

Relatório

Impacto e Aprendizagens

Programa MentorART
Ano letivo 2024-25

Serviço Especializado de Mentoria de Elevado Desempenho na Educação (SEMED-E)



Inspira. Capacita. Transforma.





O que vais encontrar neste documento:

I. Nota de Leitura	4
II. Sumário Executivo	5
III. Preâmbulo	7
IV. Agradecimentos	8
V. O Valor Acrescentado do Programa MentorART	10
VI. Prólogo	13
01. O Programa MentorART	14
01.1. Invisíveis — A desigualdade educativa como problema estrutural	14
01.2. Mentoria Social — Uma resposta baseada na evidência	16
01.3. O posicionamento da MentorART	19
01.4. Benchmarking Internacional	22
01.5. Missão, Visão e Eixos Orientadores	25
01.6. Para quem trabalhamos: públicos-alvo e critérios de elegibilidade	29
01.7. O modelo MentorART em síntese	31
01.8. Experiência e Visão Futura	35
01.9. Linha temporal estratégica 2021–2030	37
02. Metodologia, Ética e Governança do Programa	38
02.1. Princípios éticos da mentoria social	38
02.2. Relações seguras, significativas e orientadas para resultados	40
02.3. Estrutura de coordenação, supervisão e suporte	44
02.4. Metodologia de investigação-ação e melhoria contínua	45
02.5. Instrumentos de monitorização e avaliação	48
02.6. Serviços MentorART	50
03. Arquitetura Operacional do Programa	53
03.1. Desenho do ciclo anual de mentoria	53
03.2. Recrutamento, seleção e matching	56
03.3. Capacitação inicial e contínua de mentores	57
03.4. Acompanhamento, supervisão e suporte em terreno	59
03.5. Articulação com escolas, famílias e parceiros	60
03.6. Ferramentas, plataformas e dispositivos de apoio	61
04. Principais Atividades MentorART Ano Letivo 2024/25	63
04.1. Desenvolvimento da Capacidade e Sustentabilidade Organizacional (DCSO)	63
04.2. Programa Inicial de Recrutamento, Capacitação e Matching (PIRCM)	68
04.3. Programa Contínuo de Capacitação, Acompanhamento e Monitorização (PCCAM)	72
04.4. Outras Atividades Suplementares	77
05. Impacto e Evidências	79
05.1. Abordagem metodológica	80
05.2. Perspetiva e Voz dos Mentorandos	84
05.3. Perspetiva e voz dos Mentores	94
05.4. Perspetiva e Voz do Ecosistema Educativo	111
05.4. Resultados Académicos 2024/25	117
05.5. Outras evidências indiretas de impacto	118
05.6. Síntese Global, Discussão e Conclusões	119
05.6. Narrativas de Impacto — “A Worth sharing section”	123



06. Aprendizagens, Desafios e Tensões Éticas	127
06.1. Aprendizagens-chave do ciclo 2024–25	127
06.2. Desafios operacionais e estruturais	128
06.3. Limitações do modelo e da avaliação	129
06.4. Tensões éticas na mentoria social	130
06.5. Implicações para a melhoria, escala e visão futura	130
07. Sustentabilidade, Escala e Próximos Passos	131
07.1. Ajustamentos previstos para os próximos ciclos letivos	131
07.2. Condições críticas para escalar com qualidade	131
07.3. A mentoria social como investimento preventivo	132
07.4. Visão de médio e longo prazo	132
07.5. Estratégia Nacional de Escala	134
08. Arquitetura do Investimento Social	137
08.1. Enquadramento do investimento	137
08.2. Fontes de financiamento	137
08.3. Onde investimos — categorias de despesa	137
08.4. Alocação de recursos e racionalidade do investimento	138
08.5. Leitura integrada de valor social criado	139
Anexo A — Glossário	141
Anexo B — Índice de Tabelas	143
Anexo C — Referências Bibliográficas	144

I. Nota de Leitura

Como utilizar este relatório

Este relatório foi concebido para cumprir múltiplas funções, respondendo a diferentes necessidades de leitura e níveis de profundidade. Não se trata apenas de um relatório de impacto, mas de um documento de referência sobre boas-práticas em Mentoria Social, um exercício de accountability e transparência, e um blueprint operativo do que foi implementado em terreno entre julho de 2024 e julho de 2026.

Ao longo do relatório, dados quantitativos e evidência qualitativa são apresentados de forma integrada. As histórias inspiradoras surgem embebidas na análise de impacto, não como elementos decorativos, mas como evidência narrativa contextualizada, que ajuda a interpretar os números e a compreender os processos de mudança vividos pelos diferentes participantes.

O que vai encontrar neste relatório

A estrutura do relatório acompanha de forma lógica e progressiva o percurso do Programa MentorART ao longo do ciclo 2024–25:

- Após o Sumário Executivo e o Preâmbulo, que enquadram o contexto, os pressupostos e os agradecimentos, o Capítulo 1 apresenta o Programa MentorART: a sua razão de ser, o problema social que enfrenta, o modelo de intervenção, a equipa, os parceiros e os financiadores.
- Os Capítulos 2 e 3 aprofundam os fundamentos éticos, metodológicos e operacionais do Programa, descrevendo com detalhe como a mentoria é desenhada, implementada, acompanhada e monitorizada, constituindo uma base de referência para replicação informada.
- No Capítulo 4, é apresentado o retrato concreto do que foi feito em terreno: as principais atividades desenvolvidas, o seu encadeamento temporal e a lógica que lhes deu origem.
- O Capítulo 5, explicita a metodologia de avaliação de impacto, clarificando instrumentos, fontes de dados e limitações assumidas. Evolui para o núcleo analítico do relatório, apresentando as evidências de impacto, começando pelos mentorandos, seguindo-se os mentores e, por fim, o ecossistema educativo e social, sempre articulando indicadores quantitativos com evidência qualitativa e histórias contextualizadas.
- O Capítulo 6 sistematiza as aprendizagens, desafios, limitações e tensões éticas identificadas ao longo do ciclo, assumindo uma postura de reflexão crítica e maturidade institucional.
- O Capítulo 7 projeta o futuro, apresentando os próximos passos, as condições de sustentabilidade e a visão de escala responsável da Mentoria Social em Portugal.
- Por fim, o Capítulo 8 dedica-se à Arquitetura do Investimento Social, detalhando fontes de financiamento, categorias de despesa e racionalidade da alocação de recursos, como exercício de transparência e prestação de contas.

Importa ainda sublinhar que este é um relatório intermédio, relativo a um ciclo anual completo. Algumas mudanças aqui descritas estão em curso e os seus efeitos mais profundos só poderão ser plenamente observados no médio e longo prazo. Sempre que relevante, são explicitadas limitações metodológicas e desafios encontrados, numa lógica de honestidade intelectual e aprendizagem contínua.

Este documento convida, assim, a uma leitura ativa: não apenas para conhecer o que foi feito, mas para questionar, aprender, replicar e melhorar.

II. Sumário Executivo

“At its core, mentoring is about human connection. When young people are surrounded by caring adults who believe in their potential, the trajectory of their lives can change dramatically.”

— Jean E. Rhodes, *Stand by Me: The Risks and Rewards of Mentoring Today's Youth* (2002)

Vezeis demais, a origem e as circunstâncias que não controlamos condicionam o destino. A mentoria MentorART surge como um contributo decisivo, um trunfo adicionado ao jogo social e educativo, que sabemos nem sempre ser justo. É aí que se nutrem relações de segurança e significado: um adulto ou jovem mais velho, um modelo positivo que escuta, que vê, que está presente. Alguém que usa a sua sabedoria para desenvolver a sabedoria do outro. Uma injeção de capital humano, uma experiência educativa altamente personalizada e emancipatória que contraria a lógica padronizada de um sistema projetado para a média.

Quem Somos

O Programa MentorART é um Serviço Especializado de Mentoria de Elevado Desempenho na Educação (SEMED-E). Inspirado no modelo internacional Perach e alicerçado em mais de 50 anos de evidência científica, integra as melhores práticas da EMCC (European Mentoring and Coaching Council) e da rede Mentoring Europe. A sua missão é clara: inspirar, capacitar e transformar vidas, construindo relações de mentoria que potenciam o florescimento pleno de crianças e jovens, como elevado potencial, inseridos em contextos vulneráveis, ao mesmo tempo que capacitam futuros líderes sociais.

A Nossa Jornada (2021–2025)

Desde 2021, a MentorART consolidou-se como prática de referência em inovação social educativa em Portugal:

- +4.500 horas de mentoria realizadas
- 17 entidades educativas parceiras
- 374 mentores voluntários envolvidos
- 490 jovens apoiados diretamente

“Ser mentor fez-me crescer como pessoa e perceber que a mudança começa em pequenas ações consistentes.” (Mentor, 21 anos)

O Que Fizemos em 2024/25

O ciclo letivo de 2024/25 marcou um salto de consolidação e expansão:

- 9 escolas em 6 municípios da AMP
- 143 mentores (73 AME – externos; 70 AMI – internos)
- 188 jovens mentorandos (108 AME; 80 AMI)
- 80 mentores e mentorandos MentorART Consulting
- > 10 entidades parceiras
- 2.246 sessões de mentoria realizadas
- 3.029 horas de mentoria + 993 horas de capacitação e suporte
- >740 pessoas envolvidas no processo (incluindo famílias e comunidade educativa)
- +100 crianças e jovens em oficinas complementares de enriquecimento cultural e criativo

“Aprendi a acreditar mais em mim e a não desistir quando as coisas ficam difíceis.”
(Mentorando, 13 anos, 7.º ano)

Highlights 2024/25

1. 9 escolas | 6 municípios
2. 143 mentores mobilizados
3. 188 jovens acompanhados
4. +3.000 horas de mentoria
5. 740 pessoas envolvidas

Impacto 2024/25

Os resultados evidenciam progressos em dimensões como:

- Socioemocional → aumento da autoestima, resiliência e autorregulação.
- Académico → maior motivação para aprender, progressos em resultados escolares, menor risco de retenção.
- Institucional → maior envolvimento docente e reforço da corresponsabilização educativa.

O Que Aprendemos

O ciclo 2024/25 reforçou três aprendizagens decisivas para a evolução do Programa:

1. A complementaridade dos modelos AME (mentores externos), AMI (mentores internos) e MentorART Consulting mostrou-se fundamental para expandir o alcance e garantir equidade territorial.
2. A supervisão técnica próxima revelou-se determinante para apoiar os mentores em desafios práticos e potenciar a qualidade das relações de mentoria.
3. O modelo SEMED-E provou eficácia em contextos educativos diversificados, reforçando a sua adaptabilidade e potencial de replicação nacional.

Visão Futura

Até 2030, a MentorART ambiciona:

- Escala nacional — num caminho que todos os jovens tenham acesso a uma referência positiva durante a sua jornada educativa.
- Sustentabilidade organizacional — diversificação de parceiros e financiamento.
- Política pública estruturada — mentoria socioeducativa como resposta sistémica no sistema educativo português.

Esta visão assenta numa convicção: a transformação social nasce de relações significativas, consistentes e baseadas em confiança. A MentorART pretende continuar a inspirar, capacitar e transformar vidas, consolidando-se como a melhor prática nacional de mentoria social e uma referência internacional em inovação educativa.

Por fim, a evidência reunida neste relatório sustenta a Mentoria Social, quando bem desenhada e acompanhada, como uma intervenção preventiva com elevado potencial de impacto e custo-eficácia. O Programa MentorART demonstra capacidade de implementação, aprendizagem contínua e geração de valor social, posicionando-se como um modelo relevante para consolidação e eventual escala em Portugal.

Este relatório não encerra um ciclo, abre caminho para os próximos.

III. Preâmbulo

“Through others we become ourselves. Human learning presupposes a specific social nature and a process by which children grow into the intellectual life of those around them.”

— Lev Vygotsky, *Mind in Society* (1978)

Contexto, Pressupostos e Agradecimentos

O presente Relatório Intermédio de Impacto e Aprendizagens 2024–25 surge num momento particularmente relevante para a educação e a coesão social em Portugal. Num contexto marcado por desigualdades educativas persistentes, desafios acrescidos ao bem-estar de crianças e jovens, e uma crescente pressão sobre o sistema educativo, a mentoria social afirma-se como uma resposta preventiva, humana e baseada em evidência.

Este documento reporta o trabalho desenvolvido pelo Programa MentorART entre julho de 2024 e julho de 2025, no âmbito da sua implementação enquanto Iniciativa para a Inovação e Empreendedorismo Social (IIES). Mais do que um exercício de reporte, este relatório foi concebido como um instrumento de transparência, aprendizagem institucional e partilha de boas-práticas, colocando em diálogo dados quantitativos, evidência qualitativa e observação direta em terreno.

Contexto do Ciclo 2024–25

O ciclo 2024–25 representou um período de consolidação e maturação do Programa MentorART. Após fases iniciais de experimentação, ajustamento e crescimento, este ano letivo permitiu aprofundar o modelo de Mentoria Social de Elevado Desempenho, reforçar estruturas internas, refinar instrumentos operacionais e fortalecer a articulação com escolas, famílias, parceiros institucionais e financiadores.

A intervenção desenvolveu-se em contextos educativos diversos, muitos deles caracterizados por vulnerabilidade socioeconómica acrescida, exigindo uma atuação simultaneamente estruturada e flexível, rigorosa e profundamente humana. O terreno confirmou aquilo que a literatura científica tem vindo a demonstrar: relações seguras, consistentes e intencionais são um fator crítico de proteção e desenvolvimento, especialmente quando integradas num ecossistema educativo que reconhece o valor da colaboração.

Pressupostos Metodológicos e Éticos

Este relatório assenta em quatro pressupostos fundamentais:

1. A mentoria social é uma intervenção relacional, não linear, cujos efeitos se manifestam de forma gradual, cumulativa e contextual. Nem tudo o que importa é imediatamente mensurável, mas tudo pode (e deve) ser observado, refletido e discutido com rigor.
2. A evidência constrói-se a partir da triangulação de fontes. Por esse motivo, os resultados apresentados resultam da articulação entre inquéritos, focus groups, registos sistemáticos e análise reflexiva da equipa de coordenação, assumindo explicitamente as limitações inerentes a uma avaliação intermédia.
3. A transparência é um princípio ético central. O presente documento descreve não apenas os sucessos, mas também os desafios, tensões e limites encontrados ao longo do ciclo, entendendo-os como matéria-prima essencial para a melhoria contínua e para uma eventual escala responsável do modelo.
4. A aprendizagem é bidirecional e coletiva. A MentorART assume-se como uma organização em permanente investigação-ação, onde cada ciclo informa o seguinte, e onde mentores, mentorandos, escolas e equipa técnica são simultaneamente agentes e aprendentes.

IV. Agradecimentos

A MentorART é, antes de tudo, uma comunidade de pessoas e instituições que acreditam na força transformadora da mentoria. O caminho percorrido até aqui só foi possível graças à dedicação, confiança e compromisso de muitos.

Em primeiro lugar, aos **mentorandos**, crianças e jovens com um potencial único. A coragem com que abraçam a experiência de mentoria, muitas vezes sem saberem ao certo o que esperar, é inspiradora. São eles que dão sentido ao Programa e que desafiam os mentores a crescer, mostrando que uma relação pode transformar duas vidas.

Aos **mentores**, verdadeiros guardiões da esperança, pela presença atenta, pelo tempo dedicado, pela criação de espaços seguros de aprendizagem e de partilha. As suas ações concretizam a missão da MentorART e deixam marcas que perduram para além do ciclo letivo.

Às **equipas escolares**, que nos acolhem nas suas comunidades, identificam alunos, colaboram na gestão do processo e nos apoiam logisticamente. A sua contribuição pedagógica e organizacional é decisiva, assim como o trabalho incansável que realizam todos os dias na nobre tarefa de educar.

Às **instituições de ensino superior e parceiros institucionais**, que promovem a mobilização de mentores e contribuem para a expansão da nossa rede: Universidade do Porto, Universidade Nova de Lisboa, Universidade Portucalense, Instituto Politécnico do Porto, e muitos outros que se associaram a este movimento.

Aos parceiros e investidores sociais, o nosso profundo reconhecimento:

- Fundação Calouste Gulbenkian, pela confiança inicial e contínua;
- Fundação “la Caixa” e BPI, em articulação com a Portugal Inovação Social, pela alavancagem decisiva dos últimos três anos;
- Câmara Municipal do Porto e Direção-Geral de Educação, pelo apoio e compromisso com políticas públicas educativas;
- PwC, Delta Cafés, SIC Esperança, Fundação Santander, Morais Leitão e Vieira de Almeida, entre outros, que se juntaram para fortalecer esta causa;
- Teach For Portugal, organização parceira sem a qual dificilmente estaríamos onde estamos hoje.

Aos **parceiros internacionais**, em especial à equipa do Perach, Balu., que continua a ser inspiração no caminho de inovação social da MentorART.

À **nossa Equipa e Advisory Board**, Ricardo Vieira, Isabel Gonçalves, Luana Martucci, Edite Oliveira, Neil Mason, Pedro Cunha, Alon Galron, Tiago Borges, Pedro Almeida, César Costa, João Diogo, Daniela Ferreira, Renato Paiva, pelo rigor científico, pela visão e pela orientação que sustentam a qualidade do Programa.

Aos **especialistas convidados**, como o Prof. Pedro Rosário (U. Minho), Ana Pires (Dropi), Isadora Freitas (Pista Mágica), Prof. José Matias, Prof. Isabel Hormigo (SPM), Prof.ª Sónia Rodrigues (FLUP), Prof. António Martins, Prof.ª Paula Isidoro (U. Catalunha), pela partilha de saberes e contributos que ampliam a nossa intervenção.

Aos **parceiros culturais e comunitários**, como o Conservatório de Música do Porto, professores e alunos que trouxeram a magia da música ao Programa; aos AE Águas Santas e à extraordinária turma do Paulo, que elevaram os nossos momentos coletivos; à UPTEC, pela cedência de um espaço que simboliza inovação e futuro.

À **Task Force** de mentores, que apoiou a organização, os registos e a memória dos nossos eventos, e que nos lembram que esta é verdadeiramente uma comunidade viva.

Por tudo isto, a MentorART é o que é: uma rede de confiança e colaboração, um espaço onde pessoas e instituições se unem para inspirar, capacitar e transformar.

Muito obrigado a todos e a cada um!

MentorART, uma Comunidade de Oportunidades, com o apoio de:



O que se segue não é apenas a descrição de um programa, mas o retrato de um processo vivo. Um processo que se constrói na relação entre pessoas, dados e contexto, e que procura responder a uma pergunta simples e exigente:

Como criar condições reais para que todas as crianças e jovens possam florescer, independentemente do ponto de partida?

É com esta pergunta em mente que convidamos o leitor a avançar nas páginas seguintes.

V. O Valor Acrescentado do Programa MentorART

Impacto Multinível para Jovens, Mentores, Comunidade Educativa e Tecido Empresarial

Investir em mentoria social estruturada é investir simultaneamente em capital humano, coesão social e sustentabilidade dos sistemas educativos e produtivos. O Programa MentorART posiciona-se como uma resposta integrada a desafios complexos, insucesso escolar, desmotivação, desigualdade de oportunidades e fraca articulação escola–comunidade, através de um modelo baseado em evidência, relações seguras e impacto mensurável.

O valor do Programa não reside apenas nos resultados imediatos junto dos mentorandos, mas na criação de valor sistémico, com efeitos diretos e indiretos sobre todos os intervenientes do ecossistema educativo e social.

1. Valor acrescentado para os Mentorandos

Desenvolvimento humano, bem-estar e sucesso educativo

Os mentorandos constituem o núcleo do impacto do Programa MentorART. Crianças e jovens entre os 10 e os 16 anos, maioritariamente provenientes de contextos socioeconómicos vulneráveis, beneficiam de uma relação de mentoria segura, consistente e intencional, que atua como fator de proteção e de desenvolvimento.

Principais ganhos observados

- Bem-estar emocional e sentido de pertença
A mentoria cria um espaço seguro de escuta, reconhecimento e validação, reduzindo sentimentos de isolamento e aumentando a confiança pessoal.
- Motivação para aprender e relação com a escola
A presença regular de um mentor contribui para maior envolvimento escolar, melhoria da atitude face à aprendizagem e persistência perante dificuldades.
- Competências socioemocionais críticas
Autorregulação, comunicação, empatia, autonomia e capacidade de projeção de futuro surgem como ganhos consistentes.
- Impacto académico progressivo
Especialmente visível no modelo SEMED-E AMI, com melhorias observáveis em hábitos de estudo, atenção e resultados escolares.

Relevância para investidores

Cada mentorando acompanhado representa:

- prevenção de trajetórias de risco (abandono, insucesso, exclusão);
- redução de custos futuros em medidas remediativas;
- investimento precoce com elevado retorno social, sobretudo em territórios TEIP e contextos vulneráveis.



2. Valor acrescentado para os Mentores

Formação de líderes éticos, conscientes e preparados

Os mentores são beneficiários indiretos estratégicos do Programa. A mentoria funciona como uma experiência de aprendizagem interventiva, altamente exigente, que promove competências dificilmente desenvolvidas em contextos acadêmicos tradicionais.

Impacto no desenvolvimento dos mentores

- Competências transferíveis para o mercado de trabalho
Comunicação empática, liderança ética, gestão emocional, resolução de problemas complexos e trabalho colaborativo.
- Consciência social e cidadania ativa
A experiência desperta um compromisso duradouro com a equidade educativa e a responsabilidade social.
- Orientação vocacional e profissional
Muitos mentores clarificam percursos académicos e profissionais, particularmente nas áreas da educação, psicologia, intervenção social e liderança.
- Elevada satisfação e retenção
Net Promoter Scores excepcionalmente elevados (AME: 9,26 | AMI: 8,38) demonstram adesão, qualidade da experiência e potencial de continuidade.

Relevância para investidores e empresas

O Programa MentorART:

- forma talento jovem com elevado capital humano e social;
- cria um pipeline de futuros profissionais mais conscientes, resilientes e preparados;
- funciona como complemento prático à formação académica, com impacto mensurável.

3. Valor acrescentado para a Comunidade Educativa

Reforço da capacidade da escola para responder à diversidade

Para escolas, docentes e encarregados de educação, o Programa MentorART atua como dispositivo de apoio complementar, sem substituir o papel da escola, mas ampliando a sua capacidade de resposta.

Benefícios para a escola e famílias

- Melhoria do clima relacional e emocional
Redução de conflitos, maior estabilidade emocional e relações mais positivas entre pares.
- Apoio aos docentes
A mentoria contribui para lidar com desafios complexos (comportamentais, emocionais, motivacionais), libertando recursos pedagógicos.
- Articulação escola-família-comunidade
O Programa cria pontes de comunicação e confiança, frequentemente inexistentes.
- Elevada adesão institucional
EMA-EP e EE reportam níveis muito elevados de satisfação e intenção de continuidade (NPS > 9).

Relevância sistémica

Para decisores públicos e financiadores, isto traduz-se em:

- reforço da escola pública como espaço de inclusão;
- maior eficácia das políticas de equidade educativa;
- redução da pressão sobre serviços especializados e medidas corretivas.



4. Valor acrescentado para o Tecido Empresarial

Responsabilidade social com impacto real e mensurável

O Programa MentorART oferece às empresas uma oportunidade concreta de alinhamento entre propósito, impacto social e desenvolvimento de talento, indo além do voluntariado pontual.

Proposta de valor para empresas

- Voluntariado de competências estruturado
Colaboradores participam num modelo supervisionado, com impacto real e proteção dos beneficiários.
- Desenvolvimento de soft skills estratégicas
Liderança, empatia, comunicação, gestão de pessoas e responsabilidade social.
- Reputação e impacto ESG
Contributo direto para objetivos sociais, educativos e comunitários, com indicadores claros de impacto.
- Ligação ao território e às futuras gerações
As empresas tornam-se parte ativa da solução para desafios estruturais da sociedade.

Retorno para investidores sociais

- elevado Social Return on Investment (SROI);
- possibilidade de escala e replicação;
- visibilidade associada a impacto comprovado, não simbólico.

5. Valor Sistémico e Proposta de Investimento

O Programa MentorART distingue-se por:

- atuar simultaneamente em múltiplos níveis (indivíduo, relação, escola, comunidade);
- conjugar proximidade relacional com escala operacional;
- apresentar dados robustos, triangulados e alinhados com boas práticas internacionais.

Em síntese, o investimento no Programa MentorART:

- protege e potencia jovens em risco;
- forma líderes e cidadãos ativos;
- reforça a escola pública e a coesão social;
- cria valor partilhado para empresas e sociedade.

Investir em mentoria social estruturada não é apenas financiar um programa, é ativar um ecossistema de desenvolvimento humano sustentável, com impacto mensurável hoje e efeitos estruturantes amanhã.



VI. Prólogo

A educação tem de ser vista como um processo coletivo, que se constrói a partir de relações significativas entre os diversos interlocutores educativos, que promovem o desenvolvimento integral dos alunos. Num contexto cada vez mais desafiante e diverso, torna-se essencial criar estratégias que permitam não apenas a aprendizagem académica mas igualmente que potenciem o bem-estar emocional, a integração social e o sentido de pertença dos estudantes.

Partindo da consciência dos benefícios da mentoria entre pares no fortalecimento de redes interpessoais, essenciais à criação de um clima de aprendizagens e de crescimento humano pleno, foi criado o Programa de Mentoria MentorART em diversas escolas do continente português. Assim, de norte a sul do país, tem-se feito um esforço para que esta ferramenta de desenvolvimento humano chegue a cada vez mais alunos, professores e restante comunidade educativa. Neste sentido, o Programa de Mentoria MentorART foi concebido como resposta inovadora às necessidades emergentes da comunidade educativa. Assente na proximidade entre alunos, o Programa promove relações de apoio, confiança e partilha, nas quais os estudantes mais experientes assumem um papel ativo no acompanhamento de colegas, contribuindo para a sua adaptação, motivação e sucesso escolar.

Este relatório pretende apresentar uma reflexão aprofundada sobre a implementação, os objetivos e os impactos deste Programa de Mentoria, analisando de forma crítica as suas diferentes dimensões e contextos de aplicação. Para além da caracterização das práticas desenvolvidas, procura-se compreender os fatores que contribuíram para o seu sucesso, bem como os desafios encontrados ao longo do processo. Através da recolha de testemunhos, dados e evidências concretas, este documento ambiciona oferecer uma visão abrangente que permita sustentar decisões futuras e inspirar a continuidade ou expansão de iniciativas semelhantes.

Mais do que descrever procedimentos ou resultados quantitativos, este relatório procura evidenciar o valor das relações humanas no contexto educativo, colocando em destaque a importância da empatia, da escuta ativa e da confiança mútua. A mentoria entre pares revela-se, neste sentido, uma ferramenta pedagógica de grande relevância, capaz de criar pontes entre alunos, reduzir sentimentos de isolamento e promover um ambiente escolar mais coeso e solidário. Ao valorizar a entreajuda, reconhece-se o papel de cada aluno não apenas como aprendiz, mas também como agente ativo no processo educativo dos outros.

Num tempo em que a escola se afirma como um espaço de inclusão, cidadania e desenvolvimento pessoal, iniciativas como esta reforçam a necessidade de práticas educativas centradas no aluno enquanto indivíduo e membro de uma comunidade. A mentoria, definida como uma relação de ajuda entre um mentor e um mentorando ou seja alguém mais experiente que orienta, guia e aconselha alguém menos experiente, contribui para o desenvolvimento de competências sociais, emocionais e cívicas, fundamentais para a formação de cidadãos conscientes, participativos e resilientes. Ao fomentar o sentido de pertença e responsabilidade coletiva, este programa evidencia que aprender é também um processo relacional, que se constrói na partilha de experiências, no apoio mútuo e no crescimento conjunto.

Prof. Dra. Edite Oliveira
Universidade Nova de Lisboa
[LinkedIn](#)

Consultora e revisora científica deste relatório de impacto

01. O Programa MentorART

Quem somos, porquê existimos e como atuamos

“Education is an act of love, and thus an act of courage. It cannot fear the analysis of reality or the fostering of dreams. Mentoring, like education, is about walking with others towards becoming more fully human.”

— Paulo Freire, *Pedagogy of the Oppressed* (1970)

Num mundo onde a complexidade social se intensifica ao ritmo das transformações tecnológicas, a realidade contemporânea apresenta contornos de elevada incerteza, ambiguidade e interdependência. Vivemos numa era marcada por disrupções sistémicas, ecológicas, tecnológicas, políticas e sociais, que desafiam os modelos tradicionais de desenvolvimento, pertença e justiça.

