193).

A entrevista semiestruturada oferece, assim, a possibilidade de o entrevistado se expressar com certa liberdade (neste caso aplicada ao diretor do AE), sendo que a ordem do discurso é determinada segundo a receptividade do mesmo, os pontos de referência que se predefine e os objetivos que se pretende alcançar, orientando, ainda que de forma moderada, todo o processo.

Portanto, foram utilizados 4 instrumentos de recolha de dados, a saber: a) análise documental (relativa ao sítio web do agrupamento, incluindo documentos estruturantes, em particular o Projeto Educativo de Escola); b) *focus group* (aplicados aos educadores e educandos); c) inquérito por entrevista (aplicada ao diretor do AE).

### **Procedimentos**

A recolha de dados realizou-se durante os meses de abril e maio de 2022, após marcação prévia com a direção do agrupamento e aplicação do consentimento informado. Todos os dados de investigação foram organizados num protocolo, ao qual se aplicou a análise de conteúdo (Bardin, 2009) com a respetiva codificação, tendo a partir de um quadro de referentes, contemplando um conjunto de categorias e subcategorias, convergentes e emergentes. Posteriormente, no sentido de aprofundar e validar os resultados qualitativos, houve a necessidade de recorrer ao software webQDA, o que

possibilitou interligar documentos e, simultaneamente, controlar, filtrar, procurar e questionar os dados com a finalidade de responder aos objetivos de investigação.

### **Apresentação e discussão dos resultados**

Pressupondo uma análise descritiva, inferencial e documental, apresentar-se-á e discutir-se-á os resultados obtidos em torno de 7 categorias de análise, alinhadas com os guiões elaborados para o *focus group*, o guião do inquérito por entrevista, realçando a agência e voz dos participantes, sendo que as categorias surgem destacadas em itálico e as unidades de registo, relativas aos participantes, entre aspas e respeitando o protocolo de investigação (respetiva codificação).

No que concerne à 1.<sup>a</sup> categoria – Motivo – destacamos a filosofia preconizada no projeto educativo do agrupamento, em particular num dos eixos – Apostar na educação não formal desenvolvendo competências socioemocionais, preparando cidadãos ativos e líderes – muito próxima às finalidades do método Ubuntu, assim como a auscultação à comunidade da adesão ao referido projeto: “o projeto foi discutido e aceite por todas as instâncias da escola” (ED). Relativamente às Expectativas (2.<sup>a</sup> categoria), os educadores aceitaram com agrado o convite do Diretor para realizar a formação, no âmbito do Academia de Líderes Ubuntu, apesar de considerarem o desafio exigente, sentindo “algum receio” (FGE). Apesar dos riscos – “alunos e professores envolvidos em exames nacionais” (FGE) – compreenderam que a “comunidade educativa apoiaria um projeto de educação não-formal” (FGE).

As expectativas de todos os implicados revelaram-se positivas e altas, porque “o projeto vai ao encontro de um trabalho urgente sobre

o desenvolvimento de competências emocionais” (FGE). Para além disso, os educadores sempre acreditaram no projeto, apesar de todos os receios, e a vivência do projeto em tempos de pandemia, tendo em conta o seu sentido de responsabilidade, assim como o entendimento e a defesa dos valores do projeto se apresentarem como uma força anímica para todos os envolvidos. Já os educandos revelaram que não tinham qualquer expectativa sobre o projeto, porque apenas sabiam “que tinha um nome estranho e como estariam ausentes uma semana da escola hesitaram na participação” (FGJ). O diretor destacou o seguinte: “as expectativas eram muito positivas devido ao facto da experiência vivida na formação e do alinhamento do projeto com a estratégia do agrupamento” (ED), bem como com os normativos legislativos que estão plasmados no Projeto Educativo de Escola: “salvuarda-se ainda que a elaboração do presente projeto educativo tem em linha de conta os princípios orientadores do Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória, a Estratégia de Educação para a Cidadania e os Decretos-lei n.º 54/2018 e 55/2018” (Projeto Educativo de Escola, 2021-2025, p. 5).