A desigualdade, nesse cenário, não é um fenómeno residual, mas estrutural; não é estática, mas dinâmica; não é apenas material, mas profundamente relacional. Mais do que a carência de recursos, o que define a desigualdade nos nossos dias é a ausência de redes de apoio significativas, de reconhecimento simbólico, de pertença comunitária e de acesso efetivo a oportunidades transformadoras. É uma força invisível e difusa que atravessa as geografias, molda as subjetividades e define, de forma silenciosa, o que cada um pode ou não vir a ser.

A desigualdade educativa, na qual nos centramos neste documento, não é um subproduto técnico, mas uma expressão sistémica da forma como concebemos e organizamos a sociedade e a escola. As suas manifestações, insucesso, retenção, abandono, desmotivação, retraimento, são sintomas de uma arquitetura mais profunda: aquela que decide quem é visto, quem é ouvido, quem é valorizado.

01.1. Invisíveis — A desigualdade educativa como problema estrutural

“Em Portugal, milhares de crianças e jovens permanecem invisíveis aos olhos da sociedade.”

Não por falta de talento, mas por ausência de condições, relações e oportunidades que permitam que esse talento seja reconhecido, desenvolvido e colocado ao serviço do seu próprio percurso de vida.

A evidência é consistente ao demonstrar que o contexto em que cada indivíduo está inserido, social, económico, cultural e relacional, é um forte preditor do seu desenvolvimento educativo e das oportunidades futuras. Fatores como o estatuto socioeconómico (ESE) e o nível de escolaridade familiar, quando em défice, constituem barreiras estruturais que se acumulam ao longo do tempo, perpetuando ciclos de desigualdade e alimentando a pobreza intergeracional.

Em Portugal, estas dinâmicas assumem uma expressão particularmente preocupante. Cerca de 39 % da população vive com menos de 10.000 euros por ano, o que condiciona severamente o acesso a recursos materiais, culturais e educativos. Paralelamente, metade da população adulta tem apenas o 9.º ano de escolaridade, sendo amplamente reconhecido que a escolaridade da mãe é um dos preditores mais críticos do sucesso escolar dos filhos. Este fosso educativo intergeracional limita expectativas, reduz horizontes de possibilidade e fragiliza percursos desde idades precoces.

Os efeitos desta desigualdade tornam-se especialmente visíveis no sistema educativo. Nove em cada dez alunos retidos ou com histórico de insucesso escolar provêm de contextos socioeconómicos vulneráveis, evidenciando que o insucesso raramente é um fenómeno individual, mas antes a manifestação de um problema sistémico. Este fenómeno representa não apenas um custo humano elevado, mas também um desperdício massivo de recursos públicos e de capital humano, com impactos que se prolongam ao longo de décadas.

A problemática do insucesso e do abandono escolar tem, aliás, uma dimensão económica frequentemente subestimada. No ano letivo de 2020/21 registaram-se 62.187 casos de retenção e abandono escolar precoce. Considerando um investimento médio anual de 9.636 euros por aluno, acrescido de cerca de 6.000 euros por cada retenção, estima-se um custo direto anual próximo dos 972 milhões de euros. A este valor somam-se custos indiretos de longo prazo associados à menor

produtividade, maior dependência de apoios sociais, maior pressão sobre o sistema de saúde e o sistema judicial, podendo estas despesas acumuladas atingir até 11 % do PIB.

A perda de capital humano é particularmente expressiva. Em Portugal, o rendimento médio mensal de um licenciado (2.414 euros) é mais do dobro do rendimento de quem possui apenas o 9.º ano (1.126 euros), uma diferença de 114,4 % que se acumula ao longo da vida ativa. Em paralelo, 23 % dos alunos beneficiam de Ação Social Escolar, correspondendo a cerca de 380 mil alunos, a que se juntam 1,1 milhões de crianças abrangidas por apoios adicionais ao abono de família. Indivíduos com baixa escolaridade apresentam ainda três vezes mais probabilidade de recorrer ao Rendimento Social de Inserção, sendo que em 2021 se contabilizavam 101.754 famílias beneficiárias.

Os impactos estendem-se à saúde e à coesão social. O abandono escolar precoce associa-se a uma redução média da esperança de vida em 9,2 anos e a um risco significativamente superior de problemas de saúde física e mental. No sistema jurídico e prisional, estima-se que o custo anual de um recluso possa ser até sete vezes superior ao custo de um ano de educação preventiva, reforçando a evidência de que a inação é, simultaneamente, social e economicamente insustentável.

A estas dinâmicas juntam-se fenómenos contemporâneos agravantes: o aumento das desigualdades sociais, com 1 % da população mais rica a concentrar quase metade da nova riqueza criada nos últimos dez anos; a redução das relações significativas, marcada por maior isolamento social e laços mais superficiais; e a transição para uma sociedade do conhecimento, onde o capital humano, as competências socioemocionais e a capacidade de adaptação se tornam decisivas para a inclusão e participação plena.

Neste contexto, emerge um duplo desperdício. Por um lado, o desperdício de talento de crianças e jovens que não encontram referências, apoio e redes significativas. Por outro, o desperdício do potencial formativo de milhares de estudantes universitários e jovens adultos, frequentemente confinados a modelos de aprendizagem simulada, pouco conectados com problemas reais, quando poderiam beneficiar de experiências de aprendizagem interventiva, prática e contributiva, com impacto social mensurável.

Portugal enfrenta ainda uma baixa cultura de doação e voluntariado, surgindo como o segundo país europeu com menor envolvimento em ações filantrópicas, segundo o World Giving Index e outros estudos internacionais. Este cenário combina um problema social de elevada magnitude com uma oferta estruturada ainda insuficiente, colocando o país num ponto crítico onde programas bem desenhados, baseados em evidência e com qualidade de implementação podem assumir um papel sistémico muito acima da média.

É neste enquadramento que o Programa MentorART atua. A sua intervenção posiciona-se como um amortecedor do “fosso de mentoria”, o acesso desigual a capital humano, redes significativas e relações de apoio estruturadas, atuando preventivamente sobre alguns dos efeitos mais críticos da desigualdade educativa e social. A mentoria social, quando implementada com rigor, continuidade e acompanhamento, introduz aquilo que muitas trajetórias não tiveram: uma relação segura, consistente e intencional, capaz de expandir horizontes, fortalecer competências e reconfigurar expectativas.

Perante esta realidade, a MentorART recusa a indiferença. Não aceita como inevitável o desperdício de talento, a reprodução da desigualdade nem os custos humanos e financeiros de um sistema que deixa tantos para trás. Parte de uma mentalidade de crescimento, que transforma obstáculos em oportunidades e jovens invisíveis em protagonistas do seu próprio futuro.

O desafio é imenso. Mas maior ainda é a possibilidade: criar uma comunidade de oportunidades, onde relações seguras e significativas inspiram, capacitam e transformam. Não se trata apenas de responder ao que falta, mas de ativar aquilo que é possível alcançar, se escolhermos agir com intencionalidade, rigor e esperança.

01.2. Mentoria Social — Uma resposta baseada na evidência

A convenção social chamada escola é uma das maiores conquistas da humanidade. É nela que depositamos a confiança para formar cidadãos capazes de viver na e para a civilização, e é também nela que reconhecemos a missão de promover equidade social, reduzindo desigualdades e quebrando fossos intergeracionais. Em suma, a escola existe para fazer florescer o potencial de cada ser humano, forjando comunidades mais prósperas, sustentáveis e inclusivas, onde ninguém é deixado para trás.

Mas, por mais vital e insubstituível que seja, a escola enfrenta limites inerentes ao seu próprio desenho. Sustentada numa abordagem padronizada, procura servir a maioria, garantindo a transmissão de saberes comuns e competências universais. No entanto, esse mesmo padrão torna-se um desafio: muitos jovens não se encaixam facilmente nessa lógica, ficando invisíveis, isolados ou estigmatizados pela incapacidade de o sistema responder plenamente à diversidade das suas trajetórias e ritmos.

Perante a natureza estrutural e cumulativa da desigualdade educativa, torna-se evidente que respostas pontuais, fragmentadas ou exclusivamente curriculares são insuficientes. A literatura científica internacional converge numa conclusão central: as relações importam. Mais do que recursos isolados, programas ou conteúdos, é a presença consistente de relações significativas, seguras e intencionais que atua como fator protetor e catalisador de desenvolvimento ao longo do percurso educativo.

É precisamente aqui que a Mentoria Social surge como resposta complementar e transformadora. Através de relações seguras e personalizadas, a mentoria abre espaço para que cada jovem seja visto e ouvido, para que compreenda que não há problema em ser diferente ou em não caber nos moldes de um sistema que, apesar de imprescindível, não consegue, nem deve, fazer tudo sozinho.

A Pré-História: A Mentoria como Vantagem Evolutiva

A ciência moderna (Antropologia e Biologia Evolutiva) defende que o sucesso do *Homo sapiens* não se deveu apenas à inteligência individual, mas à sua capacidade comunicacional, relacional e à aprendizagem social cumulativa.

A Evidência: No livro "The Secret of Our Success" (2015), o antropólogo Joseph Henrich demonstra que a transmissão intergeracional de conhecimento (mentoria primitiva) permitiu que as comunidades sobrevivessem a ambientes hostis. Sem um "mentor" que ensinasse a processar plantas tóxicas ou a rastrear presas, o indivíduo isolado perecia.

Conceito Base: A mentoria aqui é o "Andaime Cultural". O cérebro humano evoluiu para aprender através da observação e orientação de um par mais experiente, e não apenas por tentativa e erro.

A mentoria social, entendida como uma relação estruturada entre um mentor capacitado e um jovem, sustentada no tempo e orientada para objetivos claros, tem vindo a afirmar-se como uma das intervenções preventivas com maior evidência empírica no domínio educativo e psicossocial. Estudos longitudinais demonstram impactos positivos consistentes ao nível do sucesso académico, da autorregulação, da autoestima, da prosocialidade, da redução de comportamentos de risco e da transição para a vida adulta.

Importa, contudo, sublinhar um ponto crítico: nem toda a mentoria gera impacto. A evidência mostra que programas desenhados de forma incorreta, pouco acompanhados ou excessivamente informais podem ser neutros, ou mesmo contraproducentes. O impacto da mentoria depende, por isso, de condições muito específicas, entre as quais: a qualidade da relação, clareza de papéis, formação e supervisão dos mentores, duração suficiente, alinhamento ético e integração no ecossistema educativo.

É neste ponto que a mentoria social se distingue de abordagens assistencialistas ou voluntaristas. Quando desenhada com rigor, a mentoria não substitui a escola, a família ou outros serviços especializados. Atua, antes, como intervenção complementar, focada em dimensões que atravessam todos os contextos de aprendizagem, mas que raramente são trabalhadas de forma sistemática: vínculo, confiança, autorregulação emocional, sentido de pertença, metacognição, ambição e projeto de futuro.



A evidência aponta ainda para um aspeto frequentemente negligenciado: o papel transformador da mentoria também nos mentores. Programas de mentoria baseados em aprendizagem em serviço demonstram ganhos significativos no desenvolvimento de competências socioemocionais, consciência social, responsabilidade ética e cidadania ativa nos mentores, em particular quando estes são estudantes universitários ou jovens adultos. Neste sentido, a mentoria social emerge como uma intervenção de duplo impacto, atuando simultaneamente sobre quem recebe e sobre quem oferece a relação.

No contexto português, esta abordagem assume uma relevância acrescida. Portugal apresenta uma combinação particularmente desafiante: elevada incidência de desigualdade educativa, escassez de redes estruturadas de mentoria e baixo envolvimento em práticas formais de voluntariado e doação. Este desfasamento entre necessidade social e oferta estruturada cria uma janela de oportunidade singular para intervenções bem desenhadas, capazes de produzir efeitos sistémicos superiores à média.

Mentoria social como investimento preventivo em capital humano e social

A mentoria social surge, assim, não apenas como resposta ao insucesso escolar, mas como investimento preventivo em capital humano, relacional e social. Quando estruturada, supervisionada e sustentada no tempo, uma relação de mentoria de qualidade pode reduzir a probabilidade de trajetórias marcadas por abandono escolar, desmotivação, isolamento, desemprego, dependência de apoios sociais ou exclusão. Em paralelo, pode aumentar a probabilidade de participação cívica, empregabilidade, bem-estar, sentido de pertença e construção de projetos de vida mais positivos.

A evidência científica tem vindo a demonstrar que os programas de mentoria tendem a produzir efeitos mais consistentes quando combinam três condições: regularidade da relação, qualidade do vínculo e acompanhamento técnico. A meta-análise de DuBois et al. (2011), baseada em 73 programas de mentoria, identificou efeitos positivos em resultados académicos, sociais, comportamentais e de saúde mental, particularmente junto de crianças e jovens em situação de maior vulnerabilidade. Estes efeitos não decorrem apenas da presença de um mentor, mas da qualidade da relação estabelecida e da capacidade do programa em oferecer estrutura, supervisão e continuidade.

Rhodes (2005), através do seu modelo conceptual de mentoria juvenil, reforçou que o impacto da mentoria ocorre sobretudo por três vias interdependentes: desenvolvimento socioemocional, desenvolvimento cognitivo e construção de identidade. Ou seja, o mentor não atua apenas como apoio escolar ou figura motivacional. Atua como referência relacional que ajuda o jovem a interpretar experiências, ganhar confiança, ampliar perspetivas e construir uma narrativa mais positiva sobre si próprio e sobre o seu futuro.

A investigação longitudinal sobre resiliência, nomeadamente os estudos de Werner (1993), veio também sublinhar a importância da presença de adultos significativos na vida de crianças e jovens expostos a adversidade. A existência de uma figura de apoio estável, confiável e encorajadora foi identificada como um dos principais fatores protetores associados à superação de situações de risco e ao desenvolvimento positivo na vida adulta. Neste sentido, a mentoria pode funcionar como um tampão relacional face a contextos de maior fragilidade, criando uma ponte entre vulnerabilidade e possibilidade.

A evidência empírica de programas de larga escala reforça esta leitura. O estudo de Grossman e Tierney (1998), sobre o programa Big Brothers Big Sisters, é um marco na avaliação da mentoria com grupo de controlo. Os resultados indicaram que os jovens mentorados apresentavam menor probabilidade de iniciar consumo de drogas, menor absentismo escolar e melhores indicadores relacionais e académicos, quando comparados com jovens em lista de espera. Estes dados ajudaram a consolidar internacionalmente a mentoria como uma intervenção preventiva relevante, sobretudo quando implementada com critérios rigorosos de seleção, matching e acompanhamento.



Escola, família e o “terceiro espaço”

A mentoria social moderna ocupa um lugar particular no ecossistema educativo. Não substitui a família, enquanto suporte afetivo primário, nem a escola, enquanto espaço formal de aprendizagem e socialização. Antes, atua como um terceiro espaço: uma zona relacional intermédia, mais flexível, personalizada e próxima, onde o jovem pode ser escutado sem avaliação formal, reconhecido sem julgamento e desafiado com segurança.

Esta leitura encontra suporte na Teoria dos Sistemas Ecológicos de Urie Bronfenbrenner, segundo a qual o desenvolvimento humano é influenciado por múltiplas camadas de contexto: família, escola, pares, comunidade, instituições e cultura. Quando o microsistema familiar se encontra fragilizado, quando a escola está sob pressão ou quando a articulação entre contextos é insuficiente, o jovem pode perder referências, continuidade e suporte. A mentoria atua precisamente como conector sistêmico, aproximando mundos que muitas vezes funcionam de forma fragmentada.

Neste quadro, o mentor é uma figura singular: está fora da hierarquia familiar, fora da autoridade avaliativa da escola e fora da lógica terapêutica. A sua força está na presença consistente, na escuta cuidada, na relação de confiança e na capacidade de abrir horizontes. É alguém que não substitui os adultos já presentes na vida do jovem, mas acrescenta uma nova referência positiva ao seu ecossistema de desenvolvimento.

A opção estratégica da MentorART

A opção da MentorART pela mentoria social assenta neste corpo robusto de evidência. O Programa assume que a mudança sustentável não se produz por decreto, por ações isoladas ou por intervenções pontuais. Produz-se através de relações consistentes, intencionais e acompanhadas, capazes de criar condições para a aprendizagem, a reflexão, a autorregulação e a ação.

Ao estruturar a mentoria como um processo regular, supervisionado e integrado no contexto educativo, a MentorART procura maximizar os fatores de sucesso identificados pela investigação: qualidade da relação, preparação dos mentores, matching criterioso, acompanhamento técnico, articulação com a comunidade educativa e foco em resultados. Ao mesmo tempo, procura mitigar riscos associados a práticas informais ou pouco acompanhadas, onde a ausência de estrutura pode limitar o impacto ou fragilizar a experiência.

Neste enquadramento, a mentoria social é entendida como uma infraestrutura relacional ao serviço da equidade educativa. Uma infraestrutura que não se limita a responder a problemas existentes, mas que atua a montante, reforçando competências, expectativas, redes de suporte e sentido de futuro antes que as dificuldades se cristalizem. Uma intervenção que reconhece que o futuro não se constrói apenas com mais conteúdos, mas também com melhores relações.

É a partir desta leitura científica e estratégica que o Programa MentorART se posiciona: não como uma solução milagrosa, mas como uma resposta fundamentada, exigente e eticamente comprometida. Uma resposta que assume a complexidade do problema e aposta naquilo que a evidência tem vindo a demonstrar ser profundamente transformador: relações humanas de qualidade, colocadas ao serviço do desenvolvimento pleno de cada criança e jovem.

O que é a Mentoria Social?

Mentoria é uma relação de aprendizagem que envolve a partilha de competências, conhecimentos e experiências entre um Mentor e um mentorando através de conversas de desenvolvimento, partilha de experiências e da atuação como modelo. A relação pode abranger uma grande variedade de contextos e é uma parceria inclusiva de via dupla para aprendizagem mútua (i.e.: aliança de aprendizagem) que valoriza as diferenças. Fonte: European Mentoring and Coaching Council (EMCC). Na Mentoria de Elevado de Desempenho da MentorART, procura-se ludificar a experiência por conta do público que servimos, encontrando um equilíbrio entre utilidade, curiosidade e atratividade.

01.3. O posicionamento da MentorART

O Programa MentorART posiciona-se de forma clara e intencional como um Serviço Especializado de Mentoria Social de Elevado Desempenho na Educação (SEMED-E). Esta designação não é retórica: traduz uma opção estratégica por rigor metodológico, ética relacional, intencionalidade pedagógica e foco em resultados, num campo frequentemente marcado por abordagens informais, pouco estruturadas ou dificilmente replicáveis.

A MentorART nasce do reconhecimento de que a mentoria social, para gerar impacto consistente e sustentável, não pode depender apenas da boa vontade individual ou de iniciativas pontuais. Requer desenho, estrutura, acompanhamento e avaliação contínua. Requer também uma leitura sistémica do problema educativo, articulando indivíduos, instituições e território.

Um modelo ancorado em evidência internacional

O desenho do Programa MentorART inspira-se em modelos internacionais de referência, com destaque para o modelo Perach, desenvolvido e testado ao longo de mais de cinco décadas, com implementação em múltiplos países e um corpo robusto de evidência científica. Este modelo demonstrou que a combinação entre mentoria estruturada, aprendizagem em serviço e integração no sistema educativo potencia resultados superiores, tanto para mentorandos como para mentores.

Em paralelo, a MentorART integra princípios e boas-práticas promovidas pela European Mentoring and Coaching Council (EMCC) e por redes europeias de mentoria social, assegurando alinhamento com padrões éticos, critérios de qualidade e referenciais profissionais reconhecidos internacionalmente.

Importa sublinhar que a MentorART não replica modelos de forma acrítica. Pelo contrário, procede a uma adaptação contextual rigorosa ao sistema educativo português, às suas especificidades legais, culturais e organizacionais, e às realidades concretas das escolas e comunidades onde intervém.

Diferenciação no contexto nacional

No panorama português, o Programa MentorART distingue-se por um conjunto de características estruturantes:

- Centralidade da relação, sem abdicar da estrutura: a mentoria é relacional, mas não improvisada. Cada relação é enquadrada, acompanhada e supervisionada.
- Capacitação exigente dos mentores, com formação inicial, acompanhamento contínuo e espaços de reflexão crítica.
- Integração no ecossistema educativo, trabalhando em articulação com escolas, diretores de turma, famílias e outros técnicos.
- Foco simultâneo em mentorandos e mentores, assumindo a mentoria como uma intervenção de duplo impacto.
- Cultura de investigação-ação, onde cada ciclo é analisado, questionado e melhorado à luz de dados e evidência.
- Compromisso com accountability e transparência, tanto ao nível do impacto como da utilização do investimento social.

Este posicionamento permite à MentorART ir além de uma lógica de compensação ou remediação, afirmando-se como uma infraestrutura social preventiva, orientada para o desenvolvimento de competências, a expansão de oportunidades e a redução de desigualdades a médio e longo prazo.

Uma resposta sistémica num contexto de baixa oferta estruturada

Portugal apresenta um paradoxo relevante: uma elevada incidência de problemas-alvo (desigualdade educativa, abandono, fragilidade socioeconómica) coexistindo com uma baixa oferta estruturada de mentoria social de qualidade. Esta combinação coloca o país num ponto crítico, onde programas bem desenhados podem gerar um impacto sistémico desproporcionalmente elevado.

A MentorART assume conscientemente esta responsabilidade. Ao estruturar-se como SEMED-E, o Programa procura não apenas responder a necessidades imediatas, mas contribuir para a profissionalização do campo da mentoria social em Portugal, influenciando práticas, linguagem, expectativas e, potencialmente, políticas públicas.

Ambição com responsabilidade

O posicionamento da MentorART é, assim, simultaneamente ambicioso e prudente. Ambicioso, porque reconhece o potencial transformador da mentoria social e a urgência de a colocar no centro das estratégias de equidade educativa. Prudente, porque assume que escala sem qualidade destrói impacto, e que o crescimento deve ser sustentado por evidência, capacidade organizacional e ética relacional.

Neste sentido, a MentorART não se apresenta como solução única, mas como parte de um ecossistema de respostas necessárias. O seu contributo específico reside naquilo que faz melhor: desenhar, implementar e acompanhar relações de mentoria de elevada qualidade, colocando-as ao serviço do desenvolvimento pleno de crianças e jovens, e da formação de cidadãos mais conscientes, responsáveis e comprometidos.

É a partir deste posicionamento que se compreende o modelo, as escolhas operacionais e as aprendizagens que se apresentam nas secções seguintes deste relatório.

Enquadramento Estratégico-Operacional — Nacional e Internacional

A intervenção do Programa MentorART insere-se num quadro estratégico nacional e internacional que reconhece, de forma crescente e consistente, que o sucesso educativo, o bem-estar e a coesão social dependem não apenas de conteúdos curriculares, mas da existência de relações humanas significativas, de oportunidades diferenciadas e de competências socioemocionais desenvolvidas ao longo do percurso educativo.

A intervenção do Programa MentorART encontra-se alinhada com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, definida pelas Nações Unidas, contribuindo de forma direta e transversal para quatro Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) considerados críticos no domínio educativo e social:

- ODS 3 – Saúde e Bem-Estar, através do reforço do bem-estar emocional, da autorregulação e do desenvolvimento de competências socioemocionais, amplamente reconhecidas pela evidência científica como fatores de proteção e de promoção do sucesso educativo;
- ODS 4 – Educação de Qualidade, ao atuar preventivamente no combate ao insucesso e abandono escolar, promovendo percursos educativos mais consistentes, motivadores e personalizados;
- ODS 10 – Redução das Desigualdades, com foco específico em crianças e jovens em contextos de maior vulnerabilidade, mitigando o impacto do contexto socioeconómico nos percursos de aprendizagem;
- ODS 17 – Parcerias para a Implementação dos Objetivos, através da articulação estruturada entre escolas, universidades, municípios, empresas e sociedade civil, numa lógica de corresponsabilização e impacto coletivo.

Este alinhamento é reforçado por referenciais internacionais que sublinham a centralidade do bem-estar, das competências socioemocionais e das relações humanas significativas como pilares da educação do futuro. Em particular, o relatório *Reimagining our Futures Together* da UNESCO defende uma visão humanista da educação enquanto bem comum, assente em relações de cuidado, cooperação e responsabilidade coletiva. A mentoria social estruturada surge, neste enquadramento, como uma tradução prática e operacional desses princípios, ao criar relações seguras, consistentes e intencionais que potenciam aprendizagens profundas, inclusão social e coesão comunitária.

De igual modo, os quadros estratégicos desenvolvidos pela OCDE, nomeadamente o projeto *Education 2030* e o *Learning Compass*, enfatizam conceitos como *student agency*, *well-being*, *co-agency* (articulação entre escola, família e comunidade) e desenvolvimento de competências socioemocionais como elementos estruturantes da educação contemporânea. A mentoria social



constitui um dispositivo privilegiado para operacionalizar estes princípios, ao promover agência, autonomia, motivação e ligação ao contexto real de vida dos alunos, complementando a ação do sistema educativo formal.

As avaliações internacionais conduzidas pelo PISA evidenciam, de forma consistente, o peso do contexto socioeconómico nos resultados académicos e no bem-estar dos alunos. Embora se tratem de instrumentos de diagnóstico, e não de intervenção, estes estudos reforçam a necessidade de respostas preventivas a montante, capazes de introduzir capital humano e relacional antes da consolidação do insucesso, domínio em que a mentoria social tem demonstrado particular eficácia e custo-efetividade.

Ao nível europeu, o Espaço Europeu da Educação (EEE), promovida pela União Europeia, bem como o Pilar Europeu dos Direitos Sociais, da Comissão Europeia, reforçam os princípios da inclusão, equidade e igualdade de oportunidades, criando um enquadramento favorável à adoção de modelos complementares de apoio relacional, como a mentoria social estruturada, enquanto boa prática replicável e alinhada com as prioridades europeias.

Este enquadramento é ainda reforçado por estudos recentes do World Economic Forum e da McKinsey & Company, que evidenciam a centralidade das competências socioemocionais, relacionais e de adaptabilidade como fatores críticos para o futuro do trabalho, da empregabilidade e da coesão social. Relatórios como o Future of Jobs (WEF) e o Defining the Skills Citizens Will Need in the Future (McKinsey) demonstram que competências como empatia, colaboração, autorregulação, pensamento crítico e aprendizagem ao longo da vida são simultaneamente das mais valorizadas e das mais difíceis de desenvolver em contextos exclusivamente formais. Neste sentido, a mentoria social estruturada assume-se como um dispositivo privilegiado de desenvolvimento de capital humano, ao proporcionar experiências de aprendizagem em relação, em contexto real e com impacto simultâneo no percurso educativo, no bem-estar e na preparação para a vida ativa.

Este posicionamento é igualmente sustentado por organismos internacionais como a OECD, a UNESCO e o UNICEF, que têm vindo a destacar o papel das relações educativas significativas, do desenvolvimento de competências socioemocionais e das intervenções de apoio relacional estruturado na promoção do sucesso educativo, da inclusão social e da mobilidade intergeracional (OECD, 2015 e 2021; UNESCO, 2021; UNICEF, 2019 e 2021).

Este enquadramento encontra ainda fundamento nos princípios consagrados pela United Nations na Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948), que estabelece a educação, o desenvolvimento pleno da pessoa humana e a igualdade de oportunidades como direitos fundamentais universais. A mentoria social estruturada contribui diretamente para a concretização destes direitos ao promover acesso equitativo a relações educativas significativas, a oportunidades de desenvolvimento pessoal e à expansão de horizontes de vida, particularmente junto de crianças e jovens em contextos de maior vulnerabilidade social. Neste sentido, programas de mentoria social baseados em evidência configuram-se como instrumentos contemporâneos de operacionalização prática do direito à educação integral, ao desenvolvimento humano e à participação cívica, reforçando a dimensão relacional e comunitária dos direitos humanos no século XXI.

Do ponto de vista Nacional, a atuação da MentorART articula-se com o Decreto-Lei n.º 54/2018, que estabelece os princípios da educação inclusiva, e com o Decreto-Lei n.º 55/2018, que consagra a autonomia e flexibilidade curricular, ambos reforçando a necessidade de respostas educativas centradas no aluno, na personalização das aprendizagens e na valorização do contexto.

O Programa encontra-se igualmente alinhado com o Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória, promovido pelo Ministério da Educação, que valoriza o desenvolvimento de competências pessoais, sociais e cívicas essenciais à cidadania ativa, responsável e inclusiva. A mentoria social estruturada constitui, neste enquadramento, um dispositivo complementar determinante para a concretização efetiva deste perfil, sobretudo junto de alunos que não dispõem de capital relacional ou familiar suficiente, criando condições reais para o exercício da autonomia, da autorregulação, do pensamento crítico e da participação cívica.

Este alinhamento é reforçado pela Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania (ENEC), que preconiza uma abordagem integrada e experiencial à cidadania, assente na participação ativa, na responsabilidade social e no envolvimento com a comunidade. A mentoria social, enquanto prática



de aprendizagem em relação e em contexto real, permite transformar os princípios da educação para a cidadania em experiência vivida, promovendo valores democráticos, empatia, compromisso e sentido de pertença, tanto nos mentorandos como nos mentores.

Adicionalmente, o Programa MentorART articula-se com o Plano Nacional de Promoção do Sucesso Escolar (PNPSE), que reconhece a necessidade de respostas preventivas, diferenciadas e contextualizadas para combater o insucesso e o abandono escolar, particularmente em contextos TEIP. A mentoria social estruturada afirma-se, neste domínio, como uma boa prática de intervenção a montante, reforçando fatores de proteção, a motivação para aprender e a ligação à escola, em complementaridade com as medidas pedagógicas e organizacionais implementadas pelas comunidades educativas.

Por fim, o Programa responde às boas práticas identificadas e validadas pelo Ministério da Educação no Artigo n.º 8 da Lei n.º 11/2019, que enfatiza a importância do apoio tutorial preventivo e temporário como instrumento de promoção do sucesso escolar. A mentoria social de elevado desempenho assume-se, assim, como uma resposta estratégica, ética e baseada em evidência, que concretiza no terreno os princípios legais, políticos e científicos definidos a nível nacional, europeu e internacional.

Neste contexto, o Programa MentorART posiciona-se como um dispositivo estratégico que articula educação, bem-estar, equidade e desenvolvimento de capital humano, respondendo simultaneamente aos desafios do sistema educativo, às exigências do futuro e à necessidade de uma sociedade mais justa, inclusiva e interligada.

01.4 Benchmarking Internacional

A mentoria social como política pública de futuro

A análise dos principais referenciais internacionais confirma uma tendência clara: a mentoria social deixou de ser apenas uma prática de voluntariado pontual para se afirmar como uma infraestrutura educativa e social estratégica, capaz de mobilizar universidades, escolas, empresas, municípios, Estado e sociedade civil em torno de um objetivo comum: aumentar o acesso de crianças e jovens a relações seguras, significativas e orientadas para o desenvolvimento.

Programas como a Perach, em Israel, o ecossistema Big Brothers Big Sisters e MENTOR, nos Estados Unidos, o plano francês “1 jeune, 1 mentor”, o programa federal alemão “Menschen stärken Menschen” e a Coordenadora de Mentoria Social, em Espanha, demonstram que a mentoria, quando estruturada, acompanhada e medida, pode ganhar escala nacional, produzir impacto social relevante e contribuir para políticas públicas de equidade, inclusão e desenvolvimento humano.

Neste contexto, o Programa MentorART posiciona-se em sintonia com os melhores referenciais internacionais, adaptando ao contexto português uma abordagem de mentoria social de elevado desempenho, assente em rigor metodológico, supervisão técnica, formação contínua, articulação intersectorial e medição de impacto. Esta orientação já se encontra refletida no posicionamento da MentorART como Serviço Especializado de Mentoria de Elevado Desempenho na Educação, inspirado no modelo Perach e alinhado com boas práticas da EMCC e da Mentoring Europe.



Tabela 1 — Benchmarking Internacional em Mentoria Social (dados em validação)

Projeto / país	Enquadramento e evidências de impacto	Escala / maturidade	Custo estimado por mentorando e SROI
PERACH, Israel	Programa nacional criado em 1973, assente em estudantes universitários como mentores de crianças e jovens em contextos desfavorecidos. Ao longo de 50 anos, envolveu mais de 800.000 estudantes do ensino superior e impactou direta ou indiretamente cerca de 2 milhões de pessoas. O modelo destaca-se pela bolsa atribuída aos mentores, pelo acompanhamento técnico e por uma baixa taxa de abandono, reportada em cerca de 8%. Referências: [AQUI] [AQUI]	Escala anual estimada: ≈ 50.000 mentorandos. População: ≈ 9,5M. Alunos K-12: ≈ 1,96M. Rácio população: ≈ 53 mentorandos / 10.000 habitantes. Rácio escolar: ≈ 25,5 mentorandos / 1.000 alunos K-12. Cobertura K-12*: ≈ 31%.	Custo educação: ≈ 9.881 €/aluno/ano; acumulado 12 anos: ≈ 118.577 €. A OCDE reporta 11.166 USD PPC por aluno em Israel, do primário ao pós-secundário não superior. Custo mentoria: considerando 2.000 €/mentor/ano e rácio médio 2 mentorandos por mentor, ≈ 1.000 €/mentorando/ano. Mentoria vs educação anual: ≈ 10,1%. Mentoria vs 12 anos de educação: ≈ 0,84%. Investimento nacional estimado: ≈ 50M €/ano. SROI: não identificado como valor público consolidado.
Big Brothers Big Sisters / EUA e Canadá	Um dos modelos mais estudados do mundo. O estudo clássico de Public/Private Ventures demonstrou que os jovens acompanhados tinham 46% menos probabilidade de iniciar consumo de drogas, quase 1/3 menos probabilidade de agredir alguém, faltavam menos à escola e reportavam maior competência escolar. Referências: [AQUI] [AQUI]	Escala BBBS estimada: ≈ 250.000 jovens/ano. População: ≈ 333M. Alunos K-12: ≈ 54,1M. Rácio população: ≈ 7,5 mentorandos / 10.000 habitantes. Rácio escolar: ≈ 4,6 mentorandos / 1.000 alunos K-12. Cobertura K-12*: ≈ 6%. No ecossistema formal alargado de mentoria dos EUA, a estimativa pode aproximar-se de 3M jovens, ou ≈ 90 / 10.000 habitantes (em mais de 5.000 programas formais.)	Custo educação: ≈ 12.923 €/aluno/ano; acumulado 12 anos: ≈ 155.076 €. A OCDE reporta 14.603 USD PPC por aluno nos EUA, do primário ao pós-secundário não superior. Custo mentoria BBBS: ≈ 1.770–2.655 €/mentorando/ano, equivalente a 2.000–3.000 USD. Mentoria vs educação anual: ≈ 13,7%–20,5%. Mentoria vs 12 anos de educação: ≈ 1,1%–1,7%. Investimento anual estimado BBBS: ≈ 442M–664M €/ano. SROI: estudos BBBS Canadá/BCG estimam cerca de 18 USD por cada 1 USD investido, podendo atingir 23 USD em jovens economicamente mais desfavorecidos.
França, “1 jeune, 1 mentor”	Política pública nacional lançada em 2021. Passou de cerca de 30.000 jovens mentorados em 2020 para cerca de 160.000 jovens em 2023/2024. A avaliação do INJEP identifica impacto positivo na confiança, orientação e projeção de futuro; cerca de 90% dos jovens recomendariam a experiência. Entre os jovens acompanhados, a clareza sobre o futuro profissional aumentou 8 pontos percentuais após seis meses. Referências: [AQUI]	Escala anual: ≈ 160.000 mentorandos. População: ≈ 68M. Alunos K-12: ≈ 12,6M no 1.º e 2.º graus. Rácio população: ≈ 23,5 mentorandos / 10.000 habitantes. Rácio escolar: ≈ 12,7 mentorandos / 1.000 alunos K-12*. Cobertura K-12: ≈ 15%. ≈ 23–24 jovens / 10.000 habitantes. Considerando 160.000 jovens/ano e população de cerca de 68 milhões.	Custo educação: ≈ 13.092 €/aluno/ano; acumulado 12 anos: ≈ 157.104 €. A OCDE reporta 14.794 USD PPC por aluno em França, do primário ao pós-secundário não superior. Custo mentoria: ≈ 700 €/mentorando/ano. Mentoria vs educação anual: ≈ 5,3%. Mentoria vs 12 anos de educação: ≈ 0,45%. Investimento nacional estimado: ≈ 112M €/ano. SROI: não identificado como valor nacional consolidado.
Alemanha, Menschen stärken Menschen + Balu und Du	Ecossistema público-cívico, com forte apoio federal e redes locais. O programa federal Menschen stärken Menschen já gerou mais de 285.000 relações de mentoria/patrocínio desde 2016. Como referência de evidência, o Balu und Du foi avaliado como programa “promising”, com melhorias estatisticamente significativas no comportamento pró-social e na probabilidade de acesso a vias escolares mais exigentes. Referências: [AQUI]	Escala anual: ≈ 40.000 mentorandos População: ≈ 84M. Alunos K-12: ≈ 11,4M em escolas gerais e profissionais. Rácio população: ≈ 4,8 mentorandos / 10.000 habitantes. Rácio escolar: ≈ 3,5 mentorandos / 1.000 alunos K-12. Cobertura K-12*: ≈ 4%.	Custo educação: ≈ 12.835 €/aluno/ano; acumulado 12 anos: ≈ 154.014 €. A OCDE reporta 14.503 USD PPC por aluno na Alemanha, do primário ao pós-secundário não superior. Custo mentoria: ≈ 1.000 €/mentorando/ano. Mentoria vs educação anual: ≈ 7,8%. Mentoria vs 12 anos de educação: ≈ 0,65%. Investimento nacional estimado: ≈ 35M–45M €/ano. SROI: ≈ 4,25x–8,08x.
Espanha, Coordinadora de Mentoría Social	Rede estatal de entidades de mentoria social. Em 2024, reunia 26 organizações, 28 programas de mentoria, 1.602 pessoas mentoradas e 1.422 pessoas mentoradas. Destaca-se pelo trabalho de qualidade metodológica, formação, selo de qualidade e consolidação do setor. Referências: [AQUI]	Escala reportada: ≈ 1.422 mentorandos (zona de Barcelona). População: ≈ 48,6M. Alunos K-12 / educação não universitária: 8.337.537. Rácio população: ≈ 0,3 mentorandos / 10.000 habitantes. Rácio escolar: ≈ 0,17 mentorandos / 1.000 alunos K-12. Cobertura K-12*: ≈ 0,3%.	Custo educação: ≈ 9.667 €/aluno/ano; acumulado 12 anos: ≈ 116.007 €. A OCDE reporta 10.924 USD PPC por aluno em Espanha, do primário ao pós-secundário não superior. Custo mentoria: não consolidado publicamente. Investimento nacional estimado: não consolidado publicamente. SROI: não identificado como valor nacional consolidado.



Portugal — MentorART atual e projeção	A MentorART consolidou, em 2024/25, uma prática nacional de referência: 9 escolas, 6 municípios, 143 mentores, 188 mentorandos, 2.246 sessões de mentoria, 3.029 horas de mentoria e 993 horas de capacitação e suporte.	Situação atual 2024/25: 188 mentorandos. População: ≈ 10,5M. Alunos K-12 / básico e secundário: ≈ 1.340.413. Rácio população atual: ≈ 0,18 mentorandos / 10.000 habitantes. Rácio escolar atual: ≈ 0,14 mentorandos / 1.000 alunos K-12*. Projeção 25.000 jovens/ano: ≈ 24 / 10.000 habitantes e 18 / 1.000 alunos K-12. Cobertura K-12*: ≈ 22%.	Custo educação: ≈ 9.844 €/aluno/ano; acumulado 12 anos: ≈ 118.131 €. A OCDE reporta 11.124 USD PPC por aluno em Portugal, do primário ao pós-secundário não superior. Custo mentoria MentorART em escala: ≈ <250 €/mentorando/ano, com base no cenário de escala e otimização operacional. Mentoria vs educação anual: ≈ 2,6%. Mentoria vs 12 anos de educação: ≈ 0,25%. Investimento estimado 25.000 jovens/ano ≈ 6,25M €/ano. SROI: a estimar em estudo próprio; como benchmark, Balu und Du aponta 4,25x–8,08x e BBBS aponta até 18x–23x.
--	--	---	--

Cobertura K-12: indica a percentagem estimada de jovens que recebem um mentor, considerando o número de mentorandos abrangidos por ano e os 12 anos de escolaridade (Cobertura K-12 = (total de alunos K-12) : (mentorandos abrangidos por ano×12))*

Com a correção da métrica de cobertura, a comparação torna-se mais estratégica. A pergunta deixa de ser apenas “quantos jovens são acompanhados por ano?” e passa a ser: que percentagem de alunos poderia ter contacto com mentoria ao longo de toda a sua experiência educativa K-12?

Nesta leitura, Israel continua a destacar-se como um dos modelos internacionais mais densos, com uma cobertura K-12 acumulada estimada de cerca de 31%. A França, apesar de mais recente, já atinge uma cobertura acumulada estimada de cerca de 15%, fruto de uma política pública nacional de rápida expansão. A Alemanha permanece mais descentralizada e dispersa, com cerca de 4% de cobertura acumulada estimada, enquanto Espanha surge ainda numa fase inicial de consolidação setorial.

Para Portugal, a estratégia MentorART revela uma oportunidade particularmente relevante. A situação atual, em 2024/25, corresponde ainda a uma fase de validação e consolidação, com 188 mentorandos, representando uma cobertura acumulada K-12 estimada de 0,17%. No entanto, a previsão para 2025–2028, com 4.000 mentorandos por ano, permitiria elevar esta cobertura para cerca de 3,6% da população escolar K-12. Este patamar representa uma transição importante: de programa de impacto validado para infraestrutura emergente de mentoria social.

A escala inicial de 10.000 mentorandos por ano permitiria atingir uma cobertura acumulada K-12 estimada de cerca de 9%, aproximando Portugal da trajetória de países europeus que começaram a integrar a mentoria como instrumento estruturado de política educativa e social. Já a estratégia nacional de 25.000 mentorandos por ano elevaria essa cobertura para cerca de 22%, ou seja, aproximadamente 1 em cada 5 alunos poderia ter acesso a uma relação de mentoria ao longo da sua experiência educativa.

O dado financeiro reforça a viabilidade da estratégia. Com uma estimativa MentorART de 250 € por mentorando/ano, mesmo o cenário nacional de 25.000 jovens exigiria um investimento anual estimado de cerca de 6,25M €. Este valor representa apenas menos de 2,6% do custo anual de educação por aluno e menos de 0,25% do investimento educativo acumulado ao longo de 12 anos.

Assim, a mentoria social deve ser lida não como uma despesa paralela ao sistema educativo, mas como uma camada preventiva, relacional e altamente custo-eficaz que protege e potencia o investimento educativo já realizado. Por uma fração mínima do custo anual por aluno, Portugal poderia garantir que uma parte significativa dos seus jovens atravessa a escola com acesso a uma relação segura, significativa e orientada para futuro.

01.5. Missão, Visão e Eixos Orientadores

“Every child needs at least one adult who is irrationally crazy about him or her. Mentoring provides exactly that — a consistent relationship that validates and empowers.”

— Urie Bronfenbrenner, quoted in *The Ecology of Human Development* (1979)

A clareza identitária do Programa MentorART é uma condição central para a coerência da sua intervenção, para a qualidade da prática em terreno e para a sustentabilidade do impacto ao longo do tempo. Missão, Visão e Princípios Orientadores não funcionam como declarações simbólicas, mas como referenciais operativos que informam decisões estratégicas, escolhas metodológicas e comportamentos quotidianos de todos os envolvidos.

A nossa Visão

A MentorART ambiciona contribuir para a construção de um tecido social mais justo, consciente e equitativo, onde todas as crianças e jovens, independentemente da sua origem socioeconómica, tenham acesso a oportunidades reais de desenvolvimento e participação plena na sociedade.

A médio e longo prazo, a visão do Programa é que a mentoria social deixe de ser uma resposta excecional e passe a ser reconhecida como infraestrutura educativa e social essencial, integrada de forma estrutural nas estratégias de equidade educativa, desenvolvimento humano e coesão social em Portugal.

Esta visão implica uma aposta clara na escala com qualidade, na profissionalização do campo da mentoria social e na influência positiva sobre práticas institucionais e políticas públicas.

A nossa Missão

A missão da MentorART é promover e catalisar relações de Mentoria Social seguras, significativas e orientadas para objetivos claros e mensuráveis, com foco em crianças e jovens em situação de vulnerabilidade, enriquecendo a sua experiência educativa e o seu desenvolvimento pessoal.

Através destas relações, o Programa procura aumentar a autoconfiança, o bem-estar, a motivação para a aprendizagem e a ambição de futuro dos mentorandos, ao mesmo tempo que capacita mentores, jovens adultos e estudantes, enquanto cidadãos conscientes, responsáveis e socialmente comprometidos.

A missão da MentorART assenta numa convicção simples e exigente: relações humanas de qualidade, quando bem desenhadas e acompanhadas, são uma das ferramentas mais poderosas de transformação educativa e social.

Os 3 Axiomas MentorART

1. **Potencial Único:** Cada ser humano tem um talento e potencial único, independente da sua morada ou circunstância.
2. **Valor Social:**
Esse potencial pode e deve estar ao serviço da sociedade, contribuindo de forma positiva, assertiva e significativa no seu ecossistema.
3. **Relações**
Esse potencial único floresce, entre outras coisas, pela qualidade das relações que cada indivíduo encontra, desenvolve e nutre, pelo acesso ao capital humano.

Os 3 Eixos de Intervenção MentorART

1. Enriquecer e melhorar a vida de crianças e jovens, com potencial único, em contextos socioeconómicos vulneráveis, através de relações de mentoria que potenciam competências socioemocionais e académicas, criando percursos de vida mais promissores.
2. Capacitar futuros líderes sociais (mentores), jovens adultos do secundário, ensino superior ou início de carreira, através de uma experiência de aprendizagem em serviço transformadora, que reforça a empatia, a cidadania e a liderança.



3. Promover impacto sistêmico, desenvolvendo a partir da mentoria projetos comunitários, disseminando boas práticas junto da comunidade educativa e contribuindo para a transformação de políticas públicas mais equitativas e solidárias.

Os 3 Diferenciadores MentorART

O Programa MentorART distingue-se por uma abordagem abrangente, integrada e baseada em evidência, que maximiza o impacto individual e sistêmico.

1. *Interventive and Personalized Learning Experience*

Experiência de aprendizagem interventiva, segura, significativa e intencional

A mentoria MentorART vai muito além do apoio ao estudo ou da explicação de conteúdos. É uma intervenção relacional estruturada, ancorada nas melhores práticas internacionais, onde o mentor atua como guardião da esperança, inspirando, capacitando e acompanhando o desenvolvimento integral do mentorando.

A evidência científica demonstra que programas de mentoria estruturados e com capacitação são até três vezes mais eficazes na melhoria de resultados académicos e competências socioemocionais, quando comparados com intervenções informais ou não estruturadas (Christensen & Rhodes et al., 2020).

Este diferenciador concretiza-se através de:

- 10 Princípios Orientadores e Éticos da Mentoria de Elevado Desempenho;
- processos estruturados de onboarding e offboarding da relação;
- sessões intencionais, orientadas para objetivos claros de desenvolvimento humano.

2. *Dual Impact Design*

Impacto simultâneo no mentorando e no mentor

A MentorART assume explicitamente a mentoria como uma intervenção de duplo impacto. Cada relação é desenhada para maximizar o desenvolvimento:

- do mentorando, enquanto criança ou jovem em crescimento;
- do mentor, enquanto jovem adulto em aprendizagem ativa, ética e cívica.

Este desenho é sustentado por uma estrutura coordenativa, formativa e restaurativa, que inclui:

1. recrutamento rigoroso e capacitação contínua;
2. supervisão especializada e acompanhamento em terreno;
3. espaços regulares de reflexão coletiva (grupos focais temáticos);
4. sessões de aprofundamento com especialistas (Boosting Hours);
5. comunidades de prática, networking e aprendizagem entre pares.

A evidência mostra que práticas de mentoria com supervisão estruturada produzem impacto significativamente superior quando comparadas com práticas não supervisionadas (Christensen & Rhodes et al., 2022). Estudos recentes indicam ainda que níveis moderados a elevados de acompanhamento duplicam o impacto médio observado em meta-análises anteriores (Burton, Raposa, Poom, Stearns & Rhodes, 2022).

3. *Scale-up and leveraging architecture*

Um selo de evidência com mais de 50 anos

A MentorART integra e adapta ao contexto português um modelo internacional de referência, com mais de 50 anos de experiência acumulada em mentoria educativa, garantindo simultaneamente qualidade relacional e potencial de escala.

Este modelo permite:

- replicação fiel dos princípios críticos da mentoria;
- adaptação a diferentes territórios e contextos educativos;
- potencial de alcançar dezenas de milhares de jovens por ano, sem comprometer a ética ou a qualidade da relação.

A ambição estratégica:

“Um jovem. Um mentor. Uma relação que muda trajetórias.”



Os 10 Princípios Orientadores e Éticos do Programa MentorART (versão executiva)

A atuação da MentorART assenta em 10 princípios orientadores e éticos que garantem coerência entre missão, metodologia, cultura organizacional e impacto social. Estes princípios orientam decisões estratégicas, práticas operacionais e a relação com todos os stakeholders do ecossistema educativo e social.

1. Compromisso Inquebrável

A MentorART assume um compromisso contínuo e exigente com a sua missão, priorizando relações de elevada qualidade, continuidade e impacto real, em detrimento de soluções superficiais ou de curto prazo. A relação mentor-mentorando constitui o núcleo da intervenção; todos os processos, ferramentas e atividades existem para a proteger, qualificar e potenciar.

2. Ambiente Seguro

A mentoria decorre em contextos protegidos, com princípios éticos claros, papéis bem definidos e acompanhamento permanente, assegurando a segurança, o bem-estar e a dignidade de todos os participantes.

3. Amizade Sincera

As relações de mentoria são genuínas, empáticas e significativas, promovendo proximidade humana com responsabilidade, limites claros e enquadramento ético.

4. Disponibilidade Plena

O Programa valoriza a presença real, a escuta ativa e o acompanhamento próximo, tanto na relação de mentoria como no apoio institucional às escolas, mentores, mentorandos e famílias.

5. Utilidade Atrativa

Recursos, talentos e parcerias são mobilizados de forma intencional ao serviço de causas úteis, relevantes e transformadoras, gerando valor concreto para crianças, jovens, comunidades educativas e sociedade.

6. Visão Ambiciosa

A MentorART amplia horizontes e combate narrativas de inevitabilidade, promovendo sentido de possibilidade, projeção de futuro e mobilidade educativa, especialmente em contextos de maior vulnerabilidade.

7. Planeamento Intencional

A mentoria é relacional, mas não improvisada. Cada fase do Programa é desenhada com intencionalidade pedagógica, objetivos claros e alinhamento com as dimensões de desenvolvimento humano e educativo. As decisões são informadas por dados, observação sistemática e reflexão crítica.

8. Acompanhar e Celebrar o Progresso

O impacto é monitorizado de forma contínua, valorizando progressos, reforçando a motivação e consolidando o sentido de pertença. O Programa opera numa lógica de investigação-ação, aprendendo com a prática e ajustando-se de forma contínua.

9. Multiplicar Impacto

A MentorART atua em rede, mobilizando escolas, universidades, municípios, empresas e organizações da sociedade civil para ampliar, sustentar e escalar o impacto da mentoria social. O Programa assume um compromisso claro com a transparência, a prestação de contas e a utilização responsável do investimento social.

10. Legado Mentoria

A intervenção é orientada por uma visão de longo prazo, contribuindo para a profissionalização da mentoria social e para a afirmação como resposta educativa estruturada e política pública. A mudança sustentável é entendida como um processo coletivo, coconstruído com escolas, famílias, parceiros e comunidades.



Os 6 Valores MentorART

1. Inconformismo — agir contra desigualdades e injustiças sociais.

Para com as desigualdades e injustiças sociais. Ser um positivamente insatisfeito, orientando as suas ações com forte compromisso e disponibilidade. Expressando a sua responsabilidade social através de cidadania ativa e solidariedade, devolvendo regularmente à comunidade o que já recebeu, contribuindo significativamente para a prosperidade social.

2. Liderança Servidora — colocar o impacto coletivo acima do individual.

Promovendo ações concretas que impactem positivamente com o ecossistema social. Partindo de uma escuta cuidada e observação atenta, dialogando, colaborando e valorizando a autonomia, a liberdade, a responsabilidade apoiada, a diferença e pluralidade. Com o objetivo último de mobilizar uma massa crítica de indivíduos (agentes de mudança) que facilitem e promovam uma transformação social de larga escala, positiva e sustentável.

3. Mentalidade de Crescimento — persistir, ser resiliente e acreditar no sentido de possibilidade.

Aspirando a persistência e resiliência perante adversidades, com expectativas elevadas e num constante sentido de possibilidade. Investindo no autodesenvolvimento e autossuperação que inspira os que o rodeiam.

4. Inovação — criar soluções criativas e baseadas em evidência.

Atuando com base nas metodologias e práticas com melhores indicadores de impacto, cientificamente comprovadas. Instigando a resolução ativa de problemas/desafios de forma criativa e com curiosidade. Desenvolvendo processos adaptáveis, flexíveis e com foco na criação de valor.

5. Intencionalidade — agir com propósito e aprendizagem em serviço.

Em cada ação desenvolvida e numa abordagem de aprendizagem em serviço (service learning). Atuando de forma explícita, focada e produtiva, num ciclo de ação e reflexão (prática-refletida), projetando a sua intervenção para os extremos, de forma empática e empoderadora.

6. Excelência — procurar melhoria contínua, com rigor e humildade.

Para com as ações e processos, visando sempre uma melhoria contínua e aperfeiçoamento. Os intervenientes são modelos de conduta vivos, partilhando aspirações e exemplos positivos (lead by example) com humildade, gentileza, cortesia, brio, rigor e consistência.

Uma identidade ao serviço da ação

Missão, Visão e Princípios Orientadores funcionam, assim, como um sistema de navegação para o Programa MentorART. São estes referenciais que permitem manter coerência num contexto de crescimento, diversidade de territórios e complexidade social, garantindo que a expansão do Programa não compromete a qualidade da relação nem a integridade da intervenção.

É a partir desta identidade que se definem os públicos-alvo, os critérios de elegibilidade e o desenho do modelo de mentoria, apresentados nas secções seguintes.

01.6. Para quem trabalhamos: públicos-alvo e critérios de elegibilidade

O Programa MentorART dirige-se a públicos claramente definidos, a partir de uma leitura intencional do problema social que procura endereçar. A elegibilidade não é entendida como um rótulo, mas como um exercício de justiça educativa, procurando garantir que a mentoria chega a quem dela pode beneficiar de forma mais significativa, no momento certo do seu percurso.

A intervenção da MentorART estrutura-se em três níveis de público, com prioridade clara nos mentorandos, sem descurar o impacto intencional nos mentores e no ecossistema educativo envolvente.

Mentorandos: o público-alvo prioritário

O público-alvo direto do Programa MentorART são crianças e jovens, preferencialmente entre os 9 e os 16 anos, que frequentam o 2.º e 3.º ciclos do ensino básico, com especial enfoque em momentos críticos de transição educativa (nomeadamente o 7.º ano de escolaridade).

São elegíveis alunos que demonstrem capacidades e potencial únicos, mas que, por fatores maioritariamente contextuais, não estejam a conseguir traduzir esse potencial em bem-estar, envolvimento escolar ou resultados académicos consistentes. A mentoria destina-se, assim, a jovens que apresentam um fosso entre o seu potencial e o seu desempenho atual, e para quem uma relação de apoio estruturada pode fazer uma diferença concreta.

Os critérios de elegibilidade incluem, de forma prioritária, alunos que se encontrem numa ou mais das seguintes situações:

- Inserção em Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP) ou em escolas com características socioeconómicas semelhantes;
- Risco ou histórico de retenção, insucesso escolar ou absentismo;
- Benefício de Ação Social Escolar (ASE);
- Baixa escolarização parental;
- Agregado familiar monoparental ou situações de fragilidade familiar;
- Jovens institucionalizados ou acompanhados por estruturas de proteção;
- Situação de imigração, pertença a minorias ou processos de integração cultural;
- Dificuldades ao nível da autorregulação emocional, autoestima, motivação ou relação com a escola;
- Isolamento social ou fragilidade nas relações de pares.

Para além destes critérios, a MentorART valoriza um elemento central: a disponibilidade mínima do mentorando para participar na relação de mentoria. A evidência mostra que a mentoria é mais eficaz quando existe, ainda que de forma incipiente, abertura à relação e à mudança. Esta condição não é entendida como pré-requisito rígido, mas como um sinal de que a intervenção poderá ser significativa e ética.