Relativamente à 3.ª categoria – Significados –, dando particularmente a voz/perceção dos estudantes é de salientar que: o projeto assume um “enorme significado”, pelos contatos estabelecidos e pela possibilidade de construir pontes: “o projeto tem um enorme significado, porque tiveram contactos com todas as pessoas, até de outras turmas, o que foi muito importante” (FGJ). “Foi possível estabelecer pontes que não era possível fazê-lo de forma solitária” (FGJ). Além dos pilares de “empatia” e “autoconfiança”, um dos aspetos mais salientados é o pilar do “autoconhecimento”. Na perceção dos alunos, eles entenderam a sua participação como uma forma de mudança interior. Para eles, o Ubuntu surge como “interação e autoconhecimento –é parar para pensar o que sentimos”, como forma de “sentir atitudes” de cada um: “nós não vamos lá para trabalhar e discutir uma ideia.

Nós vamos lá para nos conhecermos, para focar em certos pontos, conceitos como empatia e autoconfiança e tentar mudar e perceber e isso acaba por nos mudar a nós também (...)" (FGJ).

Já os educadores percebem o método Ubuntu como "proximidade", "visão/consciência das finalidades educativas atuais", "validando a institucionalização dos valores preconizados" (FGE). Sublinham que o que mais caracteriza o projeto Ubuntu é a "empatia (...)" (FGE). Ainda a destacar quanto aos significados, a forma como o diretor analisa o seu significado para o futuro da comunidade educativa: a aceitação e concordância com o "projeto como forma de validação das políticas públicas e como garantia de qualidade para os alunos" (ED). Neste sentido, é de sublinhar a integração dos princípios/valores do Programa EU no Projeto Educativo de Escola 2021-2025, intitulado "Redefinimos horizontes, construindo pontes", nomeadamente através do eixo – Apostar na educação não formal desenvolvendo competências socioemocionais, preparando cidadãos ativos e liderantes, em que se pretende trabalhar os 5 pilares do Método Ubuntu (IPAV, 2020).

Sobre Forças e Fraquezas (4.º categoria), e considerando o contexto socioeconómico e alguma falta de oportunidades devido a este território específico, a perceção dos educadores é que para os estudantes "algo que é diferente e novo, é bem aceite", e que a "capacidade de resiliência demonstrada" (FGE) foi fortalecida pela participação no projeto. Os alunos destacam como "muito significativa" a experiência Ubuntu, porque tornou evidente que é "possível viver com os outros e bem". Para além disso, o envolvimento dos dinamizadores da formação e as formas de aprendizagem são aspetos muito destacados, bem como a relação de confiança com os professores e de estarem "todos no mesmo patamar" (FGJ). Nas perceções do diretor do AE, destacam-se: a escolha estratégica da primeira equipa

como condição para o sucesso do Programa; a assunção da “veia democrática” e de “promoção do essencial” e o sentido de afirmação de uma “responsabilidade coletiva” (ED).

Sobre aspetos a melhorar, podem-se destacar: a gestão burocrática, tanto da ausência de alunos e professores durante as Semanas Ubuntu, assim como o facto de os docentes terem de lidar com alguma “turbulência” na gestão dos que “tinham praticado e tinham vontade de pôr em prática e entusiasmados e os que não praticaram” (FGE). Os estudantes enfatizaram que a participação exige “maturidade para compreender a importância” do Projeto, a pouca “implicação” de alguns estudantes e que algumas atividades mais longas (como os filmes) poderiam ser revistas (FGJ). Já no discurso do diretor é possível identificar a necessidade de “tempo” e muita envolvência” para trabalhar as “lideranças intermédias” e a lógica participativa que é “fundamental” (ED). Finalmente, todos os interlocutores ouvidos, consideram fundamental a presença no AE da educadora social que trabalha a tempo inteiro no projeto, que é “alma do projeto”. A centralidade deste recurso humano, contratado ao abrigo do PNPSE, é percecionado como um “fator crítico” que influencia a mudança educativa na prática (Fullan, 1991), ao assumir um papel crucial na implementação e continuidade do EU, sendo, neste caso, que se poderão levantar interrogações sobre a sustentabilidade deste programa quando o PNPSE termine.