A seleção dos mentorandos é realizada em estreita articulação com as escolas, nomeadamente diretores de turma, serviços de psicologia e equipas educativas, garantindo um processo informado, contextualizado e corresponsabilizado.

Mentores: jovens adultos como agentes de impacto e aprendizagem

O segundo público-alvo do Programa são os mentores, maioritariamente estudantes universitários, jovens adultos ou jovens profissionais, que assumem um papel ativo enquanto figuras de referência positivas para os mentorandos.

A MentorART não encara os mentores apenas como recursos voluntários, mas como aprendentes em contexto real, integrados num processo de aprendizagem em serviço. São selecionados com base em critérios como:



- Motivação genuína para a mentoria social;
- Disponibilidade e compromisso temporal;
- Capacidade de escuta, empatia e reflexão;
- Abertura à formação, supervisão e feedback;
- Alinhamento com os princípios éticos do Programa.

Ao investir na capacitação e acompanhamento dos mentores, a MentorART promove o seu desenvolvimento pessoal, social e cívico, contribuindo para a formação de futuros líderes mais conscientes e responsáveis, ao mesmo tempo que maximiza a qualidade da relação de mentoria.

Ecosistema educativo: impacto indireto e corresponsabilizado

Embora não constitua o público-alvo direto da intervenção, o ecossistema educativo e social, escolas, famílias, técnicos, comunidades e parceiros, é parte integrante do desenho do Programa.

A MentorART atua em articulação com estes atores, reconhecendo que a mudança sustentável exige coerência entre contextos. Quando a mentoria se integra de forma alinhada no quotidiano escolar e comunitário, os seus efeitos tendem a expandir-se para além da relação individual, influenciando o clima educativo, as expectativas e as práticas institucionais.

Elegibilidade como estratégia preventiva

A definição de públicos-alvo e critérios de elegibilidade reflete uma opção clara da MentorART por uma intervenção preventiva e antecipatória, atuando antes que dificuldades se cristalizem em trajetórias de exclusão mais profundas.

Ao concentrar esforços em crianças e jovens com potencial, mas com menor acesso a capital humano e relacional, o Programa procura maximizar o impacto social do investimento, reforçando a equidade educativa e reduzindo a probabilidade de custos humanos e financeiros futuros.

É a partir desta leitura estratégica dos públicos que se compreende o modelo de intervenção e o desenho operacional do Programa, apresentados nas secções seguintes.

01.7. O modelo MentorART em síntese

Golden Standards na lógica de intervenção e teoria da mudança

O modelo MentorART foi desenhado a partir de uma premissa central: a mudança educativa e social sustentável não acontece por acumulação de atividades, mas pela ativação consistente de mecanismos de transformação bem identificados. A mentoria social, quando estruturada e acompanhada, atua precisamente sobre esses mecanismos, criando condições para que crianças e jovens desenvolvam competências, expectativas e trajetórias mais positivas ao longo do tempo.

A lógica de intervenção da MentorART assenta numa teoria da mudança explícita, que articula contexto, inputs, processos, outputs, outcomes e impacto de médio e longo prazo.

O problema de partida

Crianças e jovens em contextos de vulnerabilidade enfrentam, de forma cumulativa:

- menor acesso a capital humano e relacional;
- expectativas reduzidas sobre si próprios e sobre o futuro;
- fragilidades ao nível da autorregulação emocional e motivação;
- relações educativas mais frágeis e menos individualizadas.

Estes fatores aumentam a probabilidade de insucesso escolar, abandono precoce, exclusão social e desperdício de talento.

O pressuposto central de mudança

Se crianças e jovens tiverem acesso continuado a uma relação de mentoria segura, consistente e intencional, integrada no seu contexto educativo e acompanhada por uma estrutura especializada, então aumentam significativamente as probabilidades de:

- melhorar o bem-estar e a confiança;
- fortalecer competências socioemocionais;
- reforçar a ligação à escola;
- expandir horizontes de possibilidade e ambição;
- sustentar percursos educativos mais positivos.

Inputs: o que é mobilizado

O modelo MentorART mobiliza de forma integrada:

- mentores selecionados, capacitados e acompanhados;
- uma equipa técnica especializada em mentoria social;
- escolas parceiras e profissionais educativos;
- instrumentos pedagógicos, formativos e de monitorização;
- investimento financeiro orientado para impacto;
- tempo, consistência e acompanhamento.

Processos-chave: como a mudança acontece

A intervenção concretiza-se através de processos estruturantes:

1. Matching intencional
Atribuição cuidadosa de mentores a mentorandos, considerando perfis, necessidades, interesses e contexto.
2. Capacitação e supervisão contínua
Formação inicial, acompanhamento regular, espaços de reflexão e suporte técnico aos mentores.



3. Sessões de mentoria estruturadas
Encontros regulares, com objetivos claros, metodologias ativas e foco no desenvolvimento integral do mentorando.
4. Integração no ecossistema educativo
Articulação com escolas, famílias e outros técnicos, garantindo coerência e continuidade.
5. Monitorização e investigação-ação
Recolha sistemática de dados, observação em terreno e ajustamento contínuo da prática.

Outputs: o que é produzido diretamente

No curto prazo, o modelo gera:

- relações de mentoria ativas e acompanhadas;
- sessões de mentoria realizadas com regularidade;
- mentores capacitados e supervisionados;
- instrumentos de acompanhamento preenchidos;
- articulação funcional com escolas e parceiros.

Outcomes: o que muda nos participantes

No médio prazo, observam-se mudanças ao nível de:

- bem-estar emocional e autoestima dos mentorandos;
- competências socioemocionais (autorregulação, comunicação, resiliência);
- relação com a escola e motivação para aprender;
- consciência social, responsabilidade e competências dos mentores;
- fortalecimento das redes de suporte em contexto escolar.

Impacto: o que se transforma estruturalmente

No longo prazo, a teoria da mudança da MentorART aponta para:

- redução do risco de insucesso e abandono escolar;
- maior equidade no acesso a oportunidades educativas;
- reforço do capital humano e social;
- redução de custos sociais associados à exclusão;
- formação de cidadãos mais conscientes, envolvidos e comprometidos.

Um modelo preventivo, relacional e escalável

O modelo MentorART distingue-se por ser preventivo (atua a montante), relacional (a relação é o mecanismo central) e estruturado (assente em processos, ética e evidência). A sua escalabilidade não depende da simplificação do modelo, mas da replicação fiel dos seus princípios críticos, garantindo qualidade mesmo em contextos diversos.

Esta clareza de lógica e teoria da mudança permite à MentorART:

- orientar a prática em terreno;
- avaliar impacto de forma consistente;
- comunicar valor social a financiadores e parceiros;
- ajustar o modelo com base em evidência;
- preparar condições para crescimento responsável.

É a partir desta síntese que o Capítulo 1 se encerra, abrindo caminho para a descrição detalhada da metodologia, ética e governança que sustentam a intervenção.

Cascata de Transformação nos Intervenientes

1. Mentorandos

Núcleo desencadeador: relação segura, significativa e intencional com o mentor.

- Impactos primários: bem-estar subjetivo, autoestima, autoeficácia, competências socioemocionais¹ (autorregulação, empatia, comunicação)
- Impactos secundários: motivação intrínseca para aprender, maior sentido de pertença escolar, desenvolvimento interpessoal.
- Impactos terciários: assiduidade, redução de ocorrências disciplinares, melhoria no desempenho acadêmico.
- Impactos sistêmicos: recriação estrutural de identidade, ambição escolar e profissional, cidadania ativa, integração social.

2. Mentores

Núcleo desencadeador: prática relacional refletida, em contexto real, com jovens em vulnerabilidade.

- Impactos primários: desenvolvimento de competências transversais — soft skills (escuta ativa, empatia, liderança servidora, gestão emocional).
- Impactos secundários: aumento da consciência social e compromisso cívico, sentimento de utilidade e pertença.
- Impactos terciários: clareza no projeto pessoal/profissional, valorização no mercado de trabalho (competências transferíveis).
- Impactos sistêmicos: consolidação de jovens adultos como agentes de mudança social, reforço do capital humano e cívico do país.

3. Comunidade Educativa (Escolas + Famílias)

Núcleo desencadeador: reforço da rede de suporte ao aluno.

- Impactos primários: maior confiança entre escola e famílias, sentimento de corresponsabilidade educativa.
- Impactos secundários: melhoria do clima escolar (menos indisciplina, mais cooperação em sala de aula), valorização das famílias no processo educativo.
- Impactos terciários: maior eficácia institucional, redução da pressão sobre docentes e psicólogos, articulação mais fluida com recursos comunitários.
- Impactos sistêmicos: fortalecimento do tecido social e educativo local, criação de redes colaborativas sustentáveis.

4. Sociedade

Núcleo desencadeador: multiplicação de agentes de mudança (mentorandos e mentores).

- Impactos primários: maior coesão social, valorização da juventude como recurso estratégico.
- Impactos secundários: aumento da equidade no acesso a oportunidades educativas, redução de desigualdades territoriais.
- Impactos terciários: quebra de ciclos de pobreza e exclusão, maior integração profissional de jovens.
- Impactos sistêmicos: retorno social do investimento (SROI), cidadania ativa, comunidades mais resilientes e inclusivas.

¹ Meta-análises robustas, por exemplo, Durlak et al.; Hattie; OECD; Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning – CASEL, mostram que ganhos em SL (competências sociais e de vida), mediam ganhos acadêmicos posteriores, o que explica porque programas bem desenhados conseguem impactar simultaneamente resultados educativos e sociais.



MODELO LÓGICO MentorART | Teoria da Mudança (versão 6 - nov25)

mentorART Inspira. Capacita. Transforma.

5. Inputs

1. Recursos humanos

- Mentores (ensino secundário, universitário ou corporativo)
- Coordenadores / Supervisores
- Team leaders
- Administrativo, comunicação, logístico e fundraising
- Specialist council
- Advisory board

2. Parcerias

- Operacionais
 - IES
 - Corporate
 - AE, Ena e Cda
- Estratégicas
 - Privado
 - Público
 - ONGs
 - Rede Nacional e Internacional de mentoria

3. Capacidade organizacional

- (sustentabilidade e escola)
- capacitação e coordenação
- otimização de processos
- plataforma online
- infraestruturas
 - sessões
 - office
- recursos financeiros
 - serviços
 - produtos
 - protocolos privado e público
 - fundos e prémios (nacionais e internacionais)

6. Atividades-chave

I. OPERACIONALIZAÇÃO

1. Mentoria SocioEducativa MentorART

- (Mobilizar Intervenientes, Garantir Compromisso e Maximizar Impacto)
- a) Adaptação ao projeto educativo (AEs, Ena e Cda)
 - a) Recrutamento e capacitação de Mentores
 - b) Identificação e priorização de mentorandos
 - c) Empowering Matching (pareamento)
 - d) Sessões de Mentoria Elevado Desempenho (segurança, significado e intencionalidade)
 - e) Suporte, Capacitação e Desenvolvimento de mentores
 - f) Medição de impacto e melhoria contínua

2. Serviço de Consultoria MentorART

- (Suporte na implementação e melhoria de projetos de mentoria em Escolas, IES, Empresas, Entidades públicas, ...)

II. SUSTENTABILIDADE E ESCALA

3. Melhoria Contínua do Modelo a nível de processos, práticas e ferramentas

- (Medição de impacto e aprendizagem em cada ciclo de mentoria, *data & evidence-driven*)

4. Consolidar e alargar Parcerias Estratégicas

- (ME, Municípios, Fundações, Empresas e Mecenas)

5. Consolidar e alargar Parcerias Operacionais

- (escolas, IES e setor empresarial e entidades públicas)

6. Criar e manter Comunidades de Aprendizagem em Mentoria

- (nacional e internacional)
- a) Workshops
 - b) Encontros de reflexão e partilha de melhores práticas

7. Outputs (resultados)

50.000 mentorandos

- 25.000 mentores
- 500 coordenadores

- +1.500.000 horas mentoria
- +200 eventos & workshops

↑ MÁXIMO POTENCIAL PARA TRANSFORMAÇÃO DE IMPACTO SISTÊMICO

10.000 mentorandos

- 5.000 mentores
- 100 coordenadores

- +300.000 horas mentoria
- +100 eventos & workshops

↑ MASSA CRÍTICA SIGNIFICATIVA PARA TRANSFORMAÇÃO DE IMPACTO SISTÊMICO

1.000 mentorandos

- 500 mentores
- 10 coordenadores

- +30.000 horas mentoria
- +50 eventos & workshops

↑ MÍNIMA MASSA CRÍTICA PARA TRANSFORMAÇÃO DE IMPACTO SISTÊMICO

100 mentorandos

- 50 mentores
- 2 coordenadores

- +3.000 horas mentoria
- +10 eventos & workshops

1 mentor para cada jovem

Mentorandos tornam-se Mentores

20 a 30 mentores por Entidade Parceira

Comunidade de Prática (rede)

- nacional e internacional em mentoria de elevado desempenho

Enhancing Experiences Protocols

- (centros STEAM, música, lit. financeira, programação, visitas a museus, empresas, ...)

Selo de Qualidade no modelo de escala e replicação

Plataforma Digital de escala (Certificação Académica)

ToolKit Sofisticado de metodologias, processos e atividades de Mentoria de acesso universal e gratuito

Manual de Melhores Práticas em Mentoria de elevado desempenho na educação

8. Outcomes (impacto)

(público-alvo: mentorandos, mentores e comunidade educativa)

Ecossistema social mais coeso, próspero, sustentável e harmonioso (quebra significativa de ciclos de pobreza e de desenvolvimento potencial e capital humano)

Quebra de ciclos de pobreza e desigualdade, aumentando as ambições, oportunidades de carreira e empregabilidade (maior acesso a oportunidades de emprego e educação superior).

Posicionar Portugal no **Top 10 mundial em práticas de voluntariado** (mudança significativa do paradigma sócio-educativo, perfil de maior solidariedade e relevância de relações significativas e modeladoras)

Reconhecimento Oficial, por **Políticas Públicas** explícitas, ao incentivo e relevância da mentoria social no sistema educativo

>>> **CÍRCULO VIRTUOSO** | **LEGADO DE MENTORIA** <<<

+10 % do número de **estudantes no ensino superior**

+20 % **envolvimento da comunidade educativa** e uma apropriação da cultura e boas-práticas da mentoria social

+50 % promoção de **cidadania ativa e contínua**, maior compromisso social e envolvimento intencional

+85 % **satisfação global** dos intervenientes-chave

+80 % aumento da **agência, autoestima e autoconfiança** (melhor percepção de si e na capacidade de enfrentar desafios)

-20 % redução de retenções, **abandono escolar precoce** e **comportamentos de risco**

+20 % melhoria de **resultados académicos** (estimular percursos escolares de sucesso)

+80 % desenvolvimento **competências sócio-emocionais e pró-sociais** (j. interpessoais, autorreguladoras, metacognição e pensamento crítico e criativo)

+85 % **bem-estar, sentido de pertença e motivação** para a aprendizagem

1. Necessidade

Crianças e jovens em condições de vulnerabilidade socioeconómica enfrentam **desafios acrescidos e significativos** no seu processo de desenvolvimento pessoal, com limitações no acesso direto a capital humano (**gap de mentoria**), aumentando a probabilidade de um baixo desempenho académico e abandono escolar precoce, um maior isolamento social, com baixa autoestima e ambições e oportunidades limitadas de carreira.

2. Proposta de Valor Acrescentado

O Programa MentorART é uma iniciativa de **mentoria social** que visa transformar a vida de crianças e jovens em condições de vulnerabilidade socioeconómica através do potencial de uma **relação segura, significativa e intencional** com mentores aspiracionais (i.e.: estudantes do ensino secundário, universitário e profissionais do setor corporativo). O Programa foca-se no **desenvolvimento pessoal, social e educacional** dos mentorandos, ao mesmo tempo que capacita os mentores para se tornarem futuros líderes e agentes de mudança. O Programa MentorART distingue-se por usar os melhores e mais recentes modelos internacionais de **escala e com evidências científicas comprovadas** (rede Perach, Mentoring Europe e EMCC)

ECOSSISTEMA DE SUPORTE E EMPODERAMENTO MULTICAMADA

COMUNIDADES/ INDIVÍDUOS:
+ CONSCIENTES
+ SOLIDÁRIAS
+ CONECTADAS
+ COESAS
+ EMPODERADAS

3. Visão

Contribuir para a construção de um **tecido social mais consciente, justo e equitativo**, promovendo uma sociedade mais **solidária, interligada e próspera**. Criando e nutrindo **redes de suporte e empoderamento** de elevado impacto, como a mentoria social, que **potenciem o florescimento pleno** de todos os indivíduos, independentemente das suas origens ou circunstâncias.

4. Missão

Promover e catalisar **relações de mentoria seguras, significativas e orientadas para resultados**, com **foco em crianças e jovens**, com potencial único, que se encontram em situação de vulnerabilidade, **enriquecendo a sua experiência educativa e desenvolvimento pessoal**, aumentando a autoconfiança e bem-estar, e elevando as suas ambições e oportunidades futuras.

01.8. Experiência e Visão Futura

Evidência acumulada, maturidade do modelo e ambição sistêmica

Experiência acumulada (2021–2025)

Desde a sua fundação, em 2021, o Programa MentorART tem vindo a consolidar um modelo singular de intervenção socioeducativa, inspirado em práticas internacionais de referência e sustentado por evidência científica. Em poucos anos, evoluiu de iniciativa piloto para serviço estruturado de Mentoria Social de Elevado Desempenho, com capacidade de implementação consistente, avaliação contínua e potencial de escala.

Ao longo deste percurso, a MentorART:

- realizou mais de 4.500 horas de mentoria;
- mobilizou 329 mentores voluntários;
- estabeleceu parcerias com 17 entidades educativas;
- impactou diretamente mais de 414 crianças e jovens em contextos de vulnerabilidade.

Este crescimento foi acompanhado por um investimento deliberado em qualidade relacional, estrutura organizacional, capacitação de equipas e sistemas de monitorização, permitindo transformar experiência prática em conhecimento transferível.

Ver relatórios de impacto de 2021/22 [\[AQUI\]](#) e 2022/23 [\[AQUI\]](#)

O ciclo 2024/25: maturidade e escala responsável

O ciclo letivo de 2024/25 marcou uma nova fase de maturidade do Programa, combinando escala, diversificação territorial e robustez metodológica. Os principais indicadores evidenciam esta evolução:

- 143 mentores mobilizados
(73 AME – Agentes de Mudança Externos; 70 AMI – Agentes de Mudança Internos);
- 188 mentorandos acompanhados
(108 AME; 80 AMI);
- 80 mentores e mentorandos MentorART Consulting (Projeto Raíces, Fund. C. Gulbenkian)
- 2.246 sessões de mentoria realizadas;
- 3.029 horas de mentoria registadas;
- 993 horas adicionais de suporte e desenvolvimento
(capacitação, supervisão e acompanhamento);
- 10 entidades parceiras ativas;
- mais de 100 crianças e jovens beneficiadas por oficinas complementares;
- 312 membros da comunidade educativa envolvidos;
- mais de 740 intervenientes diretos e indiretos alcançados.

Estes dados confirmam que a MentorART não é apenas um projeto de voluntariado, mas um serviço socioeducativo estruturado, com impacto consistente na motivação para aprender, no bem-estar, na autorregulação e no desenvolvimento socioemocional dos jovens.

Uma visão para o futuro (até 2030)

A experiência acumulada demonstra que o modelo MentorART é replicável, escalável e adaptável a diferentes realidades educativas e territoriais. Com base nesta evidência, a organização define uma visão clara e mobilizadora para o futuro:

Até 2030, a MentorART ambiciona:

- Escala nacional
Aproximar-se do objetivo de garantir que cada criança e jovem em Portugal possa aceder a uma relação de mentoria segura, significativa e orientada para resultados.
- Cobertura territorial equitativa
Expandir a rede de entidades parceiras a todas as regiões do país, incluindo territórios de baixa densidade, assegurando equidade no acesso à mentoria de qualidade.
- Sustentabilidade organizacional
Diversificar parceiros e fontes de financiamento, reforçar receitas próprias e continuar a investir na capacitação das equipas, garantindo estabilidade e resiliência institucional.
- Influência em políticas públicas
Contribuir ativamente para que a mentoria social seja reconhecida e integrada como resposta estruturada no sistema educativo e nas políticas de inclusão social.

A visão é clara: transformar a mentoria numa estratégia nacional de equidade educativa, capaz de reduzir desigualdades, inspirar novas gerações e libertar o potencial humano e social do país.

Reconhecimento institucional e credibilidade externa

O percurso da MentorART tem sido reconhecido por diversas entidades nacionais, reforçando a sua credibilidade e sustentabilidade. Destaca-se:

- reconhecimento como Iniciativa de Inovação e Empreendedorismo Social (IIES);
- aprovação para financiamento no âmbito das Parcerias para o Impacto 2030 (Norte, Centro e Lisboa), para um ciclo de 36 meses, garantindo robustez e previsibilidade financeira até final de 2027.



A este reconhecimento institucional somam-se distinções nacionais em inovação social, nomeadamente:

- Prémio Dia do Voluntariado da Universidade do Porto (2022);
- Prémio Ser+ R-VES (Fundação Santander) (2023);
- Menção Honrosa no Prémio CASES, categoria Inovação e Sustentabilidade (2023);
- Menção Honrosa R-VES, Transformando comunidades: exemplos inspiradores de experiências de voluntariado (2025).



Síntese estratégica

A experiência acumulada e os reconhecimentos obtidos confirmam que a MentorART reúne hoje condições técnicas, organizacionais e éticas para afirmar a mentoria social como infraestrutura estratégica de desenvolvimento humano em Portugal.

Não se trata apenas de crescer. Trata-se de crescer com rigor, intenção e impacto, mantendo a relação no centro e a equidade como horizonte.

01.9. Linha temporal estratégica 2021–2030

MentorART | Trajetória de Impacto e Visão de Futuro

2021-22 — Fundação e fase piloto

- Criação do Programa MentorART.
- Primeiras experiências de mentoria social estruturada.
- Teste de metodologias, princípios éticos e modelos de acompanhamento.

Foco: aprender rápido, ajustar e validar o modelo.

2022-23 — Consolidação inicial

- Expansão do número de mentores e mentorandos.
- Primeiras parcerias educativas estruturadas.
- Reconhecimento institucional e prêmios nacionais.

Foco: qualidade relacional e estrutura organizacional.

2023-24 — Estruturação e profissionalização

- Reforço da capacitação, supervisão e monitorização.
- Clarificação dos modelos operacionais (AME / AMI).
- Sistematização de processos e instrumentos.

Foco: rigor metodológico e consistência.

2024-27 — Escala responsável e diversificação territorial

- Implementação plena do modelo SEMED-E.
- Integração de mentoria externa (AME), interna (AMI) e Consulting.
- Desenvolvimento das Oficinas Complementares.

Foco: adaptação territorial, sustentabilidade e escala com qualidade.

2027-30 — Escala sistêmica e influência pública

- Cobertura territorial nacional progressiva.
- Integração da mentoria como resposta estruturada.
- Contributo ativo para políticas públicas de educação e inclusão.

Visão: Um jovem. Um mentor. Uma relação que muda trajetórias.

02. Metodologia, Ética e Governança do Programa

Como garantimos qualidade, segurança e rigor

02.1. Princípios éticos da mentoria social

A mentoria social é, antes de qualquer metodologia, uma intervenção ética. Trabalha com pessoas, relações assimétricas de poder, expectativas, vulnerabilidades e esperança. Por esse motivo, o Programa MentorART assume a ética não como um conjunto de regras acessórias, mas como infraestrutura central da intervenção, transversal a todas as decisões estratégicas, operacionais e relacionais.

A experiência internacional e a evidência científica demonstram que programas de mentoria que negligenciam o enquadramento ético colocam em risco não apenas os participantes, mas a própria legitimidade da intervenção. A MentorART parte, assim, do princípio de que não existe impacto positivo sem segurança, nem transformação sem responsabilidade.

A relação como espaço protegido

No centro da mentoria social está uma relação assimétrica: um adulto ou jovem adulto de referência e uma criança ou jovem em desenvolvimento. Esta assimetria exige uma atenção ética permanente.

A MentorART concebe a relação de mentoria como um espaço protegido, onde:

- os papéis são claros e explicitados desde o início;
- os limites são definidos, conhecidos e respeitados;
- a previsibilidade e a consistência substituem a improvisação;
- a confiança é construída de forma gradual e responsável.

O mentor não é terapeuta, professor, assistente social nem amigo informal. É uma figura de referência intencional, enquadrada por um programa estruturado, supervisionado e eticamente orientado.

Princípio da segurança e do bem-estar

A proteção do bem-estar físico, emocional e psicológico dos mentorandos é o princípio ético prioritário do Programa. Este princípio concretiza-se através de:

- processos rigorosos de seleção e capacitação dos mentores;
- formação específica em ética relacional, limites e gestão de situações sensíveis;
- acompanhamento contínuo e canais claros de suporte e reporte;
- articulação com escolas e técnicos sempre que se identifiquem sinais de risco.

A MentorART assume que qualquer sinal de risco ou desconforto deve ser tratado com seriedade, celeridade e responsabilidade, mesmo quando isso implica suspender ou reformular uma relação de mentoria.

Princípio da intencionalidade e não instrumentalização

A mentoria social não é um instrumento para “corrigir” comportamentos, melhorar estatísticas ou cumprir metas externas. É uma relação orientada para o desenvolvimento integral da pessoa.

O Programa rejeita práticas que instrumentalizem mentorandos como meios para fins institucionais ou curriculares. Do mesmo modo, rejeita abordagens que utilizem a mentoria como experiência superficial para mentores, desprovida de exigência ética ou compromisso real.

Cada relação é entendida como um fim em si mesma, ainda que integrada numa lógica mais ampla de impacto social.



Princípio da voluntariedade informada

A participação no Programa MentorART assenta na voluntariedade informada de todos os envolvidos:

- os mentorandos participam com conhecimento do propósito e funcionamento da mentoria;
- as famílias são informadas e envolvidas;
- os mentores assumem um compromisso consciente, temporalmente delimitado e acompanhado.

A mentoria não é imposta, nem apresentada como condição para acesso a outros apoios. A adesão resulta de um processo de esclarecimento, alinhamento de expectativas e consentimento responsável.

Princípio da confidencialidade responsável

A relação de mentoria pressupõe um espaço de confiança, no qual o mentorando pode partilhar experiências, dúvidas e emoções. Esta confiança é protegida por um princípio de confidencialidade responsável.

O mentor é orientado a preservar a confidencialidade da relação, com exceção de situações que envolvam:

- risco para o próprio mentorando ou terceiros;
- sinais de negligência, abuso ou violência;
- necessidade de articulação com técnicos especializados.

Nestes casos, a MentorART privilegia sempre uma atuação ética, proporcional e articulada com as entidades competentes, evitando respostas isoladas ou precipitadas.

Princípio da equidade e respeito pela diversidade

A mentoria social decorre em contextos marcados por diversidade cultural, social, económica e identitária. O Programa MentorART assume como princípio ético o respeito profundo pela singularidade de cada pessoa, rejeitando práticas estigmatizantes, paternalistas ou normativas.

A intervenção procura reconhecer contextos, trajetórias e identidades, promovendo equidade através da personalização, e não da uniformização.

Ética como prática viva

A MentorART entende a ética como um processo dinâmico, que se constrói na prática, na reflexão e na aprendizagem contínua. Por esse motivo, a ética não se esgota em códigos ou manuais, mas é trabalhada:

- na capacitação inicial dos mentores;
- na supervisão e acompanhamento contínuo;
- nos espaços de reflexão da equipa;
- na análise crítica de dilemas e tensões éticas emergentes.

Este compromisso ético está alinhado com referenciais internacionais de qualidade e boas-práticas em mentoria, incluindo os promovidos pela European Mentoring and Coaching Council, adaptados ao contexto educativo e social português.

Ética como condição de impacto

Ao assumir a ética como condição estrutural da intervenção, a MentorART procura garantir que o impacto gerado é legítimo, sustentável e humano. Não se trata apenas de fazer mais, mas de fazer bem, protegendo pessoas, relações e confiança social.

É a partir deste enquadramento ético que se compreende a metodologia, a governança e as escolhas operacionais do Programa, aprofundadas nas secções seguintes.

02.2. Relações seguras, significativas e orientadas para resultados

A evidência acumulada na área da mentoria social é consistente e inequívoca: o impacto não decorre da mera existência de uma relação, mas da sua qualidade e consistência. Relações frágeis, inconsistentes ou pouco enquadradas tendem a produzir efeitos nulos, instáveis ou, em alguns casos, contraproducentes. Pelo contrário, relações seguras, significativas e intencionalmente orientadas para resultados constituem o principal mecanismo de mudança da mentoria social.

O Programa MentorART assume, por isso, que a relação é simultaneamente meio e fim. Não é um elemento acessório do modelo, mas o seu núcleo transformador. Como tal, a relação deve ser cuidada, qualificada e monitorizada com o mesmo rigor aplicado a qualquer outro componente técnico da intervenção.

1. Relações seguras

Previsibilidade, limites e confiança

Uma relação de mentoria segura caracteriza-se por previsibilidade, clareza de papéis e consistência ao longo do tempo. No modelo MentorART, a segurança relacional é assegurada através de:

- definição clara do papel do mentor e do mentorando desde o início da relação;
- enquadramento formal da mentoria em contexto escolar ou institucional;
- regularidade dos encontros e cumprimento dos compromissos assumidos;
- acompanhamento próximo por parte da equipa técnica;
- existência de canais claros de comunicação e de reporte de situações sensíveis.

A segurança não é entendida apenas como ausência de risco, mas como uma condição ativa de confiança. É essa confiança que permite ao mentorando expressar-se, explorar dificuldades, questionar crenças e experimentar novas formas de pensar e agir, sem receio de julgamento, exposição ou abandono.

2. Relações significativas

Vínculo, reconhecimento e presença

A significatividade da relação emerge quando o mentorando se sente visto, escutado e reconhecido enquanto pessoa singular. Este vínculo não é imediato nem garantido; constrói-se de forma progressiva, através da presença consistente, da escuta empática e do interesse genuíno pelo outro.

No Programa MentorART, a construção de relações significativas é promovida através de:

- formação dos mentores em competências relacionais e de comunicação;
- metodologias que privilegiam a escuta ativa e o diálogo aberto;
- valorização do ritmo, da história e do contexto do mentorando;
- rejeição explícita de abordagens prescritivas, paternalistas ou assistencialistas.

Uma relação significativa não implica dependência emocional. Pelo contrário, promove conexão com autonomia, permitindo ao mentorando fortalecer a sua identidade, a capacidade de autorregulação e o sentido de agência sobre o próprio percurso.

3. Relações orientadas para resultados

Intencionalidade e foco no desenvolvimento

A MentorART rejeita uma visão romantizada da mentoria como mera “boa relação”. Uma relação de elevada qualidade é também intencional, orientada para o desenvolvimento de competências, atitudes e expectativas que sustentem mudanças observáveis e duradouras.

No modelo MentorART, a orientação para resultados concretiza-se através de:

- definição de objetivos claros, realistas e ajustados ao perfil do mentorando;
- utilização de instrumentos de planeamento, acompanhamento e reflexão;



- monitorização da evolução ao longo de todo o ciclo de mentoria;
- articulação com a escola e outros contextos relevantes do jovem.

Os resultados não são entendidos exclusivamente em termos académicos. Incluem dimensões fundamentais como bem-estar, autorregulação emocional, motivação, relação com a escola, capacidade de projeção de futuro, pensamento crítico e competências socioemocionais.

Equilíbrio entre relação e estrutura

Um dos desafios centrais da mentoria social é encontrar o equilíbrio adequado entre relação e estrutura. Relações excessivamente informais tendem a perder foco e consistência; estruturas demasiado rígidas podem inibir o vínculo, a autenticidade e a adaptação ao contexto.

O Programa MentorART procura esse equilíbrio através de:

- uma estrutura clara, mas flexível;
- objetivos orientadores, mas adaptáveis;
- metodologias que combinam planeamento e espontaneidade;
- supervisão que apoia, orienta e qualifica, sem controlar excessivamente.

Este equilíbrio permite que cada relação se desenvolva de forma personalizada, sem comprometer a integridade ética e metodológica do modelo.

Metodologia da Mentoria de Elevado Desempenho MentorART

A metodologia MentorART assenta em relações de proximidade entre mentor e mentorando, estruturadas, regulares e orientadas para resultados. Cada jornada de mentoria decorre ao longo de um ciclo letivo completo, com sessões semanais ou bissemanais, com duração entre 1 e 2 horas, realizadas em contexto escolar ou comunitário.

Estas sessões vão muito além do apoio académico. Integram experiências culturais, desportivas, artísticas e sociais, que ampliam horizontes, reforçam competências transversais e contribuem para a construção de percursos de vida mais ricos e promissores.

O modelo organiza-se em duas fases fundamentais, orientadas por 10 Princípios da Mentoria de Elevado Desempenho:

1. Construir uma relação segura e significativa
Criar confiança, pertença, motivação e vínculo.
2. Gerar responsabilização apoiada e orientada para resultados
Desenvolver competências que se traduzem em impacto académico, pessoal e social.

A “mala de ferramentas” MentorART

4 dimensões / 12 competências

A intervenção desenvolve-se a partir de uma mala de ferramentas pedagógica sofisticada, organizada em quatro grandes dimensões e doze competências-chave:

- Relacionar → colaboração, comunicação e liderança.
- Ser → autorregulação, pensamento crítico e criativo, sentido de possibilidade.
- Aprender → metacognição, planeamento estratégico e mentalidade de crescimento.
- Atuar → resolução de problemas, cidadania ativa e empreendedorismo.



Estas dimensões permitem estruturar sessões, orientar objetivos e acompanhar progressos, mantendo flexibilidade e adaptação ao contexto individual.

Estrutura de suporte e qualidade

Cada relação de mentoria é acompanhada por Coordenadores MentorART, que garantem suporte pedagógico, relacional e logístico a grupos de aproximadamente 30 a 50 mentores. A qualidade global do modelo é reforçada por um Specialist Council, por parcerias científicas e comunitárias e por uma estrutura de supervisão contínua.

Este ecossistema garante rigor metodológico, validação de práticas e aprendizagem organizacional permanente.

Modelo de escala com proximidade

O modelo MentorART foi desenhado para ser escalável, sustentável e replicável, mantendo a centralidade da relação. No topo do organograma invertido estão sempre as crianças e jovens, prioridade máxima da intervenção. Seguem-se os mentores, enquanto agentes diretos de mudança.

Apoiando-os, a Equipa Multidisciplinar de Coordenação e Supervisão (EMCS) assegura consistência pedagógica, apoio emocional e articulação com escolas e famílias. Em escala, cada Team Leader poderá coordenar 30 a 50 membros da EMCS, permitindo impactar até 5.000 jovens por ano.

O Specialist Council, o Advisory Board e a Direção Executiva asseguram rigor científico, melhoria contínua e sustentabilidade organizacional.

Este desenho permite que a MentorART funcione simultaneamente como laboratório vivo de inovação social educativa e como modelo de referência escalável, com potencial de integração em políticas públicas de educação.

Rede de **Suporte e Empoderamento** Multicamada

Rácios

1 mentor: 1,5 mentorandos

1 CSD: 50 mentores

1 TRL: 30 - 50 CSD



Ilustração do Organograma Operacional
(modelo de pirâmide invertida — atitude horizontal)



Tabela 2 — Organograma | Perfil e Funções dos vários agentes do Programa MentorART

Agente	Perfil e Função no Modelo MentorART
Mentorandos	Crianças e jovens no centro do Programa, que participam numa relação de mentoria segura, significativa e orientada para resultados, promovendo desenvolvimento pessoal, educativo, socioemocional e ampliação de oportunidades.
Mentores	Agentes de mudança que acompanham os mentorandos numa relação estruturada de desenvolvimento. São selecionados, capacitados e supervisionados, desenvolvendo também competências pessoais, profissionais e cívicas.
Comunidade Educativa	Escolas, docentes, técnicos, famílias e outros agentes educativos que apoiam a implementação, contextualização e acompanhamento da mentoria, contribuindo para a sua qualidade e integração no ecossistema escolar.
Coordenação, Suporte e Desenvolvimento (CSD)	Equipa responsável pelo acompanhamento, supervisão e suporte de mentores e relações de mentoria, assegurando qualidade, segurança e articulação com escolas e restantes stakeholders.
Team & Regional Leader (TRL)	Lidera e supervisiona as equipas CSD, assegurando alinhamento metodológico, desenvolvimento da equipa e coerência entre estratégia e implementação.
Specialist Council (SC)	Rede multidisciplinar de especialistas que contribui para a capacitação, suporte técnico e melhoria contínua da qualidade do Programa.
C&M, P&S, Admin & Head Office	Estrutura responsável pela gestão transversal do Programa, incluindo comunicação, parcerias e sustentabilidade, administração, planeamento e suporte organizacional.
Advisory Board (AB)	Rede de conselheiros nacionais e internacionais que apoia a reflexão estratégica, a melhoria contínua e o alinhamento com evidência e boas práticas.
Partnerships & Investors (P&I)	Municípios, IES, empresas, fundações e outros parceiros que mobilizam recursos, conhecimento, redes e financiamento para sustentar e ampliar o Programa com qualidade.

Qualidade relacional como critério de impacto

A qualidade da relação é monitorizada ao longo de todo o ciclo de mentoria, através de observação, registos reflexivos, feedback dos participantes e instrumentos de avaliação. Sempre que se identificam fragilidades, ao nível do vínculo, da consistência ou do enquadramento ético, são ativados mecanismos de apoio, ajustamento ou, quando necessário, reconfiguração da relação.

Ao colocar a qualidade relacional no centro da intervenção, a MentorART reconhece que os resultados duradouros emergem de relações bem cuidadas. É esta atenção contínua à relação que transforma encontros regulares em processos de desenvolvimento com significado e impacto.

É a partir deste entendimento que se constrói toda a estrutura de supervisão, acompanhamento e governança do Programa, aprofundada nas secções seguintes.

02.3. Estrutura de coordenação, supervisão e suporte

A qualidade e a segurança das relações de mentoria não resultam apenas do compromisso individual dos mentores, mas de uma estrutura organizacional robusta, capaz de apoiar, supervisionar e ajustar a intervenção ao longo do tempo. A MentorART assume que mentoria de elevada qualidade exige coordenação especializada, sob pena de a relação ficar entregue à improvisação ou ao desgaste relacional.

Neste sentido, o Programa organiza-se segundo um modelo de governança distribuída, combinando liderança técnica, proximidade ao terreno e mecanismos claros de responsabilidade.

Coordenação central: coerência e visão estratégica

A coordenação central do Programa MentorART é responsável por:

- definir a visão estratégica e os princípios orientadores;
- assegurar o alinhamento ético, metodológico e operativo do Programa;
- desenvolver e atualizar instrumentos, referenciais e processos;
- garantir a articulação com parceiros institucionais e financiadores;
- supervisionar globalmente a implementação e a avaliação de impacto.

Esta função garante coerência entre ciclos, territórios e equipas, permitindo crescimento sem perda de identidade ou qualidade.

Coordenação de terreno: proximidade e acompanhamento

A nível local, a MentorART assegura uma coordenação de terreno, com responsabilidades claras:

- acompanhamento regular das relações de mentoria;
- contacto próximo com mentores e escolas;
- identificação precoce de dificuldades, riscos ou necessidades de ajuste;
- mediação entre mentores, mentorandos, escola e famílias;
- registo sistemático de observações relevantes.

Esta proximidade ao terreno permite uma leitura fina dos contextos e das dinâmicas relacionais, assegurando respostas céleres e contextualizadas.

Supervisão técnica: reflexão, apoio e qualidade

A supervisão técnica constitui um dos pilares diferenciadores do modelo MentorART. Não se trata de controlo, mas de espaço estruturado de reflexão e aprendizagem, onde os mentores podem:

- partilhar desafios e dilemas éticos;
- refletir sobre a relação e o seu papel;



- receber feedback qualificado;
- ajustar práticas com base em evidência e experiência.

A supervisão é realizada por elementos da equipa com formação específica em mentoria social, educação e desenvolvimento humano, assegurando rigor e consistência.

Suporte aos mentores: prevenir desgaste e abandono

A mentoria social implica envolvimento emocional e responsabilidade, podendo gerar desgaste quando não é acompanhada. A MentorART reconhece este risco e investe num sistema de suporte contínuo aos mentores, que inclui:

- canais de comunicação acessíveis e responsivos;
- recursos pedagógicos e orientações práticas;
- acompanhamento em momentos críticos;
- reconhecimento do esforço e do compromisso.

Este suporte é essencial para prevenir fenómenos como desmotivação, abandono da relação ou sobrecarga emocional, que comprometem a qualidade da mentoria.

Articulação com escolas e parceiros

A estrutura de coordenação integra ainda a articulação sistemática com:

- diretores de turma e equipas educativas;
- serviços de psicologia e orientação;
- direção das escolas;
- parceiros institucionais relevantes.

Esta articulação permite alinhar expectativas, partilhar informação relevante e integrar a mentoria no quotidiano educativo, reforçando a coerência da intervenção.

Governança orientada para impacto

Toda a estrutura de coordenação, supervisão e suporte está orientada para um objetivo comum: maximizar impacto sem comprometer ética, segurança ou qualidade. As decisões são informadas por dados, observação em terreno e reflexão coletiva, numa lógica de melhoria contínua.

Ao assumir que a relação precisa de estrutura para florescer, a MentorART diferencia-se de abordagens mais informais, afirmando a mentoria social como uma prática profissionalizada, exigente e responsável.

É esta estrutura que permite sustentar, ao longo do tempo, relações de mentoria seguras, significativas e orientadas para resultados.

02.4. Metodologia de investigação-ação e melhoria contínua

A MentorART assume que intervir em contextos educativos complexos exige mais do que a aplicação linear de modelos pré-definidos. Exige uma postura contínua de observação, questionamento, teste e ajustamento, ancorada na evidência e na aprendizagem coletiva. É neste enquadramento que o Programa adota uma metodologia de investigação-ação, integrada no quotidiano da intervenção.

A investigação-ação permite combinar rigor e adaptabilidade: atua-se no terreno, observa-se o que acontece, analisam-se dados, refletem-se práticas e introduzem-se melhorias informadas, num ciclo contínuo de aperfeiçoamento.

Uma lógica cíclica e intencional

A metodologia da MentorART organiza-se em ciclos estruturados que incluem:



1. **Planeamento**

Definição clara de objetivos, indicadores, instrumentos e pressupostos de intervenção para cada ciclo de mentoria.

2. **Ação**

Implementação da mentoria em contexto real, com sessões estruturadas, acompanhamento e supervisão.

3. **Observação e recolha de dados**

Registo sistemático de informação quantitativa e qualitativa, incluindo inquéritos, focus groups, observações em terreno e registos reflexivos.

4. **Reflexão crítica**

Análise dos dados recolhidos, identificação de padrões, desafios e efeitos emergentes, em espaços coletivos de reflexão da equipa.

5. **Ajustamento e melhoria**

Introdução de alterações ao modelo, às ferramentas ou aos processos, com base nas aprendizagens identificadas.

Este ciclo não ocorre apenas entre anos letivos, mas também ao longo do próprio ciclo, permitindo ajustes em tempo útil sempre que necessário.

Dados ao serviço da decisão

A recolha de dados no Programa MentorART não tem um fim meramente avaliativo ou burocrático. Os dados são entendidos como ferramentas de decisão, orientadas para a melhoria da prática.

São mobilizadas diversas fontes de informação:

- inquéritos a mentorandos e mentores;
- focus groups e momentos de partilha qualitativa;
- registos de acompanhamento das relações de mentoria;
- observação direta em contexto escolar;
- feedback de escolas e parceiros.

A triangulação destas fontes permite uma leitura mais rica e fiável dos processos de mudança, reduzindo enviesamentos e aumentando a robustez das conclusões.

Aprender com a complexidade

A MentorART reconhece que os efeitos da mentoria social não são lineares nem imediatos. Mudanças ao nível do bem-estar, da confiança ou da motivação precedem, muitas vezes, resultados mais visíveis no desempenho académico ou no comportamento.

A metodologia de investigação-ação permite captar estas mudanças intermédias, frequentemente invisíveis em avaliações tradicionais, mas críticas para compreender o impacto real da intervenção.

Do mesmo modo, a MentorART assume explicitamente as limitações metodológicas inerentes a uma intervenção em contexto real: ausência de grupos de controlo aleatorizados, variabilidade dos contextos escolares, influência de fatores externos. Estas limitações são reconhecidas e discutidas, e não ocultadas.

Cultura organizacional de melhoria contínua

Mais do que um conjunto de ferramentas, a investigação-ação é entendida como uma cultura organizacional. Esta cultura manifesta-se:

- na valorização da reflexão crítica;
- na abertura ao erro como fonte de aprendizagem;
- na partilha transparente de dificuldades e tensões;
- na disposição para ajustar práticas com base em evidência.



Esta abordagem reforça a capacidade adaptativa do Programa e contribui para a sua sustentabilidade e escalabilidade responsável.

Da prática ao conhecimento partilhado

A investigação-ação permite ainda transformar a experiência acumulada em conhecimento transferível, alimentando relatórios, manuais de boas-práticas e processos de capacitação. Desta forma, a MentorART não aprende apenas para si, mas contribui para o desenvolvimento do campo da mentoria social em Portugal.

Ao assumir a investigação-ação como eixo metodológico, a MentorART reforça a sua identidade enquanto organização aprendente, comprometida com a qualidade, a evidência e a melhoria contínua.

É a partir desta base que se compreende o sistema de monitorização e avaliação apresentado na secção seguinte.

02.5. Instrumentos de monitorização e avaliação

A monitorização e a avaliação no Programa MentorART são concebidas como processos integrados e contínuos, orientados não apenas para a medição de resultados, mas para a compreensão dos processos de mudança e para a melhoria da prática. Avaliar é, neste enquadramento, um ato de responsabilidade ética, científica e institucional.

A escolha dos instrumentos procura equilibrar robustez metodológica, viabilidade operacional e respeito pelos participantes, assegurando que a recolha de dados não interfere negativamente na relação de mentoria nem sobrecarrega mentores, mentorandos ou escolas.

Finalidades da monitorização e avaliação

Os instrumentos de monitorização e avaliação da MentorART servem quatro finalidades principais:

- Acompanhar a qualidade da implementação, identificando desvios, riscos ou necessidades de ajuste;
- Avaliar mudanças nos participantes, ao nível do bem-estar, competências, atitudes e relação com a escola;
- Informar decisões operacionais e estratégicas, em tempo útil;
- Assegurar accountability e transparência, junto de financiadores, parceiros e comunidade.

Instrumentos quantitativos

A MentorART utiliza instrumentos quantitativos padronizados, aplicados em momentos-chave do ciclo de mentoria, nomeadamente:

- Inquéritos a mentorandos, focados em dimensões como bem-estar, autoestima, autorregulação, relação com a escola, motivação e expectativas de futuro;
- Inquéritos a mentores, avaliando competências socioemocionais, consciência social, perceção de impacto, aprendizagem em serviço e compromisso cívico;
- Registos estruturados de participação, incluindo assiduidade às sessões e continuidade da relação.

Sempre que possível, estes instrumentos são aplicados em formato pré e pós-intervenção, permitindo observar tendências de evolução ao longo do ciclo.

Instrumentos qualitativos

Reconhecendo que muitas das mudanças mais relevantes da mentoria social são de natureza qualitativa, o Programa complementa os dados quantitativos com instrumentos qualitativos, entre os quais:

- Focus groups de mentores, centrados na experiência vivida, desafios, dilemas éticos e aprendizagens;
- Registos reflexivos da equipa de coordenação e supervisão;
- Observação em terreno, em contexto escolar e em momentos-chave do Programa;
- Histórias inspiradoras, recolhidas de forma ética e contextualizada, integradas como evidência narrativa.

Estes instrumentos permitem captar processos, significados e dinâmicas relacionais que não são plenamente apreendidos por indicadores numéricos.

Triangulação e leitura integrada

Um princípio central da avaliação na MentorART é a triangulação de fontes e métodos. Nenhum dado é interpretado de forma isolada. A leitura integrada de diferentes instrumentos permite:

- aumentar a fiabilidade das conclusões;
- reduzir enviesamentos de resposta;



- compreender divergências entre percepções;
- enriquecer a interpretação dos resultados.

A integração entre dados quantitativos e qualitativos é apresentada de forma explícita ao longo do relatório, particularmente na secção de impacto.

Monitorização contínua e alertas precoces

Para além dos momentos formais de avaliação, a MentorART implementa mecanismos de monitorização contínua, que permitem identificar precocemente:

- fragilidades na relação de mentoria;
- sinais de desmotivação ou sobrecarga dos mentores;
- alterações significativas no contexto dos mentorandos;
- constrangimentos operacionais em contexto escolar.

Esta monitorização alimenta decisões rápidas e ajustamentos em tempo real, reforçando a qualidade e a segurança da intervenção.

Limitações e rigor interpretativo

A MentorART assume explicitamente as limitações dos instrumentos utilizados, incluindo:

- dependência de autorrelato;
- variabilidade dos contextos;
- ausência de grupos de controlo aleatorizados;
- natureza intermédia do período avaliado.

Estas limitações não invalidam os resultados, mas exigem prudência na interpretação e reforçam a importância de leituras longitudinais e complementares.

Avaliação como compromisso institucional

Ao estruturar um sistema de monitorização e avaliação consistente, a MentorART afirma a avaliação como compromisso institucional, e não como exigência externa. Este compromisso sustenta a credibilidade do Programa, informa a sua evolução e contribui para o desenvolvimento do campo da mentoria social em Portugal.

Com a conclusão desta secção, encerra-se o Capítulo 2 — Metodologia, Ética e Governança, criando uma base sólida para a compreensão do desenho operacional e das atividades desenvolvidas, que serão aprofundados no capítulo seguinte.

02.6. Serviços MentorART

“Most human behaviour is learned observationally through modeling. From observing others, one forms an idea of how new behaviours are performed — and on later occasions, this coded information serves as a guide for action.”

— Albert Bandura, Social Learning Theory (1977)

Modelos Operacionais SEMED-E: AME, AMI e Consulting

O Serviço Especializado de Mentoria Educativa de Elevado Desempenho (SEMED-E) constitui a arquitetura operacional da MentorART. Mais do que uma designação técnica, o SEMED-E traduz uma visão ética, metodológica e estratégica: tornar a mentoria social uma resposta acessível, eficaz e sustentável, independentemente do território, da densidade populacional ou do acesso a recursos externos.

O SEMED-E foi desenhado para responder à diversidade do contexto português, evitando modelos únicos e rígidos. Estrutura-se em três modelos operacionais complementares, AME, AMI e Consulting, que permitem adaptar a mentoria de elevada qualidade a diferentes realidades, sem comprometer princípios, rigor ou impacto.

A lógica é clara: a excelência da mentoria não deve ser um privilégio geográfico ou institucional, mas um direito educativo universal.

1. SEMED-E AME — Agente de Mudança Externo

O modelo AME dirige-se sobretudo a contextos urbanos e periurbanos, caracterizados por forte presença de instituições de ensino superior e tecido empresarial. Mobiliza estudantes universitários e jovens profissionais como mentores externos à escola, sustentado por um sistema robusto de recrutamento, capacitação, acompanhamento e avaliação.

Objetivos operacionais

- Criar uma rede alargada de mentores qualificados, motivados e eticamente preparados.
- Promover articulação efetiva entre universidades, empresas, escolas, municípios e instituições locais.
- Gerar impacto direto em crianças e jovens de territórios TEIP e contextos de maior vulnerabilidade.
- Incentivar uma cultura de voluntariado académico e corporativo de competências, com impacto social mensurável.

Oficinas de Capacitação e Enriquecimento (complemento AME)

O modelo AME integra oficinas coletivas e temáticas, empreendedorismo, ciência, cidadania, visitas culturais, entre outras, que:

- ampliam o acesso a novos contextos socioculturais;
- criam experiências significativas de aprendizagem;
- reforçam competências socioemocionais e vocacionais.

Dados 2024/25: mais de 100 crianças e jovens participaram em oficinas complementares associadas ao modelo AME.

Diferencial

Elevada capacidade de escalabilidade rápida, alicerçada em sinergias interinstitucionais e na motivação cívica da população estudantil e jovem profissional.

2. SEMED-E AMI — Agente de Mudança Interno

O modelo AMI foi concebido para responder a territórios do interior e contextos com menor densidade universitária. Parte de um princípio contraintuitivo, mas poderoso: a resposta nasce da própria escola.

Neste modelo, a mentoria acontece entre pares, com alunos do ensino secundário a acompanharem colegas mais novos dos 2.º e 3.º ciclos, sob coordenação, capacitação e supervisão da MentorART.

Objetivos operacionais

- Valorizar recursos humanos internos à escola.
- Fomentar sentido de pertença, responsabilidade e solidariedade juvenil.
- Reforçar a autonomia das comunidades escolares na criação de redes de apoio.
- Desenvolver competências de liderança, cidadania e responsabilidade nos jovens mentores.

Diferencial

O modelo AMI inverte a lógica do défice periférico: demonstra que todos os territórios, mesmo os mais isolados, dispõem de capital humano, relacional e afetivo capaz de gerar transformação educativa e social.

3. SEMED-E Consulting — Consultoria em Mentoria Social

A vertente SEMED-E Consulting posiciona a MentorART como entidade de referência técnico-metodológica em mentoria social e educativa. Destina-se a municípios, escolas, empresas, fundações e organizações da sociedade civil que pretendam criar, reforçar ou qualificar os seus próprios programas de mentoria.

Objetivos operacionais

- Transferir know-how, metodologias e ferramentas testadas em contexto real.
- Garantir qualidade técnica, rigor metodológico e fidelidade a princípios éticos.
- Apoiar a implementação de modelos personalizados, sustentáveis e avaliáveis.
- Promover a disseminação de boas-práticas e a construção de uma cultura nacional de mentoria.

Diferencial

Expandir a mentoria para além da MentorART: a prática deixa de ser propriedade de uma organização e passa a constituir um movimento cultural multisetorial, com impacto sistémico.

Tabela 3 — Síntese dos Modelos SEMED-E

Modelo	Público-alvo	Contexto de aplicação	Estratégia-chave	Exemplo 2024/25
SEMED-E AME	Universitários e jovens profissionais	Contextos urbanos e periurbanos	Mobilização externa + articulação institucional	73 mentores AME, 108 mentorandos
SEMED-E AMI	Alunos do ensino secundário	Territórios do interior/periféricos	Apropriação escolar + mentoria entre pares	70 mentores AMI, 80 mentorandos
MentorART Consulting	Municípios, escolas, empresas, ONG	Nacional	Transferência metodológica + suporte técnico	Ação piloto Mentores Gulbenkian (2024) ~80 mentores



Serviços SEMED-E como base para Zonas de Impacto (ZIMSED)

Os três modelos SEMED-E funcionam como blocos estruturantes das Zonas de Impacto de Mentoria Social de Elevado Desempenho (ZIMSED), territórios onde a mentoria é implementada de forma articulada, contínua e integrada.

Cada ZIMSED combina, em proporções ajustadas ao contexto local:

- AME, quando existe capacidade de mobilização externa;
- AMI, quando o capital humano interno é o principal ativo;
- Consulting, para reforço, capacitação e escala.

Esta complementaridade permite:

- posicionar cada território com base em evidência;
- estimular a maturidade interna da cultura de mentoria;
- comunicar valor de forma clara a investidores e decisores;
- definir percursos de melhoria contínua e certificação (selo MentorART).

Questão geradora

E se o verdadeiro impacto da mentoria não residir em fazer apenas mais, mas em fazer com mais pessoas, em mais lugares, com o mesmo rigor, a mesma ética e a mesma alma?

03. Arquitetura Operacional do Programa

Como a mentoria acontece em terreno

03.1. Desenho do ciclo anual de mentoria

O Programa MentorART organiza a sua intervenção segundo uma arquitetura anual estruturada, desenhada para garantir previsibilidade, coerência metodológica, segurança relacional e qualidade ao longo de todo o ciclo de mentoria.

Esta arquitetura articula planeamento estratégico, implementação em terreno, acompanhamento contínuo e avaliação de impacto, assegurando que cada relação de mentoria decorre num enquadramento claro, intencional e eticamente orientado.

O ciclo anual decorre, tipicamente, entre julho e julho, acompanhando o calendário escolar, mas iniciando-se antes do ano letivo e prolongando-se para além do seu término formal, de modo a garantir preparação adequada, encerramento responsável e reflexão estratégica.

A seguir apresenta-se o Cronograma Operacional MentorART, organizado em três grandes etapas, que traduzem, de forma prática e operacional, as fases do ciclo anual de mentoria.

Etapa 01 — Arranque (Preparação)

Período: setembro – novembro

Objetivo geral:

garantir bases sólidas para a intervenção
(diagnóstico → seleção → capacitação → matching)

Definição de sucesso da Etapa 01:

diagnóstico territorial fechado; mentores capacitados; duplas/grupos validados; plano de mentoria definido por jovem.