Relativamente ao Impacto (5.<sup>a</sup> categoria), a análise incidiu sobre 3 subcategorias: a nível da pessoa, a nível da turma, a nível da escola e a nível da família.

De acordo com as perceções de todos os entrevistados, o projeto parece estar a ter um impacto muito significativo a vários níveis. A nível da “pessoa”, o envolvimento parece associado a uma perspetiva

de “mudança” nos educadores e alunos: na forma de “ver o mundo e até viver com os outros” (FGE), na ideia de que quem conhece a filosofia Ubuntu “não pode deixar de ficar diferente” (ED). É de ressaltar ainda a perspectiva de aprendizagem “para a vida”, assim como a consciência de uma pedagogia da “atenção” (evocando Veil): “os professores estão mais atentos” (FGE); “é impossível estar só sem ninguém notar” (FGJ). Veil (2004, p.120) escreveu: o “ensino deverá ter apenas como objetivo preparar a possibilidade de um acto semelhante pelo exercício da atenção. Todas as outras vantagens da instrução não têm interesse”. Além disso, parece evidente que o projeto reforça a autoconfiança dos estudantes que nele participaram, sendo percebido como “um boost, um impulso”, um facilitador, por exemplo, “no caso das apresentações orais, como nos testes” (FGJ). Os educadores sublinham esta dimensão da desinibição dos alunos para “falarem de assuntos mais complexos” (FGE).

Em relação ao impacto na turma, o que é sublinhado, no caso dos alunos, é a capacidade de um outro entendimento da “perspetiva dos professores” e de “acalmar” os colegas para que percebam melhor essa perspectiva (FGJ). Também é relevante que tenham “replorado” (FGJ), a convite dos professores, algumas das dinâmicas de educação não formal experienciadas na Semana Ubuntu. Já no caso dos educadores, a mudança é significativa, no que diz respeito ao cuidado humano e pedagógico: “os docentes estão mais atentos a cada um dos alunos” (FGE).

O impacto na escola/comunidade educativa também parece ser muito positivo: educadores realçam o “clima tranquilo e de grande cuidado” que o Projeto ainda tornou “mais intenso” (FGE). Os alunos salientam que a escola é “mais dinâmica e interessante” (FGJ). A este ambiente de intensidade no que tange à ética do cuidado, não é alheia, nas palavras do diretor, a “fase de compromisso sério”

com o projeto a que a escola chegou, aliada ao facto de poder haver um “acompanhamento personalizado” (ED) que, no caso do ensino secundário, se deve ao reduzido número de alunos.

Curiosamente, no Projeto Educativo de Escola do AE, o conceito de Inovação (6.<sup>a</sup> categoria) surge apenas associado a “constrangimentos técnicos/digitais” (p.30). Não obstante, de acordo com os educadores “o projeto é inovador e diferenciador pelas dinâmicas não formais” (FGE) e “obriga-nos a “sair da gaiola” (FGE). A palavra “diferenciação” também é usada explicitamente pelo diretor quando se congratula com a presença e interesse dos pais e encarregados (aquando da realização do *focus group*), caracterizando, assim, a sua forma de participação. Para além disso, “o facto de a formação implicar a participação de docentes, outros profissionais e alunos torna possível um sentir em conjunto que é inovador” (FGE). Já os educandos, consideram que “este projeto é inovador, porque levamos a experiência para a vida” (FGJ). “Sabemos muito mais de nós e isto é inovar” (FGJ).