ID	Etapa	Breve descrição	Definição de Sucesso	Período
E01.1	Plano Ação–Reflexão	Leitura da realidade local, dados disponíveis e equipa envolvida	Diagnóstico territorial concluído	Set–Out
E01.2	Identificação & Priorização de Mentorandos	Seleção participada em articulação com escolas	Turmas e jovens identificados	Out–Nov
E01.3	Recrutamento, Seleção & CIM	Divulgação, seleção e Capacitação Inicial de Mentores	Mentores recrutados e preparados	Set–Nov
E01.4	Empowering Matching	Definição intencional de duplas/grupos	Matching validado (interno e escola)	Out–Nov

Esta etapa corresponde às fases de planeamento estratégico, recrutamento, capacitação e identificação de mentorandos e mentores, sendo crítica para a qualidade, segurança e sustentabilidade de todo o ciclo.



Etapa 02 — Desenvolvimento (Mentoria e Acompanhamento)

Período: novembro – junho

Objetivo geral:

promover relações seguras, significativas e intencionalmente orientadas para resultados, com responsabilização apoiada e suporte técnico contínuo.

Definição de sucesso da Etapa 02:

assiduidade consistente; evolução em competências; execução de experiências de enriquecimento; registos e evidências recolhidos.

ID	Etapa	Breve descrição	Definição de Sucesso	Período
E02.1	Mentoria de Elevado Desempenho (MED)	Relações de mentoria estruturadas em contexto escolar	Sessões regulares em curso	Nov–Jun
E02.2	Suporte, Capacitação & Desenvolvimento do Mentor (SCDM)	Supervisão, formação contínua e espaços de reflexão	Mentores apoiados e evolutivos	Ciclo completo
E02.3	Experiências de Enriquecimento & Envolvimento Comunitário (EEEC)	Atividades culturais, educativas e comunitárias	Jovens expostos a novos contextos	2.º/3.º período

Esta é a fase central do ciclo, onde a relação acontece, se consolida e é acompanhada de forma próxima, garantindo qualidade relacional, apoio aos mentores e articulação contínua com escolas e parceiros.

Etapa 03 — Fecho (Impacto e Transição)

Período: junho – agosto

Objetivo geral:

medir impacto, reconhecer conquistas e preparar o ciclo seguinte de forma responsável e sustentada.

Definição de sucesso da Etapa 03:

Cerimónia de Reconhecimento realizada; Medição de Impacto e Aprendizagens concluída; novo ciclo planeado e validado.

ID	Etapa	Breve descrição	Definição de Sucesso	Período
E03.1	Cerimónia de Reconhecimento & Celebração (CRC)	Evento final com stakeholders	Conquistas reconhecidas e celebradas	Final do ano letivo
E03.2	Medição de Impacto & Aprendizagens (MIA)	Recolha, análise e devolução de dados	Relatório preliminar partilhado	Jun–Jul
E03.3	Planeamento do Próximo Ciclo Letivo (PPCL)	Reflexão estratégica e validação do plano	Novo ciclo planeado e validado	Jul–Ago

O encerramento é tratado como parte integrante da intervenção, respeitando os vínculos criados, promovendo aprendizagem organizacional e assegurando transições cuidadas.

Linha do Tempo — Visão Ultra-Sintética

- Set–Out: diagnóstico, recrutamento e capacitação inicial
- Out–Nov: identificação de mentorandos, matching e Welcome Day
- Nov–Jun: mentoria regular, supervisão e formação contínua
- Fev–Jun: experiências de enriquecimento (EEEC)
- Nov–Jun: recolha contínua de dados quantitativos e qualitativos
- Jun–Ago: relatório de impacto, planeamento e validação do novo ciclo

Uma arquitetura ao serviço da qualidade

Esta arquitetura anual permite à MentorART assegurar que a mentoria:

- não é improvisada nem episódica;
- decorre em condições de segurança, ética e acompanhamento contínuo;
- mantém coerência entre planeamento, ação e avaliação;
- integra uma lógica de aprendizagem contínua e melhoria do modelo.

É a partir desta estrutura que se desenvolvem, de forma consistente, os processos de recrutamento, capacitação, matching, acompanhamento e avaliação, aprofundados nas secções seguintes do relatório.



03.2. Recrutamento, seleção e matching

O recrutamento, a seleção e o matching constituem um tríptico crítico de qualidade no modelo MentorART. A evidência demonstra que uma relação de mentoria dificilmente compensa erros estruturais cometidos a montante. Por esse motivo, o Programa investe de forma deliberada nestas etapas, assumindo que a qualidade da relação começa antes do primeiro encontro.

Recrutamento: mobilizar com intenção

O recrutamento de mentores é orientado por uma lógica de qualidade sobre quantidade. Mais do que maximizar números, a MentorART procura mobilizar pessoas com disponibilidade real, motivação alinhada e abertura à aprendizagem.

As ações de recrutamento incluem:

- parcerias com instituições de ensino superior e organizações empresariais;
- sessões de apresentação do Programa;
- comunicação clara sobre exigência, compromisso e responsabilidade ética;
- valorização da mentoria como experiência de aprendizagem em serviço com impacto social.

Esta abordagem permite alinhar expectativas desde o início, reduzindo desistências e frustrações posteriores.

Seleção: compromisso, perfil e alinhamento ético

A seleção dos mentores é um processo estruturado, que visa avaliar não apenas competências, mas sobretudo postura ética, disponibilidade e capacidade relacional. Os critérios de seleção incluem:

- motivação genuína para a mentoria social;
- disponibilidade temporal compatível com o ciclo anual;
- capacidade de escuta, empatia e autorreflexão;
- abertura à formação, supervisão e feedback;
- alinhamento com os princípios éticos do Programa.

O processo de seleção pode incluir análise de candidatura, entrevistas e validação de referências institucionais, sempre com foco na adequação ao papel de mentor.

No caso dos mentorandos, a seleção é realizada em articulação com as escolas, garantindo uma leitura contextualizada das necessidades, do momento do percurso escolar e da adequação da mentoria como resposta preventiva.

Matching: intencionalidade e adequação relacional

O matching, a atribuição de pares mentor-mentorando, é tratado como um processo técnico e relacional, e não como uma correspondência aleatória. A MentorART adota um matching intencional, considerando múltiplas dimensões:

- perfil e necessidades do mentorando;
- características pessoais, interesses e estilo relacional do mentor;
- disponibilidade horária e logística;
- contexto escolar e fase do ciclo de mentoria.

Sempre que possível, são considerados fatores de afinidade potencial, sem cair em determinismos ou estereótipos. O objetivo não é criar pares “perfeitos”, mas pares viáveis, seguros e com potencial de vínculo.

Enquadramento do início da relação

Após o matching, o início da relação é cuidadosamente enquadrado através de:



- momentos de acolhimento e apresentação;
- clarificação de papéis, expectativas e limites;
- definição de regras básicas de funcionamento;
- articulação inicial com a escola e a família.

Este enquadramento inicial reduz ambiguidades, promove segurança e cria condições para uma relação mais estável ao longo do ciclo.

Ajustamentos e rematching responsável

A MentorART reconhece que, apesar de todos os cuidados, nem todos os matchings evoluem de forma positiva. Por esse motivo, o Programa prevê mecanismos de ajustamento ou rematching, acionados de forma ética e responsável sempre que:

- se identifiquem fragilidades persistentes na relação;
- ocorram alterações significativas de contexto;
- se coloque em causa o bem-estar de algum dos envolvidos.

O rematching é tratado como medida de proteção e qualidade, e não como falha individual.

Rigor ao serviço da relação

Ao estruturar cuidadosamente os processos de recrutamento, seleção e matching, a MentorART reforça uma ideia central: a relação de mentoria é demasiado importante para ser deixada ao acaso. O investimento feito nestas etapas traduz-se em relações mais consistentes, maior satisfação dos participantes e maior probabilidade de impacto positivo.

É a partir desta base que se constrói a capacitação e o acompanhamento contínuo dos mentores, aprofundados na secção seguinte.

03.3. Capacitação inicial e contínua de mentores

A MentorART parte de um princípio estruturante: bons mentores não nascem prontos — constroem-se. A qualidade da relação de mentoria depende diretamente da preparação, do acompanhamento e da capacidade reflexiva do mentor ao longo do tempo. Por esse motivo, a capacitação é entendida como processo contínuo, e não como evento isolado.

A formação dos mentores é concebida como aprendizagem em serviço, combinando enquadramento teórico, treino prático, reflexão ética e acompanhamento em contexto real.

Capacitação inicial: criar bases comuns e seguras

Antes do início das relações de mentoria, todos os mentores frequentam uma capacitação inicial obrigatória, que tem como objetivos:

- alinhar expectativas e clarificar o papel do mentor;
- estabelecer princípios éticos, limites e responsabilidades;
- desenvolver competências relacionais e de escuta;
- preparar os mentores para contextos de vulnerabilidade;
- introduzir metodologias e ferramentas de mentoria.

A capacitação inicial aborda, entre outros, os seguintes conteúdos-chave:

- fundamentos da mentoria social e da Mentoria de Elevado Desempenho;
- desenvolvimento humano e socioemocional;
- comunicação empática e escuta ativa;
- gestão de limites, confidencialidade e situações sensíveis;
- estrutura das sessões de mentoria e definição de objetivos;

- relação com a escola, a família e a equipa MentorART.

Esta formação cria uma linguagem comum, reduz ambiguidades e aumenta a segurança dos mentores no início da relação.

Capacitação contínua: aprender com a prática

Reconhecendo que muitos desafios só emergem no terreno, a MentorART investe fortemente na capacitação contínua, ao longo de todo o ciclo de mentoria. Esta capacitação inclui:

- sessões de supervisão técnica;
- encontros de partilha entre mentores;
- momentos de reflexão orientada sobre casos e dilemas;
- materiais de apoio e recursos pedagógicos;
- acompanhamento individual sempre que necessário.

A capacitação contínua permite aos mentores:

- ajustar práticas com base na experiência vivida;
- desenvolver maior consciência ética e relacional;
- prevenir desgaste emocional e frustração;
- aprofundar competências socioemocionais e profissionais.

Reflexão como ferramenta central

Um dos elementos distintivos da capacitação na MentorART é a valorização da reflexão estruturada. Os mentores são convidados a refletir regularmente sobre:

- a evolução da relação;
- o seu próprio posicionamento enquanto mentor;
- desafios encontrados e decisões tomadas;
- impactos observados, ainda que subtis.

Esta reflexão não tem carácter avaliativo punitivo, mas sim formativo e desenvolvimental, contribuindo para uma prática mais consciente e intencional.

Do voluntariado à profissionalidade ética

A capacitação promovida pela MentorART contribui para um reposicionamento do papel do mentor, afastando-o de uma lógica de voluntariado informal e aproximando-o de uma prática ética, responsável e qualificada.

Este reposicionamento é particularmente relevante no contexto português, onde a mentoria social ainda carece de reconhecimento enquanto campo profissionalizado. Ao investir na capacitação exigente dos mentores, a MentorART contribui não apenas para o impacto imediato do Programa, mas para o desenvolvimento do capital humano e cívico do país.

Capacitação como condição de impacto

A evidência recolhida ao longo dos ciclos do Programa demonstra que mentores mais capacitados:

- estabelecem relações mais estáveis e seguras;
- conseguem lidar melhor com a complexidade dos contextos;
- mantêm maior compromisso ao longo do tempo;
- reportam aprendizagens pessoais e profissionais mais profundas.

A capacitação não é, assim, um custo acessório, mas uma condição estrutural de impacto.

É a partir desta base que se compreende o sistema de acompanhamento e suporte aos mentores e mentorandos, aprofundado na secção seguinte.



03.4. Acompanhamento, supervisão e suporte em terreno

A implementação da mentoria social não termina com o início das sessões. Pelo contrário, é a partir desse momento que se torna mais evidente a necessidade de acompanhamento próximo, supervisão qualificada e suporte contínuo. A MentorART assume que nenhuma relação de mentoria deve estar isolada, sob pena de fragilizar a qualidade da intervenção e o bem-estar dos participantes.

O acompanhamento em terreno constitui, assim, um eixo central do modelo operativo do Programa.

Acompanhamento regular das relações de mentoria

Ao longo de todo o ciclo, cada relação de mentoria é acompanhada de forma sistemática pela equipa de coordenação. Este acompanhamento inclui:

- contacto regular com os mentores;
- monitorização da assiduidade e continuidade das sessões;
- leitura dos registos de acompanhamento;
- identificação de sinais de evolução, estagnação ou dificuldade.

Este acompanhamento permite manter uma visão atualizada do que está a acontecer em cada relação, evitando que fragilidades se prolonguem sem resposta.

Supervisão técnica: apoio à decisão em contextos complexos

A supervisão técnica oferece aos mentores um espaço protegido para pensar a prática, discutir dilemas e tomar decisões mais informadas. Estes momentos de supervisão permitem:

- analisar situações complexas vividas na relação;
- clarificar limites do papel do mentor;
- refletir sobre posicionamentos e reações emocionais;
- receber feedback qualificado e orientações práticas.

A supervisão é orientada por princípios éticos e metodológicos claros, reforçando a confiança dos mentores na sua atuação.

Suporte emocional e prevenção de desgaste

A mentoria social implica envolvimento humano e emocional, podendo gerar desgaste quando não existe suporte adequado. A MentorART reconhece este risco e atua preventivamente através de:

- canais de comunicação acessíveis e responsivos;
- disponibilidade da equipa para apoio individual;
- normalização da partilha de dificuldades;
- reforço do autocuidado e dos limites pessoais.

Este suporte contribui para reduzir desistências, prevenir rupturas abruptas da relação e proteger tanto mentores como mentorandos.

Intervenção em situações sensíveis

Sempre que são identificadas situações sensíveis — como alterações significativas no comportamento do mentorando, sinais de risco ou conflitos na relação — a MentorART atua de forma célere e responsável, através de:

- escuta atenta e recolha de informação;
- articulação com a escola e, quando necessário, com outros técnicos;
- definição de estratégias de intervenção ou ajustamento;
- proteção prioritária do bem-estar do mentorando.



A atuação nestes casos é sempre enquadrada por critérios éticos, evitando respostas isoladas ou improvisadas.

Proximidade como fator de qualidade

A proximidade ao terreno permite à MentorART compreender a diversidade de contextos escolares, adaptar respostas e reforçar relações de confiança com os diferentes atores envolvidos. Esta proximidade traduz-se também na capacidade de:

- ajustar horários e modalidades quando necessário;
- mediar expectativas entre mentores e escolas;
- apoiar a resolução de constrangimentos logísticos.

Suporte como condição de continuidade

A experiência acumulada do Programa demonstra que relações de mentoria bem acompanhadas:

- mantêm maior estabilidade ao longo do ciclo;
- apresentam menor probabilidade de abandono;
- geram aprendizagens mais profundas;
- produzem impacto mais consistente.

O acompanhamento, a supervisão e o suporte não são, assim, elementos acessórios, mas condições estruturais para a qualidade e sustentabilidade da mentoria social.

É a partir deste sistema de suporte que se constrói a articulação com escolas, famílias e parceiros, aprofundada na secção seguinte.

03.5. Articulação com escolas, famílias e parceiros

A mentoria social só produz impacto sustentável quando se integra de forma coerente no ecossistema educativo e social em que crianças e jovens estão inseridos. A MentorART assume, por isso, que a relação de mentoria não atua em isolamento, mas em articulação permanente com escolas, famílias e parceiros institucionais, num modelo de corresponsabilização e alinhamento de expectativas.

Esta articulação não tem como objetivo substituir funções existentes, mas potenciar complementaridades, reforçando a consistência das mensagens, dos apoios e das oportunidades oferecidas aos mentorandos.

A escola como parceiro central

A escola é o principal contexto de implementação da mentoria e um parceiro estratégico incontornável. A articulação com as escolas inclui:

- envolvimento das direções e equipas educativas desde a fase de planeamento;
- sinalização e seleção informada dos mentorandos;
- definição conjunta de enquadramentos logísticos e horários;
- articulação regular com diretores de turma e serviços de psicologia;
- partilha de informação relevante, respeitando a confidencialidade.

Esta colaboração permite integrar a mentoria no quotidiano escolar, evitando sobreposição de intervenções e reforçando a coerência educativa. A escola beneficia, assim, de um apoio complementar focado na dimensão relacional e socioemocional, frequentemente difícil de trabalhar no contexto da sala de aula.

Envolvimento das famílias: confiança e transparência

As famílias e encarregados de educação são parceiros fundamentais no processo de mentoria. A MentorART privilegia um envolvimento claro, informado e respeitador, que inclui:



- comunicação transparente sobre objetivos, funcionamento e limites da mentoria;
- recolha de consentimentos informados;
- disponibilidade para esclarecimento de dúvidas;
- articulação sempre que se identifiquem situações relevantes para o bem-estar do mentorando.

O envolvimento das famílias contribui para reforçar a confiança no Programa e para criar condições de continuidade entre contextos, sem sobrecarregar nem responsabilizar excessivamente os agregados familiares.

Parceiros institucionais e comunitários

Para além das escolas e famílias, a MentorART articula com um conjunto alargado de parceiros institucionais e comunitários, incluindo:

- instituições de ensino superior;
- municípios e entidades públicas;
- fundações, empresas e investidores sociais;
- organizações da sociedade civil.

Estes parceiros contribuem para o Programa de múltiplas formas: apoio financeiro, recursos técnicos, voluntariado qualificado, acesso a conhecimento e reforço da capacidade de escala.

A articulação com parceiros é orientada por princípios de alinhamento estratégico, clareza de papéis e transparência, assegurando que cada contributo reforça, e não dilui, a missão do Programa.

Comunicação e alinhamento contínuos

A articulação com escolas, famílias e parceiros é sustentada por canais de comunicação regulares e estruturados, que permitem:

- alinhar expectativas;
- partilhar progressos e desafios;
- resolver constrangimentos operacionais;
- reforçar a confiança mútua.

Esta comunicação é ajustada aos diferentes interlocutores, privilegiando clareza, simplicidade e responsabilidade.

Corresponsabilização como fator de impacto

Ao integrar a mentoria num trabalho em rede, a MentorART reforça a probabilidade de que os efeitos positivos da relação se expandam para além do encontro mentor-mentorando, influenciando práticas, expectativas e culturas institucionais.

A corresponsabilização entre escola, família, mentores e parceiros cria um ambiente mais consistente e favorável ao desenvolvimento, reduzindo o risco de mensagens contraditórias e potenciando o impacto da intervenção.

É esta articulação sistémica que permite à MentorART atuar não apenas ao nível individual, mas também ao nível do ecossistema educativo e social.

03.6. Ferramentas, plataformas e dispositivos de apoio

A implementação de um programa de mentoria social com qualidade e escala exige ferramentas adequadas, que apoiem a prática em terreno, facilitem a coordenação e sustentem a monitorização e a aprendizagem contínua. A MentorART utiliza um conjunto integrado de plataformas, instrumentos e dispositivos de apoio, concebidos para reforçar a intencionalidade da mentoria sem burocratizar a relação.

O princípio orientador é simples: as ferramentas devem servir a relação, e não o contrário.



Ferramentas pedagógicas para a mentoria

Os mentores dispõem de um conjunto de ferramentas pedagógicas que apoiam a preparação e condução das sessões de mentoria, incluindo:

- guíões orientadores de sessões, organizados por dimensões de desenvolvimento;
- propostas de atividades estruturadas e flexíveis;
- instrumentos de definição e acompanhamento de objetivos;
- recursos para estimular reflexão, diálogo e autorregulação.

Estas ferramentas não são prescrições rígidas, mas suportes adaptáveis, permitindo aos mentores ajustar a intervenção ao perfil e às necessidades de cada mentorando.

Plataformas digitais de apoio à coordenação

Para garantir uma gestão eficaz e transparente do Programa, a MentorART utiliza plataformas digitais que permitem:

- registo e acompanhamento das relações de mentoria;
- monitorização da participação e assiduidade;
- partilha de informação relevante com a equipa;
- comunicação estruturada entre mentores e coordenação.

Estas plataformas facilitam uma visão integrada do Programa, apoiando decisões informadas e respostas atempadas.

Dispositivos de reflexão e acompanhamento

A MentorART integra dispositivos específicos de reflexão e acompanhamento, tais como:

- registos reflexivos periódicos dos mentores;
- diários de bordo da equipa de coordenação;
- instrumentos de observação em terreno;
- momentos estruturados de feedback e partilha.

Estes dispositivos reforçam a dimensão reflexiva da prática e alimentam a lógica de investigação-ação do Programa.

Apoio à formação e capacitação contínua

As ferramentas e plataformas são também utilizadas para apoiar a capacitação contínua dos mentores, através de:

- repositórios de materiais formativos;
- recursos multimédia e guias práticos;
- partilha de boas-práticas e aprendizagens emergentes;
- comunicação de orientações e atualizações do Programa.

Este acesso permanente a recursos contribui para uma prática mais informada e consistente.

A MentorART evita deliberadamente soluções excessivamente complexas ou intrusivas, que poderiam desviar o foco da relação de mentoria.

Com esta secção, encerra-se o Capítulo 3 — Desenho Operacional do Programa, ficando clara a forma como a mentoria é planeada, implementada e sustentada em terreno.

04. Principais Atividades MentorART | Ano Letivo 2024/25

Neste relatório intermédio apresenta-se, de forma estruturada e sistematizada, as principais atividades desenvolvidas entre julho de 2024 e julho de 2025, no âmbito do Programa MentorART. A descrição que se segue está ancorada na estrutura prevista na candidatura combinada com a lógica operacional interna da MentorART, garantindo uma leitura alinhada com o ciclo real de execução.

Assim, serão apresentadas os 3 grupos de atividades, definidos no Plano de Desenvolvimento, complementados por uma secção de outras atividades e, por fim, o cronograma de execução:

1. Desenvolvimento da Capacidade e Sustentabilidade Organizacional (DCSO)
2. Programa Inicial de Recrutamento, Capacitação e Matching (PIRCM)
3. Programa Contínuo de Capacitação, Acompanhamento e Monitorização (PCCAM)
4. Outras atividades

A abordagem metodológica da MentorART é inspirada em princípios SCRUM e AGILE, promovendo ciclos curtos de planeamento, implementação, avaliação e melhoria contínua. Cada atividade e cada instrumento operacional são sujeitos a escrutínio interno e externo, numa lógica de refinamento constante. Parte-se de uma perspetiva de investigação e inovação social, testando diferentes cenários com espírito crítico e abertura para errar, aprender e adaptar. Esta filosofia assenta numa pergunta central: “O que funciona melhor, para quem, em que contexto e porquê?”

O que se apresenta de seguida reflete esta lógica de ação-reflexão-ação, uma prática baseada em evidência, com intencionalidade pedagógica e adaptabilidade prática, que garante não só a qualidade da intervenção, mas também a sua relevância cultural e territorial.

04.1. Desenvolvimento da Capacidade e Sustentabilidade Organizacional (DCSO)

Este primeiro grupo de atividades (DCSO) centra-se em aspetos de estrutura organizacional e na consolidação dos seus processos internos. Este esforço gravitou na reconstrução de uma base sólida que assegure a escalabilidade, a qualidade técnica, a adaptação contextual e o impacto sustentável do Programa a nível nacional.

1.1 Recrutamento e Capacitação da Equipa Técnica

Foram selecionadas, após um rigoroso processo de recrutamento, mais duas Técnicas MentorART, Isabel Gonçalves e Luana Martucci, ambas antigas mentoras do Programa na edição 22/23. Isabel, licenciada de Educação Artística pela ESE-IPP, e Luana Martucci, de Psicologia pela FPCEUP, evidenciaram perfis de liderança, forte envolvimento comunitário e competências interpessoais notáveis. A sua integração formal na equipa ocorreu após um processo de onboarding intensivo numa abordagem de aprendizagem em serviço, com foco na: (1) Imersão nos valores e cultura organizacional da MentorART; (2) Apropriação de princípios de mentoria de elevado desempenho, com base na Perach, EMCC e Mentoring Europe; (3) Capacitação prática e reflexiva na gestão operacional, comunicação e apoio técnico aos mentores; (4) Participação ativa na adaptação local dos conteúdos, metodologias e articulação com entidades parceiras.

1.2 Integração de Especialistas de Referência

A estratégia de reforço qualitativo do Programa incluiu a contratação de dois consultores de renome:

- Neil Mason, ex-docente, escritor e especialista internacional em Mentoring e Coaching, com certificação IFC e EMCC, com vasta experiência na formação e supervisão de mentores em contexto educativo.

- Edite Oliveira, docente e investigadora da Universidade Nova de Lisboa, especialista em Psicologia Educacional e Medição de Impacto em Programas Sociais.

Ambos acompanharam de forma transversal o desenvolvimento do Programa, participando nas fases de: (1) Definição e validação das rubricas de competências; (2) Condução de sessões de capacitação; (3) Assessoria na avaliação de impacto (instrumentos e análise de dados, e reporting); (4) Aconselhamento estratégico para padronização, ética e rigor técnico da intervenção.

Neil Mason (EMCC) e Edite Oliveira (UNL) integram agora a equipa como consultores-chave. A sua presença garante robustez conceptual e alinhamento com os mais altos padrões de mentoria, tanto na capacitação, como na análise de impacto e supervisão técnico-pedagógica.



1.3 Fortalecimento da Rede Internacional de Mentoria Socioeducativa

Ao longo deste período, foi reforçada a rede de contactos internacionais da MentorART, com destaque para:

- Perach Tutorial (Israel): Sessões regulares com equipas técnicas multidisciplinares e com o CEO, Alon Garlon.
- Mentoring Europe: Sessões de reflexão e partilha de instrumentos entre diversas instituições, com destaque para:
 - Coordenadora de Mentoria Social (CMS) (Espanha): Troca de boas práticas e apoio na reflexão da sistematização metodológica. A CMS é um organização “umbrella” de mentoria social em Espanha.
 - Balu Und Du (Alemanha): Intercâmbio de experiências sobre a adaptação do modelo Perach ao contexto europeu e acesso a todos os seus documentos estruturais.
- MentorPRO (EUA): Colaboração exploratória com Jean Rhodes, investigadora de referência mundial na área da mentoria baseada em evidência.



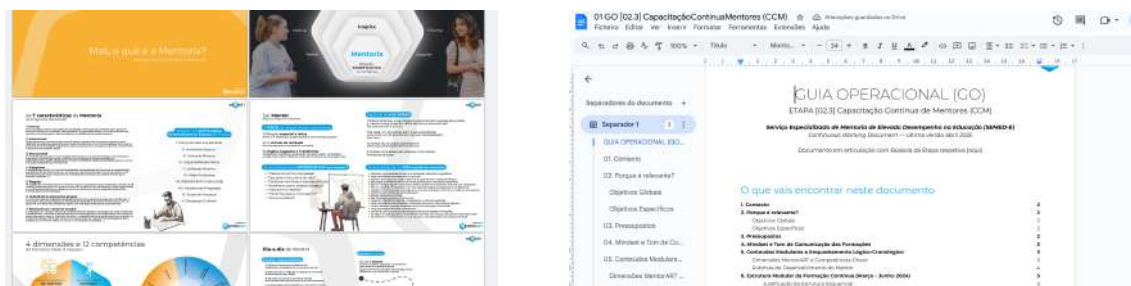
1.4 Criação e Melhoria de Instrumentos Estruturantes

A equipa da MentorART desenvolveu e refinou um conjunto de documentos e ferramentas essenciais que sustentam a coerência, a qualidade e a replicabilidade do Programa:

- Cronograma Operacional: Divide o ano em 3 grandes fases (Arranque, Desenvolvimento, Fecho), segmentadas em 14 etapas-chave, incluindo um Checklist Global de todas as ações essenciais por etapa (nota: esta versão, não é já a oficialmente usada).



- Bússola da Etapa (BE): Documento de enquadramento por etapa, definindo objetivos, prioridades, e metas.
- Guia Operacional (GO): Manual técnico e “vivo” por etapa que detalha os procedimentos, exemplos de comunicação, desafios esperados/encontrados, e boas práticas de execução.



Estes instrumentos estão em harmonia e articulação, sendo complementares, e concebidos numa lógica, não só de operacionalização, mas também de melhoria contínua, alinhando-se com os elevados padrões internacionais de mentoria e ajustando-se à realidade portuguesa, permitindo uma implementação ágil e eficaz em múltiplos territórios.