Na 7.<sup>a</sup> categoria de Aceitação/Utilidade do Programa, de acordo com os entrevistados, parece haver unanimidade sobre a sua relevância e aceitação “por toda a comunidade educativa”, sendo crucial, nas perceções dos educadores, o papel dos diretores de turma no envolvimento do projeto. O diretor enfatiza o alinhamento “no essencial relativamente aos valores” (ED) que o Programa está a instituir. No mesmo tom, os educandos assumem: “o projeto é fundamental para a nossa vida, porque temos mais certezas das pessoas que somos e o que desejamos ser” (FGJ).

É de relevar ainda o conteúdo da tabela 1 - conceitos mais frequentes no corpus de dados -, tendo em conta a análise resultante do web-QDA, em particular, no questionamento - palavras mais frequentes.

**Tabela 1.**  
*Conceitos mais frequentes no corpus de dados*

Conceito(s)	q
1. significativo	76
2. desafio	97
3. compromisso	103
4. envolvimento	123
5. empatia	172

Nota. q=quantidade de vezes que surge no protocolo de investigação

O envolvimento, os laços relacionais alicerçados na empatia, o compromisso e o significado do Programa EU apresentam-se como as grandes forças do Programa EU que superam os constrangimentos, encarando-os como um desafio. Isto parece reforçar a ideia de que se está contruindo um caminho para um aprofundamento de uma “cultura de participação” enraizada na política da escola e para a qual o EU também está a dar contributos significativos.

Em síntese, os resultados de investigação evidenciam que o Programa EU e o Projeto Educativo de Escola estão alinhados e, particularmente, o AE releva a dimensão de educação não formal, a partir dos princípios que resultam também deste alinhamento. Para além disso, é sintomático o grau e interesse na adoção e institucionalização da filosofia Ubuntu na comunidade educativa no seu todo, que ultrapassa a mera implementação técnica do Programa. Aliás, no sítio web (<https://abeiradouro.net>) é possível contabilizar mais de 3 notícias em destaque e devidamente atualizadas, relativamente ao Programa EU. Cerca de 16 educadores (num total de cem) e 150 estudantes (21% do total dos estudantes 2.º e 3.º ciclos e secundário) têm estado envolvidos em atividades do Programa EU, sendo necessário o seu

alargamento a toda a comunidade educativa, como é o desejo dos educadores e educandos entrevistados, bem como do diretor do AE.

Os resultados da investigação colocam em relevo as percepções dos vários intervenientes do EU, analisa o alinhamento do Programa com a política de escola e investiga o estado de implementação e apropriação contextualizada desta proposta inovadora, no contexto dos processos de autonomia escolar e de mudança educativa planeada. Neste contexto, a inovação é entendida como um processo, enquadrando-se na justa medida no conceito de inovação pedagógica - “como um meio, cuja finalidade é a de melhoria, não como um fim, sendo um processo estruturado e intencional [...] de (re)criar e/ou (re)orientar, de forma coletiva e sistemática, uma finalidade” (Marques & Gonçalves, 2021, p.41) - fomentando práticas profissionais inovadoras que favorecem o desenvolvimento de atitudes, capacidades e conhecimentos, preconizados no PASEO.

### **Considerações finais**

Os resultados do estudo de caso tornam evidente a) a forte adesão ao Programa EU por toda a comunidade educativa, assim como o seu contributo para uma participação mais genuína e efetiva; b) os impactos, tanto a nível da pessoa, como a nível da turma e escola/comunidade educativa; c) a influência do EU e o seu alinhamento com o Projeto Educativo de Escola no que diz respeito ao incremento, institucionalização e práticas dos valores Ubuntu; d) a dimensão de transversalidade e horizontalidade do Programa no qual “todos estão no mesmo patamar” no que tange à vivência e aprendizagem dos valores e princípios do método Ubuntu; e) o potencial das dinâmicas e abertura do Clube Ubuntu para todos e com todos, visto que é uma estratégia de continuidade e institucionalização do Programa. Aliás a este propósito, a presença e assunção de Símbolos também é funda-

mental no Programa Escolas Ubuntu. Na ALU o “sistema simbólico”, desenvolvido ao longo de anos, tem como função afirmar a identidade, cultivar o sentido de pertença e de inspiração (ALU, 2022). A partir das percepções dos estudantes, aprendemos que vestir a camisola Ubuntu significa: “esperança”, um “momento marcante para toda a vida” e “uma enorme responsabilidade” (FGJ). Na voz de uma das educandas:

“eu acho que isso foi o resultado de toda a experiência que nós vivemos (...) uma marca de toda a experiência que vivemos (...) não é só uma camisola, acabou por se tornar o símbolo, como se fosse um amuleto. Sempre que nós fazemos atividades, nós trazemos a camisola e quando preparamos a mochila, parece que vamos fazer o bem (...) nós sabemos que quando estamos naquilo nós sabemos que somos melhores, que estamos a praticar o bem (FGJ).”

Dada a importância estratégica para o enraizamento e afirmação do EU, interessou-nos, também, compreender a natureza e funcionamento do Clube Ubuntu, o seu impacto na comunidade educativa e seu potencial de institucionalização da filosofia Ubuntu no AE. Nas percepções dos estudantes, a função do Clube é “replicar o poder da Semana Ubuntu”, ao alargar as atividades Ubuntu para os mais pequeninos já “irem crescendo com este lema: eu sou porque tu és” (FGJ). Isto parece ecoar as palavras do diretor: “é preciso ter coragem para pertencer ao Clube Ubuntu”! De acordo com os educadores, o Clube é o “essencial do projeto”, porque “os alunos estão sempre muito envolvidos e conseguem envolver os outros em diversas ações” (FGE), “(...) seguindo as orientações do IPAV” (FGE). Aliás, “a sala e as áreas da mesma são reveladoras da dinâmica do projeto” (FGE). Além disso, salienta-se ainda a flexibilidade e o carácter voluntário do envolvimento no Clube: “não há aqui obrigações, há vivências responsáveis” (ED); “temos sempre tempo para o clube, porque é o nosso compromisso e não é obrigatório” (FGJ). “Já não pensamos na escola sem o clube” (FGJ).

Os objetivos deste estudo incidiram sobre as percepções dos atores da comunidade educativa sobre a vivência do EU, sobre o alinhamento e influência do Programa na conceção da política de escola (em especial do Projeto Educativo de Escola) e sobre a forma como o Programa EU a está a ser implementado e que impactos está a gerar na comunidade educativa. Como foi afirmado mais acima, tentamos uma compreensão mais profunda sobre a apropriação e sobre desafios e potencialidades que se colocam à implementação e adoção deste Programa neste AE. Verificamos, recorrendo e ampliando as vozes dos intervenientes diretamente implicados, que estamos perante um processo de mudança educativa planeada, onde é possível identificar três fatores interativos (Fullan, 1991) que afetam a implementação efetiva deste programa: as características desta inovação, as características locais do contexto do AE e os fatores externos que também relevamos. Assim, partilhamos o essencial de reflexões finais, enquanto desafio(s) e possibilidade(s) para o presente futuro, e que se prendem essencialmente com a qualidade e necessidade de continuidade deste tipo de transformações/ inovações:

i. perspetivar o alargamento, de forma gradual, do Programa EU a toda a comunidade educativa, em particular, nas outras escolas do AE, no sentido daquilo que Fullan e Hargreaves (1992) intitulam de “escola total”, sabendo que é necessário tempo para absorção das transformações e contributos do programa para o bem-estar da comunidade educativa;

ii. aprofundar a experiência e o conceito de participação, que contemple a dimensão das lideranças intermédias, caminhando para uma “cultura de participação” transversal à comunidade, a partir dos valores, princípios e práticas que o Programa EU advoga;

iii. refletir sobre a continuidade, sustentabilidade e institucionalização do Programa, tendo em conta o quadro institucional no qual

o Programa surgiu e o investimento num RH humano qualificado e a tempo inteiro;