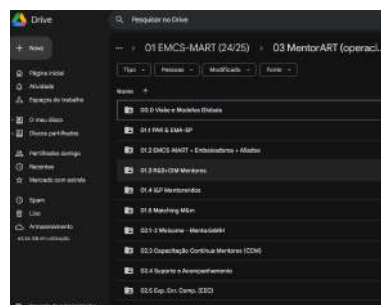
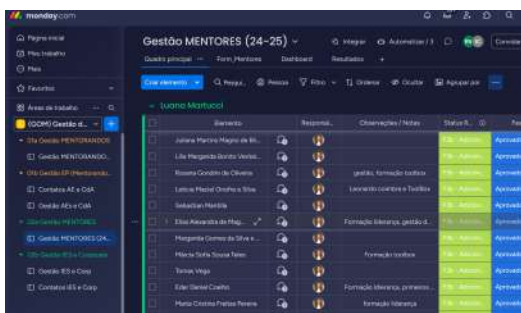
1.5 Ferramentas de Suporte à Implementação

A operacionalização local foi facilitada pela criação de materiais e plataformas de apoio prático:

- Capas de registo para escolas parceiras: Onde os mentores documentam presencialmente o número, tipo e conteúdo das sessões realizadas, um elemento essencial para a monitorização e envolvimento das equipas escolares.
- Plataformas (cloud-based) de gestão e comunicação:
 - Monday (CRM): Planeamento, acompanhamento e gestão global do Programa.
 - Google Workspace: Plataforma de trabalho partilhado (cloud) da equipa técnica.

- Google Classroom: LMS (learning management system) utilizado para colocar todos os materiais, apresentações e instrumentos de avaliação e medição de impacto da jornada de mentoria.
- Comunidade WhatsApp: Grupos de trabalho, para comunicação ágil e relacional por escola ou grupo de mentores.

Estas ferramentas digitais permitiram reforçar a transparência, accountability e coesão organizacional, em linha com uma cultura de excelência e melhoria contínua.



1.6 Comunicação com Entidades Parceiras

Foi igualmente revisto e melhorado o Sumário Executivo, documento essencial que é partilhado com cada entidade parceira (p.ex.: escolas) no final de cada ciclo letivo. Este documento resume os principais indicadores e aprendizagens: número de sessões, feedback de mentores, áreas de competências trabalhadas, progressos dos mentorandos e desafios superados.

Este processo de partilha sistemática de informação promove transparência, envolvimento institucional e coesão estratégica com as escolas, consolidando a relação de confiança com os parceiros operacionais, ao mesmo tempo que “profissionaliza” a nossa abordagem.

1.7 Desenvolvimento de Ferramentas Pedagógicas

Foram consolidadas duas ferramentas que tinham vindo a ser construídas desde 2021 no sentido de facilitar e potenciar uma prática de mentoria orientada para resultados:

- Toolbox 4D12C: Framework de competências estruturada em 4 dimensões (Relacionar, Ser, Aprender, Atuar), com 12 competências-chave. Esta ferramenta orienta a construção das sessões de mentoria, promovendo uma abordagem intencional e estruturada.
- Portfólio de Atividades MentorART: Repositório prático de dinâmicas, adaptável a diferentes contextos e orientado pelas 12 competências. Serve como fonte de inspiração, estruturação e diferenciação na intervenção dos mentores.

A Toolbox 4D12C, foi construída à luz do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO), Learning Compass da OCDE, Universal Framework da Skill Builder (UK), e em referência com artigos sobre o futuro das competências da FORBES, WEF, entre outros. O Portfólio, por outro lado, é uma exploração prática da Toolbox 4D12C, com atividades que foram ou desenvolvidas e testadas pelos nossos mentores ou pela equipa técnica MentorART. Ambos os documentos têm se

mostrado muito úteis para os mentores, quer no planeamento semanal da mentoria, quer como fonte de inspiração nesse planeamento.



Além dos dois documentos acima apresentados, foram concebidas também duas ferramentas fundamentais de reflexão e monitorização do desempenho e impacto:

- Rubricas de Competências do Mentor: Instrumento de monitorização qualitativa da evolução e impacto da mentoria nos mentores, baseada nos modelos da EMCC, MCA, e no framework da Perach, adaptada ao contexto MentorART.
- Rubricas de Competências da Equipa Técnica MentorART: Ferramenta de autoavaliação e desenvolvimento profissional dos técnicos MentorART, alinhando as suas práticas aos critérios de excelência e de liderança servidora definidos pelo Programa.

Estas rubricas explícitas permitem não apenas uma monitorização mais objetiva, como são também a base para todas as ações de capacitação, acompanhamento e desenvolvimento contínuo destes intervenientes, com vista, sempre, a maximizar o impacto nos seus mentorandos.

1.8 Ética, Identidade e Cultura Organizacional

- Revisão dos “10 Princípios Orientadores (e Éticos) da Mentoria de Elevado Desempenho”: Documento central da identidade ética do Programa, atualizado com base: (1) Guide to Perplexed and Mentoring Ethics, da Perach Tutorial; (2) Global Code of Ethics, da EMCC; (3) Mentor Elements, 4th edition; The Ethics of Mentoring, da Art of Mentoring.
- Criação do “Mentor Journey Book”: Ferramenta (física) de reflexão, planeamento e registo da jornada de mentoria, entregue a todos os mentores após o onboarding.

1.9 Adaptação do Programa às Entidades Parceiras

Neste ciclo letivo, a MentorART foi implementada em nove unidades orgânicas, através de dois modelos complementares de operacionalização:

- SEMED-E com Agentes de Mudança Externos (AME):
 - Envolve mentores universitários e jovens profissionais, com forte perfil cívico e competências sociais consolidadas.
 - Aplicado em 6 escolas: AE Dr. Leonardo Coimbra-Filho, AE António Nobre, AE Águas Santas, AE Santa Bárbara, ES Almeida Garrett e ES Augusto Gomes.
- SEMED-E com Agentes de Mudança Internos (AMI):
 - Modelo-piloto implementado em 3 escolas: ES Amarante, AE Rio Tinto n.º 3 e Conservatório de Música do Porto.
 - Estudantes do ensino secundário assumem o papel de mentores dos colegas mais novos (5.º e 7.º anos), com apoio técnico contínuo da MentorART.

Este modelo AMI revelou-se uma inovação altamente promissora, com triplo impacto estratégico:

1. Aumento do alcance: Responde à crónica escassez de mentores voluntários em certas zonas, permitindo que mais crianças e jovens tenham acesso à mentoria.

2. Promoção precoce da cidadania ativa: Envolve jovens estudantes como agentes de transformação, reforçando o sentimento de pertença escolar e a probabilidade de reinvestimento futuro neste Programa ou noutros de voluntariado.
3. Interiorização e equidade territorial: Viabiliza a implementação da MentorART em zonas periféricas e rurais, onde a massa crítica de mentores universitários/profissionais é reduzida ou mesmo inexistente.

A complementaridade destes dois modelos operacionais validam a MentorART como um serviço replicável e responsivo às necessidades regionais, com potencial de crescimento nacional sustentado.

04.2. Programa Inicial de Recrutamento, Capacitação e Matching (PIRCM)

Este segundo grupo de atividades (PIRCM) constitui um dos pilares críticos do sucesso do Programa. A capacidade de atrair, selecionar e preparar mentores com perfis adequados, bem como identificar e emparelhar (matching) eficazmente os mentorandos certos, é determinante para a qualidade das relações de mentoria e para o impacto final.

Durante este período, a MentorART desenvolveu um processo robusto, iterativo e adaptado aos contextos locais, incorporando princípios de inovação social, psicologia educacional e gestão estratégica de voluntariado.

2.1 Definição e Consolidação dos Perfis de Mentor e Mentorando

Com base na experiência acumulada e nas boas práticas internacionais, foram revistas e aperfeiçoadas as matrizes de competências para mentores e mentorandos. Um processo que envolveu o alinhamento com as rubricas da EMCC, com o modelo Perach e com o Mentoring Competency Assessment (MCA), adaptando ao contexto nacional pela integração do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (PASEO).

Este trabalho resultou na construção de InfoPacks orientadores, dirigidos a diferentes públicos (mentores, escolas, famílias), com linguagem acessível e alinhada com os princípios do Programa. O objetivo foi garantir maior clareza, intencionalidade e transparência no processo de seleção e onboarding.



2.2 Estratégia de Comunicação e Campanha de Recrutamento

A estratégia de recrutamento e seleção de mentores assentou numa abordagem multicanal, com especial enfoque na mobilização de perfil diversos de jovens com alto potencial transformador. A mensagem central foi reposicionada com o slogan: “Desafia-te. MentorART – Uma Comunidade de Oportunidades”, procurando gerar um apelo emocional e cívico claro. Foram produzidos diversos materiais de campanha, como, flyers, cartazes, roll-ups e t-shirts.

No que respeita à campanha propriamente dita, identificam-se três eixos de divulgação:

>> Ações presenciais:

- Bancas presenciais em Instituições de Ensino Superior (IES), conversando com potenciais mentores e sensibilizando-os para a relevância de serem Agentes de Mudança.
- Participação em Feiras de Voluntariado: Portucalense, Universidade do Porto, AE Nobre – CASES.
- Mostra da UP: 3 dias de presença ativa, com mais de 17.525 visitantes presenciais e 11.297 visitas online.
- Sessões em residências universitárias, aulas, e-learning cafés, e outros espaços informais.
- Parcerias com Associações de Estudantes, incluindo a FAP – Federação Académica do Porto.
- Articulação com Serviços de Ação Social, redes alumni, docentes universitários e departamentos de responsabilidade social.

>> Ações digitais:

- Publicações regulares nas redes sociais (Instagram, Facebook, LinkedIn).
- E-mail marketing
- Colaborações com plataformas de voluntariado:
 - Portugal Voluntário (CASES), rede de voluntariado da CM Porto e outros bancos locais de voluntariado.
- Ativação da rede de Embaixadores MentorART (ex-mentores voluntários), potenciando o passa-palavra e o testemunho em primeira pessoa.

>> Parcerias institucionais e empresariais contactadas:

- ONGs e organizações sociais: Pista Mágica, Udream, Teach For Portugal (TFP), R-VES.
- Empresas e fundações, entre outros:
 - Delta, PWC Portugal, EDP Social, Grupo Bernardo Costa.
 - INCM (Imprensa Nacional – Casa da Moeda), El Corte Inglés, Grupo José de Mello Capital.
 - Fundação Edite Costa Matos, Fundação Montepio, Fundação PHC.
 - Bial, Salsa, RAR, Grupo Pestana, Sonae, Fundação José Neves, Fundação Calouste Gulbenkian.
 - TecCenters locais (ex.: Tecmaia).

Esta abordagem possibilitou uma amplificação significativa do alcance do Programa, permitindo a captação de perfis diversificados e geograficamente dispersos.





2.3 Processo de Recrutamento e Seleção dos Mentores

O processo de recrutamento foi concebido como um funil seletivo e formativo, em três fases:

1. Candidatura online: via formulário com recolha de motivações, experiências e disponibilidade.
2. Entrevista individual (15–20 min): conduzida pela equipa técnica local.
3. Capacitação inicial:
 - Dois módulos online interativos (plataforma MEET) (dezembro 2024 e janeiro 2025).
 - Sessão presencial na escola de atuação (Módulos Essencial) (a partir de janeiro de 2025).

Capacitação Inicial de Mentores

A capacitação dos mentores é um pilar essencial da MentorART. Estruturada em dois momentos: (1) capacitação inicial (Módulos Essencial) e a capacitação contínua (Módulos Advanced). Esta aposta assegura que todos os voluntários atuam de forma segura, significativa e orientada para resultados, desde o primeiro dia.

Ambos os módulos seguem uma abordagem “just in time” (vs “just in case”), disponibilizando conteúdos no momento certo, em resposta direta às necessidades reais dos mentores no terreno. A capacitação é flexível, acessível e autogerível, com vídeos complementares, materiais de apoio e registos das sessões, permitindo que cada mentor possa aprender ao seu ritmo, conciliando com as suas responsabilidades pessoais, académicas e/ou profissionais.

Módulos Essencial – Capacitação Inicial

Antes de iniciar a sua atividade, todos os mentores participaram em três sessões capacitantes, desenhadas para lhes dar as bases estruturais:

Sessão 1 (online): Fundamentos da Mentoria

- O que é a mentoria social e porque é relevante.
- O papel do mentor como figura de referência transformadora.
- Como construir relações seguras e significativas com os mentorandos.
- Apresentação dos “10 Princípios Orientadores da Mentoria”.

Sessão 2 (online): Comunicação e Estratégias Práticas

- Comunicação empática e perguntas poderosas.
- Estratégias de gestão emocional em sessões de mentoria.
- Criação de relações de impacto e próximos passos operacionais.

Sessão 3 (presencial, na escola)

- Conhecimento do espaço físico e da equipa local.
- Preparação prática do Welcome Day e da 1.ª sessão.
- Dinâmicas colaborativas com os restantes mentores.



Estas sessões garantem que cada mentor se sinta mais confiante, alinhado com a cultura da MentorART e preparado para iniciar a sua missão.

De seguida, após completarem todas as ações de capacitação, preencherem os todos os requisitos da matriz de competências de seleção de mentores, apresentarem o seu registo criminal e o “Contrato de Compromisso” assinado, os mentores receberam oficialmente o seu Onboarding Kit composto por:

- Mentor Journey Book.
- Caneta MentorART.
- Cartão de identificação oficial.
- Contrato Mentor-mentorando
- Lanyard.
- Os “10 Princípios Orientadores da Prática de Mentoria de Elevado Desempenho”.
- Calendário Letivo.

Matriz de Competências | Onde são analisadas

	Observações	Fase I (Forma)	Fase II (conteúdo)	Fase III (implementação inicial)
(1) Adaptabilidade e liderança (alternância de papéis)			X	X
(2) Comunicação clara e empática (oral e escrita)		X (oral)	X (oral)	X (oral)
(3) Motivação e entusiasmo (contribuir e ajudar outros)		X	X	X
(4) Abertura para o feedback			X	X
(5) Inicialização e implementação do crescimento			X	X
(6) Experiência em trabalhar com a turma e projeto		X	X	

MentorART



Apesar da tardia notificação formal da CCDR-N, apenas em novembro, os resultados apresentam-se dentro dos parâmetros previstos no PD:

- 156 voluntários inscritos em menos de dois meses de campanha.
- ~80 mentores ativos, com perfil multidisciplinar.
- Distribuição por categoria:
 - Estudantes universitários (~70%).
 - Trabalhadores-estudantes (~20%).
 - Profissionais (~10%).
- Representação de 6 nacionalidades e dezenas de áreas disciplinares.

2.4 Identificação e Seleção dos Mentorandos

Foi desenvolvido um Plano de Ação-Reflexão (PAR) para cada escola parceira, integrando a MentorART no seu Projeto Educativo. O processo incluiu:

- Sessões de sensibilização e desconstrução de preconceitos sobre mentoria com Conselheiros-de Escola) (CdE) e Diretores de Turma (DTs).



- Formulário digital de candidatura para mentorandos, a ser submetido pelos CdE e/ou DTs.
- Entrevistas semiestruturadas com os alunos, conduzidas pela equipa técnica MentorART.
- Validação das candidaturas após entrega do Termo de Consentimento dos Encarregados de Educação.

Mais de 100 mentorandos foram inscritos nas 6 escolas AME, e aproximadamente 100 mentorandos nas 3 escolas AMI (valores finais serão confirmados no próximo REI).

2.5 Empowering Matching: Parcerias de Impacto

Após conhecer pessoalmente todos os mentores e mentorandos, a equipa técnica realizou o processo de Empowering Matching. Este incluiu:

- Análise e compatibilização de interesses, necessidades, estilos relacionais, perfis motivacionais e disponibilidade.
- Construção de pares (1:1) ou pequenos grupos, com base na análise anterior.
- Validação formal dos pares em diálogo com mentores, mentorandos e escolas.

O que foi acima descrito apresenta o que foi realizado no âmbito do SEMED-E (AME) (i.e.: mentores do ensino superior e trabalhadores), sendo que o SEMED-E (AMI) (i.e.: mentores do secundário), se enquadra nos mesmo princípios e processos, mas com as devidas adaptações necessárias a este distinto contexto.

04.3. Programa Contínuo de Capacitação, Acompanhamento e Monitorização (PCCAM)

Este terceiro grupo de atividades (PCCAM), representa o coração operativo do Programa. É aqui que a mentoria ganha corpo, profundidade e consistência. Com base numa abordagem técnica, ética e relacional, sustentada em evidência e centrada nas necessidades dos mentorandos, esta fase visa garantir o desenvolvimento das competências identificadas, promover o bem-estar relacional e assegurar um impacto significativo.

3.1 Welcome Day: Encontro Inicial

O Welcome Day marcou o início simbólico e prático das relações de mentoria. Iniciadas a partir de fevereiro, estes eventos foram desenhados para:

- Facilitar o primeiro contacto presencial entre mentor e mentorando(s).
- Envolver docentes e técnicos num ambiente descontraído, lúdico e acolhedor (futuramente, também EE).
- Criar memórias partilhadas e sentimento de pertença à comunidade MentorART.

As atividades incluíram dinâmicas de apresentação, partilha de histórias inspiradoras e pequenos desafios colaborativos. O feedback recolhido informalmente demonstrou que este momento aumentou significativamente o compromisso afetivo dos pares de mentoria desde o início.



3.2 Início Formal da Mentoria “Make It Happen”

As sessões de mentoria foram iniciadas assim que os pares estiveram validados e o plano operacional local definido. A estrutura estabelecida contempla:

- Sessões semanais presenciais com duração entre 60 e 120 minutos.
- Frequência de 1 a 2 vezes por semana, consoante a disponibilidade e plano individual de cada par.
- Utilização do Mentor Journey Book como instrumento de apoio à planificação e reflexão contínua.
- Aplicação da Toolbox 4D12C e Portfólio de Atividades para o desenvolvimento de competências específicas, previamente identificadas nos mentorandos.

O início das sessões teve como prioridade a construção de uma relação segura, significativa e bidirecional, base essencial para todas as aprendizagens subsequentes.



3.3 Acompanhamento, Capacitação e Supervisão Contínua

O Suporte e Supervisão de Mentores desempenha um papel crucial no sucesso de qualquer programa de Mentoria. A equipa Técnica MentorART é responsável por fornecer apoio contínuo aos Mentores, garantindo a qualidade da Mentoria, promovendo o seu desenvolvimento pessoal e profissional, e criando um ambiente de suporte colaborativo. Este acompanhamento, alicerçado no Modelo Proctel, não só assegura a eficácia das sessões de Mentoria, como também previne situações de burnout ou desmotivação, ao monitorizar de perto o bem-estar dos mentores.

O suporte e desenvolvimento contínuo dos mentores foi estruturado em três eixos:

1. Apoio individualizado aos mentores:

- Durante as primeiras semanas, todos os mentores receberam apoio próximo, personalizado, assegurado pela equipa técnica MentorART.
- O acompanhamento individual continuou disponível ao longo do ano, mediante necessidade ou solicitação.

2. Grupos Foco de Mentores:

- Sessões mensais com ~6 a 8 mentores, moderadas pela equipa técnica MentorART.
- Exploração das Conquistas, Desafios, Aprendizagens e Próximos Passos (modelo CDAP).
- Ambiente seguro para troca de experiências, resolução conjunta de dificuldades (i.e.: ativação de Comunidade de Prática em Mentoria) e alinhamento com os princípios do Programa.
- Algumas sessões foram realizadas online, para facilitar a participação de mentores com horários mais exigentes, preferenciando-se o regime presencial.

3. Supervisão técnica e coaching:

- Conduzida pelos especialistas Neil Mason e Edite Oliveira, esta dimensão trouxe um olhar externo e rigoroso à prática, garantindo integridade metodológica, apoio técnico e bem-estar emocional da equipa e dos voluntários.



3.4 Capacitação Contínua (Módulos Advanced)

Como referido acima, a capacitação é um dos pilares distintivos do Programa MentorART. Com base no princípio do "just in time", os Módulos Advanced (i.e.: capacitação contínua de mentores), foram desenhados para possuírem conteúdos altamente relevantes, em resposta direta aos desafios vivenciados pelos mentores no terreno.

Módulos Advanced implementados para este ciclo letivo:

1. Primeiros Socorros para Mentores (realizado)
Facilitador: VO.U. Socorrer
Sessões presenciais com foco em competências básicas de emergência.
2. Toolbox 4D12C – Estruturar para Impactar (realizado)
Facilitador: Ricardo Vieira (cofundador MentorART)
Exploração prática da Toolbox 4D12C e Portfólio de Atividades como instrumento de planeamento e diferenciação pedagógica.
3. Liderança Consciente e Comunicação Não-Violenta (realizado)
Facilitadora: Edite Oliveira (UNL)
Desenvolvimento de competências relacionais, escuta ativa e liderança empática.
4. Gestão de Tempo e Autocuidado (realizado)
Facilitadora: Edite Oliveira (UNL)
Ferramentas de organização pessoal, definição de prioridades e prevenção de burnout.

5. Aprender a Aprender – Metacognição e Mentalidade de Crescimento (a realizar)
Facilitador: Renato Paiva (Clínica da Educação)
Estratégias para promover o pensamento crítico e a autorregulação nos mentorandos.

Estas sessões funcionam não só como momentos de aprendizagem, mas como rituais de reforço de cultura, motivação e ativação/manutenção da rede de entajuda.

3.5 Experiências de Enriquecimento Complementar

Com o objetivo de alargar os horizontes dos mentorandos e criar oportunidades significativas de exposição e descoberta, foram desenvolvidas:

- Visitas pedagógicas e culturais: Parcerias com museus, teatros, universidades, centros científicos e locais inspiradores da região (atividade em curso).
- Semana See & Share (3S) | MentorART – Uma Comunidade de Oportunidades, sendo uma iniciativa de encontro e partilha, criada para aproximar a comunidade educativa dos líderes, parceiros e cidadãos que inspiram, e para dar visibilidade ao impacto real da mentoria social. Durante 3 dias a MentorART facilitará espaços vivos onde mentores, mentorandos e convidados especiais experienciam juntos o poder das relações seguras, significativas e orientadas para resultados.

3.6 Cerimónia de Reconhecimento e Celebração

Dia 13 de junho de 2025, no auditório da UPTEC Asprela I, celebrámos o encerramento do ciclo letivo 2024/25 com a Cerimónia de Fecho e Celebração MentorART.

Mais do que uma cerimónia, foi um momento de encontro entre histórias, afetos e conquistas.



Estiveram presentes mentores, mentorandos, equipas escolares, universidades, parceiros institucionais, amigos e aliados da educação, todos unidos por uma causa comum: criar uma sociedade mais justa através de relações significativas.

Partilhámos testemunhos marcantes, entregámos diplomas de reconhecimento e brindámos à coragem de acreditar no outro.



Porque é disso que se faz a mentoria: de presença, escuta e transformação mútua.

“O meu mentor é incrível. Ajudou-me muito, mesmo muito com os meus problemas.”

— Mentorando

“Entrei para ajudar, saio transformada.” — Mentora

Desde 2021, a MentorART já envolveu 250 mentores voluntários, 17 entidades educativas e impactou diretamente mais de 330 jovens, com mais de 4.500 horas de mentoria.

3.7 Medição e Reflexão sobre o Impacto

Durante este período, foi também iniciado o desenho e implementação da estratégia de avaliação de impacto, com a construção de:

- Questionários de entrada e saída (pré- e pós-teste).
- Guiões de entrevista e focus group.

Esta componente garante que o ciclo de mentoria não é apenas transformador na prática, mas também comprovado e comunicável do ponto de vista da evidência. Ver “Metodologia de gestão e medição de impacto”.

3.8 Plataforma digital

Informação já apresentada acima.

04.4. Outras Atividades Suplementares

Paralelamente à implementação direta do Programa nos territórios parceiros, a MentorART esteve envolvida num conjunto de ações estratégicas de natureza institucional, académica e de inovação social, com impacto direto na consolidação da identidade do Programa, expansão de redes colaborativas e reforço do seu posicionamento no ecossistema nacional e internacional.

4.1 Participação no Focus Group | Projeto Internacional “Home Project”

A MentorART participou ativamente no Focus Group dinamizado no âmbito do projeto internacional Home Project, promovido pela Universidade do Porto. O objetivo deste encontro foi refletir sobre a inovação social no contexto universitário, nomeadamente:

- Desafios e oportunidades para o envolvimento cívico dos estudantes do ensino superior.
- Estratégias para integrar iniciativas como a MentorART nas estruturas académicas.
- Potencial transformador da mentoria na empregabilidade e competências transversais dos jovens.

O grupo reuniu representantes do ensino superior, ONG, escolas secundárias e entidades públicas, promovendo uma reflexão coletiva sobre formas alternativas de participação, parcerias intersetoriais e aprendizagem em serviço.

4.2 Reforço da Comunicação Institucional da MentorART

Foi realizada uma revisão integral da estrutura, conteúdos e estilo comunicacional da MentorART, abrangendo:

- Atualização do conteúdo, estrutura e forma, resultando em InfoPacks físicos e digitais atualizados à luz do nosso melhor know-how (mentorandos, mentores, escolas, famílias).
- Otimização da presença em redes sociais (imagem gráfica, narrativa e frequência de publicações).
- Revisão da plataforma digital/website, com foco na clareza, navegação e experiência do utilizador.

Este esforço visa reforçar a coerência da marca, a acessibilidade da informação e a mobilização de diferentes públicos-alvo (mentores, parceiros, investidores e escolas).

4.3 Participação em Eventos Estratégicos de Rede e Inovação

A MentorART marcou presença em diversos eventos relevantes para o seu posicionamento e visibilidade institucional:

- Encontro R-VES (25 novembro, Universidade Católica Portuguesa): Oportunidade de networking com outras iniciativas de voluntariado universitário, Instituições de Ensino Superior (IES) e reforço à campanha de recrutamento de mentores.
- Educação para Todos (31 janeiro, evento TFP): Espaço de reflexão, cocriação e manutenção de redes estratégicas no setor educativo e social.
- Employer Pitch (15 maio, Alfândega do Porto): Evento promovido pela TERA da Câmara Municipal do Porto, com foco em estratégias inovadoras de recrutamento e ligação com o setor empresarial (atividade em curso).
- Speed Investment | CIS Porto – Centro de Inovação Social (29 maio, The Social Hub Porto): Participação como projeto de referência, num evento de encontro entre projetos inovadores, empresas socialmente responsáveis e startups tecnológicas da UPTEC. A

MentorART foi selecionada entre 40 projetos com impacto, reforçando a sua posição no Ecossistema de Inovação e Impacto da cidade do Porto (atividade em curso).

4.4 Apoio da Capacitação e Estruturação do Programa Raízes da Fundação C. Gulbenkian

A MentorART, com a sua experiência em mentoria de elevado desempenho, foi convidada a refletir em conjunto com a Fundação Calouste Gulbenkian, sobre possíveis caminhos de sinergia entre o Projeto Raízes (mentoria dos Bolseiros de Mérito da Fundação, cerca de 150 mentores) e a MentorART. Nesta primeira fase, a equipa da MentorART facilitou o kick-off oficial do projeto, no dia 21 de fevereiro, com dinâmicas que exploraram:

- Mindset do Mentor – A mentoria como uma postura ativa de liderança e empoderamento.
- Construção de Relações Seguras e Significativas – Criar laços de confiança e alargar horizontes.
- Planeamento Intencional de Sessões – Estratégias práticas para sessões de impacto.

Artigo completo [\[aqui\]](#)



Estas atividades suplementares contribuem diretamente para a sustentabilidade institucional, consolidação de parcerias e valorização pública da intervenção da MentorART, promovendo um ecossistema mais conectado, inovador e colaborativo em torno da transformação educativa.

4.5 Seminário de Team Building

Em parceria com o AE Dr. Leonardo Coimbra-Filho, foi promovido um Seminário de Team Building destinado aos alunos do ensino secundário do ensino profissional. Esta iniciativa, dinamizada pela nossa equipa técnica e alguns mentores convidados, teve como objetivo reforçar competências de colaboração, comunicação e trabalho em equipa, fundamentais para o desenvolvimento pessoal e profissional dos jovens participantes.

Ao longo de cerca de 4 horas de atividades intensivas, mais de 100 alunos do ensino profissional vivenciaram um conjunto de dinâmicas participativas centradas na cooperação e na coesão de grupo. As atividades tiveram como tema central o “Tabuleiro Humano”, uma metodologia criativa que explora diferentes áreas profissionais e simula desafios reais, promovendo o autoconhecimento, o espírito de entreajuda e a valorização das múltiplas inteligências e talentos dos participantes.