iv. dada a qualidade e pertinência deste Programa para a aprendizagem de competências socio emocionais, torna-se crucial visibilizar a ligação à atual Agenda 2030 e, mais especificamente, ao ODS 4, Meta 4.7.3. Como bem nos alertam Smart et al (2019), os estudantes devem apropriar-se dos temas e valores da Meta 4.7. – coesão social, paz, desenvolvimento sustentável e valores como inclusão social, bem estar pessoal e sentido de agência e cidadania responsável – sendo-lhes dadas a oportunidade de desenvolver esses temas e valores associados, incluindo empatia, o sentido de justiça, igualdade de género, respeito e colaboração.

A instituição escola deve oferecer uma educação relevante e de qualidade para todos/as e cada um/a, o que implica uma educação transformadora, promotora de iniciativas/ações/projetos/programas que não deixem ninguém para trás e que deem resposta aos desafios globais que se nos impõem (Day & Gu, 2015). Isto passa por dar particular atenção à incorporação – em currículos e programas (também de educação não-formal) – dos conhecimentos e competências necessárias, como a dimensão social, emocional e relacional. À beira do(s) outro(s) e com o(s) outro(s) é, sem dúvida, a estratégia institucional do AE À Beira Douro que fortalece os (entre)laços com uma verdadeira Escola Ubuntu.

### Referências:

- ALU (2022). *Estratégias Pedagógicas no Método Ubuntu*. [texto não publicado]. IPAV.
- Bardin, L. (2009). *Análise de Conteúdo*. Edições 70.
- Bell, J. (1997). *Como realizar um projeto de investigação*. Gradiva.
- Esteves, M. (2006). Análise de conteúdo. In J. A. Lima, & J. A. Pacheco (Eds.), *Fazer Investigação: contributos para a elaboração de dissertações e teses* (pp. 105-126). Porto Editora.
- Day, C. & Gu, Q. (2015). *Educadores resiliente, escuelas resilientes. Construir ysostener la calidad educativa en tiempos difíciles*. Narcea.
- Fullan, M. (1991). *The new meaning of educational change*. Cassell.
- Fullan, M. & Hargreaves, A. (1992). *What's Worth Fighting for in Your School?* Open University.
- Marques, H. & Gonçalves, D. (2021). Do conceito de inovação pedagógica. *Vivências Educacionais*, 7 (1), 36-45.
- Martins, G. (Ed.). (2017). *Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória*. [https://dge.mec.pt/sites/default/files/Curriculo/Projeto\\_Autonomia\\_e\\_Flexibilidade/perfil\\_dos\\_alunos.pdf](https://dge.mec.pt/sites/default/files/Curriculo/Projeto_Autonomia_e_Flexibilidade/perfil_dos_alunos.pdf)
- Morgado, J.C. (2012). *O Estudo de Caso na Investigação em Educação*. De Facto Editores.
- Smart, A., Sinclair, M., Benavot, A., Bernard, J., Chabbott, C., Russell, S.G., & Williams J.H. (2019). *NISSEM Global Briefs: Educating for the social, the emotional and the sustainable*. <https://www.sdg4education2030.org/educating-social-emotional-and-sustainable-nissem-september-2019>
- Gonçalves, J.L & Alarcão M. (Eds.). (2020). *Pilares do Método Ubuntu*. IPAV/ALU.
- Projeto Educativo (2021-2025). *Redefinimos horizontes construindo pontes*. <https://abeiradouro.net/wp-content/uploads/2021/12/PEA-2021-2025.pdf>

Quivy, R. & Campenhoudt, L. (2003). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Gradiva.

UNESCO (2022). *Reimaginar nossos futuros juntos: um novo contrato social para a educação*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381115>

Vala, J. (1986). A análise de conteúdo. In A. S. Silva, & J. M. Pinto (Eds.), *Metodologia das Ciências Sociais* (pp. 100-128). Edições Afrontamento.

Veil, S. (1947). *A Gravidade e a Graça*. Relógio d'Água.