4.6 Estudo Internacional da Mittweida University of Applied Sciences

A MentorART foi convidada a participar numa entrevista conduzida pela investigadora Jule Bode, no âmbito de um estudo internacional da Mittweida University of Applied Sciences sobre boas práticas em empreendedorismo social. Este estudo, que reúne iniciativas de países como Jordânia, Índia, Malawi, Reino Unido e Portugal, reconheceu a MentorART como um exemplo de inovação e impacto na área da mentoria socioeducativa.

05. Impacto e Evidências

O que muda, para quem muda e como sabemos que mudou

A avaliação do impacto do Programa MentorART parte de um pressuposto fundamental: a mudança social significativa não se capta a partir de uma única voz, nem se esgota em indicadores isolados. Pelo contrário, exige uma leitura integrada, relacional e contextualizada, capaz de cruzar experiências vividas, observações próximas e olhares institucionais.

Neste capítulo, o impacto é analisado a partir de uma lógica de triangulação de perspetivas, colocando no centro aquilo que acontece aos mentorandos, e observando essa mudança a partir de diferentes pontos de vista complementares:

- a voz dos próprios jovens (autorrelato);
- a observação dos mentores, enquanto agentes diretos da relação;
- a perceção do ecossistema educativo e social, escolas, equipas técnicas e encarregados de educação.

Esta abordagem permite distinguir entre:

- outputs (o que foi feito),
- outcomes intermédios (o que começou a mudar),
- e impacto (mudanças significativas e plausíveis, com potencial de consolidação no médio e longo prazo).

Ao privilegiar a convergência entre dados quantitativos e evidência qualitativa, este capítulo afasta uma leitura meramente declarativa do impacto e aproxima-se de uma avaliação baseada em evidência, experiência e coerência interna. Sempre que possível, os resultados são apresentados de forma comparativa entre os dois modelos operacionais do Programa, SEMED-E AME e SEMED-E AMI, permitindo compreender não apenas se houve impacto, mas como, para quem e em que condições.

Importa sublinhar que muitos dos resultados aqui apresentados devem ser entendidos como indicadores intermédios de impacto. Dimensões como bem-estar, motivação, autorregulação, sentido de pertença ou projeção de futuro são preditores robustos de sucesso educativo e inclusão social, mas os seus efeitos estruturais manifestam-se plenamente apenas no tempo. Sempre que relevante, são explicitadas limitações metodológicas e cautelas interpretativas, num exercício de honestidade intelectual e aprendizagem contínua.

O Capítulo 05 organiza-se, assim, em seis secções complementares:

- 05.2. Perspetiva e Voz dos Mentorandos — o autorrelato da experiência de mentoria e das mudanças percebidas;
- 05.3. Perspetiva e Voz dos Mentores — a observação próxima do impacto nos jovens e a análise do duplo impacto do Programa;
- 05.4. Perspetiva e Voz do Ecossistema Educativo e Social — a validação institucional e familiar do impacto observado;
- 05.5. Outras Evidências — dados complementares, sinais fracos e evidência processual;
- 05.6. Síntese Global — integração de outputs, outcomes e impacto, com leitura sistémica.

Mais do que demonstrar resultados, este capítulo procura tornar visível o processo de mudança, contribuindo para uma compreensão mais profunda do valor da mentoria social quando esta é estruturada, supervisionada e orientada por evidência. É neste cruzamento entre relações humanas e rigor metodológico que o Programa MentorART afirma o seu contributo para a equidade educativa e a inovação social em Portugal.

05.1. Abordagem metodológica

Como medimos, observamos e interpretamos a mudança

“To educate as the practice of freedom is to enter into the lives of others in a way that nurtures growth, hope, and transformation. Mentoring is this practice of freedom in action.”

— bell hooks, *Teaching to Transgress* (1994)

A avaliação do impacto do Programa MentorART assenta numa abordagem centrada nos participantes e nos principais intervenientes da intervenção, com o objetivo de captar não apenas resultados mensuráveis, mas a profundidade, complexidade e significado das experiências vividas ao longo do ciclo de mentoria. Avaliar impacto, neste enquadramento, é compreender processos humanos em contexto real, reconhecendo que a mudança educativa e social emerge da interação entre relações, ambientes e trajetórias individuais.

A metodologia adotada segue um paradigma fenomenológico-interpretativo, permitindo explorar os fenómenos no seu ambiente natural e interpretar os resultados à luz das dinâmicas sociais, educativas e relacionais que os moldam. Esta opção metodológica reconhece que o impacto da mentoria social não pode ser dissociado da qualidade da relação, da consistência do acompanhamento e do contexto em que a intervenção ocorre.

Para garantir robustez e validade, a avaliação integra uma lógica de triangulação metodológica, combinando técnicas quantitativas e qualitativas. Esta abordagem permite uma leitura abrangente do impacto, articulando evidência objetiva e subjetiva, dados observáveis e percecionados, e cruzando múltiplas fontes de informação.

Desenho metodológico e lógica avaliativa

O desenho metodológico seguiu um modelo quase-experimental, com aplicação de instrumentos em momentos de pré-teste, momento intermédio e pós-teste, integrando, sempre que operacionalmente possível, um grupo de comparação. Esta estrutura permite observar padrões de evolução ao longo do tempo, mitigando limitações associadas à avaliação em contextos reais de intervenção social.

A análise dos dados foi realizada de forma diferenciada para os dois modelos operacionais do Programa, AMI (Agentes de Mudança Internos, alunos do ensino secundário) e AME (Agentes de Mudança Externos, estudantes universitários e jovens profissionais), e posteriormente de forma agregada, permitindo comparar dinâmicas, padrões de mudança e especificidades de cada abordagem, sem perder a visão sistémica do impacto global.

Para além da dimensão avaliativa, o processo de medição de impacto assume um objetivo reflexivo intencional: provocar consciência, aprendizagem e questionamento nos próprios intervenientes. Como refere uma aluna do ensino secundário, pertencente ao grupo de comparação:

“Apesar de este questionário se focar na relação entre mentores e mentorandos e de eu não fazer parte de nenhum destes programas, a resposta ao mesmo fez-me refletir sobre a importância de ter sempre alguém do nosso lado, que nos apoie nas nossas dificuldades, e nos ajude a ultrapassar barreiras, que parecem impossíveis (...). — Feedback de uma aluna de secundário (de grupo controlo).

Este tipo de feedback evidencia que o próprio ato de avaliar pode constituir um dispositivo pedagógico e transformador, alargando o impacto para além dos participantes diretos.

Instrumentos de avaliação e cronograma

A recolha de dados decorreu em diferentes momentos do ciclo letivo e junto de diversos intervenientes, mentorandos, mentores, professores, encarregados de educação e equipas escolares, assegurando uma leitura longitudinal e ecológica da intervenção.

Foram utilizados, entre outros, os seguintes instrumentos:

- Formulários de Inscrição e Entrevistas Iniciais: Aplicados a mentorandos e a mentores, com recolha de dados de base, expectativas e perceção inicial.



- Pré-Testes e Pós-Testes (2 momentos): Aplicados a mentores e mentorandos, permitindo medir a evolução de competências e indicadores-chave de desempenho (início e final da experiência).
- Formulários Pós-Intervenção: Aplicados a DTs, EE e equipa técnica MentorART para aferição da perceção da evolução dos mentorandos.
- Observação Direta: Registo sistemático de comportamentos e progressos em contexto real, tanto a nível académico como socioemocional.
- Focus Groups: Sessões com mentores, mentorandos e outros intervenientes, para explorar em profundidade as dinâmicas relacionais e pedagógicas do Programa.
- Entrevistas Semi-Guiadas: Aprofundamento qualitativo das perceções e experiências de mentores, mentorandos e elementos da comunidade escolar.
- Dados Demográficos e Académicos: Recolha de indicadores como ASE, escolaridade dos EE e resultados escolares (ano anterior e ano de intervenção), recolhidos no início e final de cada ciclo letivo.

Ferramentas e escalas utilizadas

A avaliação recorreu a instrumentos reconhecidos e validados nacional e internacionalmente, assegurando comparabilidade e rigor científico, entre os quais:

- Academic Motivation Scale (AMS) – Vallerand
- KIDSCREEN-10 – Qualidade de vida percebida
- Mentors' Perceived Program Support Scale (MPPSS) – Univ. of Virginia
- Mentor Support Provisions Scale (MSPS) – Paula Smith, 2018
- Mentoring Competency Assessment (MCA) – University of Wisconsin-Madison
- Questionário de Satisfação com a Mentoria (QSM) – Adaptado do CSQ-8
- Net Promoter Score (NPS) – Satisfação geral com o Programa

Tratamento, validação científica e enquadramento teórico

O tratamento e validação dos dados assentam em parcerias científicas com instituições de ensino superior, garantindo rigor metodológico, leitura crítica e enquadramento pedagógico dos resultados. O trabalho iniciou-se em parceria com a Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto (FPCEUP), sob coordenação da Prof.^a Doutora Ariana Cosme, e foi posteriormente complementado e revisto no âmbito da parceria com a Universidade Nova de Lisboa, através de uma equipa especializada em Mentoria Social liderada pela Prof.^a Doutora Edite Oliveira.

Estas parcerias asseguram a articulação com a investigação internacional em mentoria social, que evidencia de forma consistente que:

- a qualidade da relação (aliança, confiança e consistência) é um dos principais preditores de impacto;
- os efeitos aumentam significativamente quando o programa segue boas-práticas, como seleção rigorosa de mentores, formação sólida, acompanhamento contínuo, matching cuidadoso e relações estáveis de médio e longo prazo.

Mecanismos de gestão e monitorização interna

A estrutura operacional do MentorART integra ferramentas tecnológicas e rotinas colaborativas que procuram garantir coerência, adaptabilidade e escalabilidade da intervenção, incluindo, não estando limitado a:

- Monday com Google Calendar, num software de gestão customizado e integrado (beta): Planeamento, calendarização e acompanhamento de tarefas e fluxos de trabalho do Programa.
- Monday com CRM customizado: Sistema de gestão de mentores, mentorandos, entidades parceiras e histórico de interações, com monitorização contínua de indicadores de desempenho.

- Reuniões semanais com a equipa técnica (formato híbrido): Espaço de alinhamento estratégico-operacional, com análise de dados em tempo real e redefinição de prioridades.
- Reuniões mensais e trimestrais: Sessões de reflexão crítica e revisão de KPIs, marcos críticos (milestones), identificação de obstáculos e boas práticas, bem-estar e felicidade organizacional, celebração de conquistas e planeamento conjunto do mês/trimestre seguinte, num processo ágil, com base na lógica de responsabilidade apoiada, *accountability* e melhoria contínua.
- Consulta regular da "Capa de Mentoria" de cada entidade parceira: Documento que sistematiza o número de sessões realizadas, tópicos abordados, dificuldades identificadas e necessidades específicas. Esta informação orienta a atuação da equipa MentorART no terreno, permitindo congratular progressos ou intervir em desafios emergentes.
- Contactos semanais, quinzenais e/ou mensais com mentores: Facilitados através do contato direto (presencial ou digital), pelos grupos de WhatsApp organizados por entidade parceira e pelos Grupos Focus mensais, promovendo o acompanhamento próximo, a partilha de recursos, a ativação da comunidade e um apoio personalizado a cada mentor.
- Contactos quinzenais: Com os intervenientes-chave das entidades parceiras, nomeadamente, conselheiros de escola e diretores de turma, num processo iterativo de alinhamento, articulação dialógica e ajuste constante.

Estes mecanismos permitem ajustar a intervenção em tempo real, reforçando coerência, adaptabilidade e qualidade, e posicionando a avaliação como parte integrante da prática, e não como um exercício externo ou ex-post.

Questões de avaliação

A avaliação de impacto do Programa MentorART foi orientada por um conjunto de questões avaliativas formuladas a partir da sua teoria da mudança e dos objetivos estratégicos do Programa. Estas questões procuram compreender se, como e em que condições a mentoria contribui para mudanças significativas nos participantes, evitando leituras simplistas ou exclusivamente quantitativas do impacto.

As questões organizam-se por níveis de impacto, começando deliberadamente pelos mentorandos, enquanto beneficiários diretos, e expandindo-se para os mentores e para o ecossistema educativo e social. Esta hierarquia reflete um posicionamento ético e a centralidade da criança e do jovem enquanto prioridade absoluta da intervenção.

Para além dos resultados, as questões de avaliação incidem também sobre a qualidade do processo, nomeadamente a consistência da relação de mentoria, a adequação do acompanhamento e a influência de fatores contextuais que podem potenciar ou limitar o impacto observado.

Validação científica e tratamento dos dados

O tratamento e validação dos dados recolhidos foram realizados com base em procedimentos sistemáticos de análise, respeitando princípios de rigor científico, confidencialidade e proteção de dados. Sempre que aplicável, os dados quantitativos foram analisados de forma agregada, evitando qualquer possibilidade de identificação individual.

A avaliação beneficia de parcerias científicas com instituições de ensino superior, que asseguram o enquadramento metodológico, a leitura crítica dos resultados e a articulação com a literatura científica internacional. Estas parcerias reforçam a credibilidade externa do processo avaliativo e a robustez das conclusões apresentadas.

A validação científica não é entendida como um selo estático, mas como um processo contínuo de diálogo entre prática e investigação, permitindo ajustar instrumentos, refinar indicadores e melhorar a qualidade da avaliação ao longo dos ciclos.

Limitações metodológicas assumidas

A MentorART assume explicitamente as limitações inerentes à avaliação de intervenções socioeducativas em contexto real. Entre as principais limitações identificadas destacam-se a



ausência de grupos de controlo aleatorizados, a dependência parcial de instrumentos de autorrelato e a elevada variabilidade dos contextos escolares e territoriais.

Adicionalmente, os efeitos mais profundos da mentoria social tendem a manifestar-se no médio e longo prazo, o que implica que alguns resultados aqui apresentados devem ser lidos como indicadores intermédios de mudança, e não como impacto final consolidado.

Estas limitações não invalidam os resultados, mas exigem prudência interpretativa e reforçam a importância de análises longitudinais, ciclos sucessivos de avaliação e triangulação contínua de dados.

Avaliação como ferramenta de aprendizagem e melhoria contínua

No Programa MentorART, a avaliação de impacto é entendida como uma ferramenta ativa de aprendizagem organizacional, e não apenas como um exercício de reporte. Os dados recolhidos alimentam decisões operacionais, ajustamentos metodológicos e estratégias de capacitação em tempo útil.

Este posicionamento permite identificar precocemente fragilidades, testar melhorias e reforçar práticas que demonstram maior eficácia, numa lógica de investigação-ação e melhoria contínua. A avaliação contribui, assim, para a qualidade da intervenção em curso e para o desenho de ciclos futuros.

Ao integrar avaliação, reflexão e ação, a MentorART afirma-se como uma organização aprendente, comprometida com a evidência, a transparência e a maximização do impacto social.

Da metodologia ao impacto vivido

A metodologia apresentada estabelece o quadro interpretativo a partir do qual os resultados de impacto devem ser lidos. Mais do que uma descrição técnica, clarifica como, com que limites e com que intenção os dados foram recolhidos, analisados e validados.

É a partir deste enquadramento que se apresentam, nas secções seguintes, os resultados de impacto do Programa MentorART. Estes resultados não devem ser entendidos como verdades absolutas ou efeitos isolados, mas como evidência situada de processos de mudança em curso, construídos ao longo de relações de mentoria seguras, significativas e orientadas para resultados.

De forma deliberada e coerente com a ética do Programa, a análise do impacto inicia-se pelos mentorandos — crianças e jovens que estão no centro da intervenção e para quem a mentoria representa, muitas vezes, uma das poucas relações adultas consistentes, não familiares e intencionalmente orientadas para o seu desenvolvimento.

Os dados quantitativos apresentados são acompanhados por leitura qualitativa e por histórias inspiradoras contextualizadas, permitindo compreender o que mudou, como mudou e porque mudou. Sempre que relevante, são também explicitadas diferenças entre os modelos AME e AMI, bem como sinais de mudança intermédia que apontam para impactos de médio e longo prazo.



05.2 Perspetiva e Voz dos Mentorandos

Quem são, onde estão e o que mudou

“In the social jungle of human existence, there is no feeling of being alive without a sense of identity and belonging. A mentor provides both — recognition and a safe space to grow.”

— Erik Erikson, Identity: Youth and Crisis (1968)

05.2.0 Caracterização demográfica e enquadramento do público-alvo

Os mentorandos acompanhados pelo Programa MentorART no ciclo 2024/25 foram 188 crianças e jovens, com idades compreendidas entre os 10 e os 16 anos, maioritariamente provenientes de contextos socioeconómicos vulneráveis. A identificação destes alunos foi realizada pelas escolas parceiras, com base em fatores de risco acrescido, entre os quais:

- absentismo e/ou desinvestimento escolar;
- dificuldades de autorregulação emocional e comportamental;
- baixa motivação intrínseca para a aprendizagem;
- fragilidade das redes de suporte adulto;
- risco de exclusão social ou retenção escolar.

Este perfil confirma o posicionamento do Programa MentorART como uma intervenção preventiva e promotora de equidade, dirigida a jovens que, sem apoio intencional, apresentam elevada probabilidade de cristalização do insucesso educativo.

Distribuição etária dos mentorandos (AME e AMI)

Tabela 4 — Distribuição etária dos mentorandos (%)

Categoria Idade	AME	AMI
<10	0%	0%
10-11	34%	21%
12-13	31%	23%
14-15	33%	25%
>15	1%	31%
Média idades (anos)	12,6	14,0

A diferença de idades médias reflete a natureza complementar dos modelos SEMED-E:

- o modelo AME atua sobretudo nos 2.º e 3.º ciclos;
- o modelo AMI concentra-se em contextos onde a mentoria entre pares envolve não só 2.º e 3.º ciclos, mas também alunos mais velhos do ensino secundário.

Distribuição por edifício educativo e nível de ensino

A intervenção esteve distribuída por 9 agrupamentos e escolas, incluindo contextos TEIP e não TEIP, do 5.º ano ao ensino secundário.

Tabela 5 – Distribuição de Mentorandos nível de escolaridade e edifício educativo

Escolas	Ano de Escolaridade						Total
	5.º	6.º	7.º	8.º	9.º	Sec.	
AE Águas Santas	24	-	-	-	-	-	24
ES Augusto Gomes	-	-	16	-	-	-	16
ES Almeida Garrett	-	-	5	1	4	-	10
AE ANobre (TEIP)	33	-	-	-	-	-	33
AE Dr. Leonardo C. Filho (TEIP)	1	-	1	10	-	-	12
AE Sta. Bárbara (TEIP)	-	-	-	6	7	-	13
Cons. Música P	21	-	-	-	-	-	21
ES Amarante	-	-	-	25	-	-	25
AE Rio Tinto n.º3	-	-	-	2	2	30	34
TOTAL (AME)	58	0	22	17	11	0	108
TOTAL (AMI)	21	0	0	27	2	30	80
Grand TOTAL	79	0	22	44	13	30	188
	42%	0%	12%	23%	7%	16%	100%

Este perfil confirma uma forte incidência nos anos críticos de transição educativa, particularmente entre o 5.º e o 7.º / 8.º anos, fases frequentemente associadas a aumento de retenções, quebra de motivação e dificuldades de adaptação.

Para além da caracterização etária e do enquadramento socioeducativo, importa compreender como os mentorandos se distribuíram pelos territórios, edifícios educativos e modelos operacionais, bem como a tipologia de mentoria implementada. Esta leitura permite interpretar o impacto à luz da diversidade contextual e do desenho do Programa.

Tabela 6 – Síntese de Mentores e mentorandos por edifício educativo

Serviço MentorART	AME		AMI	
Escolas	Mentores	Mento- randos	Mentores	Mento- randos
AE Águas Santas	16	24	-	-
ES Augusto Gomes	14	16	-	-
ES Almeida Garrett	7	10	-	-
AE ANobre	22	33	-	-
AE Dr. Leonardo C-F	9	12	-	-
AE Sta. Bárbara	5	13	-	-
Cons. Música P	-	-	15	21
ES Amarante	-	-	24	25
AE Rio Tinto n.º3	-	-	31	34
TOTAL	73	108	70	80

Esta distribuição evidencia uma implantação territorial diversificada, integrando contextos urbanos, periurbanos e territórios TEIP, bem como níveis de ensino do 2.º ciclo ao secundário. A coexistência



dos modelos AME e AMI permite responder de forma diferenciada às características de cada território, reforçando a equidade no acesso à mentoria social de qualidade.

Enquadramento operativo: mentores, mentorandos e tipo de mentoria

No ciclo 2024/25, o Programa mobilizou:

- 108 mentorandos AME, acompanhados por 73 mentores;
- 80 mentorandos AMI, acompanhados por 70 mentores.

No modelo AME, a mentoria foi maioritariamente individual (73%), com algumas experiências em dupla (21%) e pequeno grupo (7%). No modelo AMI, todas as mentorias foram individuais, reforçando a proximidade relacional entre pares.

Tabela 7 – Tipo de mentoria SEMED-E (AME)

Tipo de mentoria	N.º	%
Individual	53	73%
Dupla	15	21%
Pequeno grupo	5	7%
Total	73	-

A distribuição dos mentorandos por edifício educativo e a predominância da mentoria individual refletem uma opção metodológica clara do Programa MentorART em privilegiar relações profundas, consistentes e contextualizadas, sem perder capacidade de escala. Esta combinação entre densidade relacional e diversidade territorial constitui um dos pilares do impacto observado nos mentorandos e será determinante para a leitura dos resultados apresentados nas secções seguintes.

A taxa de retenção de mentorandos de 89% reforça a estabilidade das relações criadas e a adesão ao Programa, sendo os fechos antecipados maioritariamente explicados por:

- mudanças de escola,
- constrangimentos de horário,
- situações familiares imprevistas.

Tabela 8 — Retenção dos mentorandos (AME)

Indicador	N.º
Mentorandos que iniciaram	108
Mentorandos que completaram	96
Fechos antecipados	12
Taxa de evasão	11%

05.2.1 Impacto percebido

Leitura comparativa entre os modelos SEMED-E AME e AMI

A análise do impacto do Programa MentorART no percurso escolar e no bem-estar dos mentorandos assenta numa leitura combinada de indicadores quantitativos de perceção, qualidade relacional reportada e testemunhos diretos dos jovens. Esta triangulação permite não apenas confirmar tendências, mas compreender os mecanismos de mudança subjacentes.

Os resultados revelam resultados muito positivos e consistentes em ambos os modelos SEMED-E, com padrões diferenciados que refletem a natureza complementar das abordagens AME (Agentes de Mudança Externos) e AMI (Agentes de Mudança Internos).

De forma transversal, os dados quantitativos indicam níveis elevados de percepção de impacto positivo, quer ao nível do percurso escolar, quer do bem-estar subjetivo, reforçando a eficácia da mentoria enquanto intervenção preventiva e promotora de desenvolvimento integral.

Influência percebida no percurso escolar e no bem-estar

Mentorandos SEMED-E AME

Tabela 9 — Influência da mentoria no percurso escolar e no bem-estar (AME)

Questão	Não sei	Não, nada	Sim, um pouco	Sim, bastante	Sim, totalmente
Influência no percurso escolar	4%	4%	7%	40%	45%
Influência no bem-estar	0%	4%	7%	35%	55%

Estes resultados indicam que 85% dos mentorandos AME reconhecem um impacto bastante ou totalmente positivo no percurso escolar e 90% no bem-estar. A diferença ligeiramente superior no bem-estar reforça a leitura da mentoria como intervenção relacional estruturante, que antecede e sustenta ganhos académicos.

Mentorandos SEMED-E AMI

Tabela 10 — Influência da mentoria no percurso escolar e no bem-estar (AMI)

Questão	Não sei	Não, nada	Sim, um pouco	Sim, bastante	Sim, totalmente
Influência no percurso escolar	2%	0%	5%	40%	53%
Influência no bem-estar	0%	0%	7%	35%	58%

No modelo AMI, 93% dos mentorandos identificam impacto bastante ou totalmente positivo tanto no percurso escolar como no bem-estar. Estes valores particularmente elevados refletem a proximidade identitária e contextual da mentoria entre pares, que favorece segurança emocional, identificação e confiança.

Comparação quantitativa AME vs. AMI

Influência positiva no percurso escolar

- AME: 85% dos mentorandos referem impacto bastante ou totalmente positivo
- AMI: 93% referem impacto bastante ou totalmente positivo

Influência positiva no bem-estar

- AME: 90% identificam impacto bastante ou totalmente positivo
- AMI: 93% identificam impacto bastante ou totalmente positivo

Estes resultados sugerem que:

- o modelo AMI, pela proximidade etária e contextual, apresenta efeitos particularmente fortes na confiança, motivação e segurança emocional;
- o modelo AME evidencia impacto robusto na motivação escolar, métodos de estudo e ampliação de horizontes, ainda que com maior diversidade de experiências devido à heterogeneidade dos contextos.

Adequação do número de sessões e adesão à experiência

Tabela 11 — Percepção sobre o número de sessões semanais

Opção	AME	AMI
Não sei bem	5%	2%
Poderia diminuir	2%	0%
Suficiente	53%	63%
Poderia aumentar	40%	35%

Em ambos os modelos, a maioria considera o número de sessões adequado, sendo particularmente relevante a percentagem significativa de mentorandos que expressa desejo de aumentar a frequência, um indicador claro de valorização e envolvimento ativo.

Qualidade relacional como denominador comum

Apesar das especificidades de cada modelo, os dados convergem num ponto central: a qualidade da relação mentor-mentorando é o principal mecanismo de impacto.

- 84% dos mentorandos (AME e AMI) classificam a relação como boa ou muito boa;
- 0% reportam experiências negativas;
- o Net Promoter Score (8,93 AME | 9,07 AMI) confirma níveis excepcionalmente elevados de satisfação e recomendação.

Este padrão está plenamente alinhado com a evidência científica internacional, que identifica a aliança relacional, a consistência e a confiança como preditores-chave de impacto em mentoria social.

Tabela 12 — Qualidade da relação (AME e AMI)

Avaliação	AME	AMI
Má / Não muito boa / Mais ou menos	0%	0%
Boa	16%	15%
Muito boa	84%	85%

A inexistência de avaliações negativas e a predominância de classificações muito boas confirmam que a qualidade relacional é um dos pilares centrais do impacto, plenamente alinhado com a evidência científica internacional em mentoria social.

Continuidade da mentoria e Net Promoter Score

Desejo de continuar com mentoria no próximo ano

- AME: 65% respondem “Sim!”
- AMI: 74% respondem “Sim!”

Net Promoter Score (NPS)

- AME: 8,93
- AMI: 9,07



Estes valores indicam níveis excepcionalmente elevados de satisfação e recomendação, raramente observados em programas socioeducativos de escala comparável, reforçando a legitimidade do modelo e a adesão dos beneficiários.

Leitura qualitativa: traduzir testemunhos em impacto

Das narrativas às competências desenvolvidas

A análise qualitativa dos testemunhos dos mentorandos foi realizada através de codificação temática, alinhada com o Modelo de Mentoria de Elevado Desempenho MentorART, organizado em quatro dimensões estruturantes, Relacionar, Ser, Aprender e Atuar, e respectivas competências transversais.

Esta leitura permite transformar a experiência subjetiva em evidência interpretável de impacto, demonstrando como relações seguras, significativas e intencionalmente orientadas se traduzem em desenvolvimento socioemocional e acadêmico concreto.

Dimensão RELACIONAR

Colaboração · Comunicação · Liderança

Pilar dominante: Segurança relacional

Modelos com maior evidência: AMI e AME (transversal)

Nos testemunhos dos mentorandos, a dimensão Relacionar emerge como base fundacional da experiência de mentoria. A relação com o mentor é descrita como segura, previsível e não julgadora, permitindo aos jovens experimentar formas mais abertas de comunicação e interação.

Evidência qualitativa (AMI e AME):

- construção de vínculos afetivos significativos;
- sentimento de pertença e aceitação;
- melhoria da comunicação interpessoal;
- emergência de confiança em adultos não familiares.

Testemunhos

- “Fazer uma grande amizade com a minha mentora.”
- “Nunca esquecerei os momentos que passei com a minha mentora.”
- “Foi bom ter alguém com quem falar, mais experiente.”
- “Senti-me mais feliz.”
- “A presença de alguém que me ouviu e me ajudou.”
- “Foi bom ter alguém com quem falar, mais experiente.”

Leitura de impacto:

A segurança relacional cria o terreno onde todas as restantes competências podem emergir. Sem vínculo, não há aprendizagem sustentada. Esta evidência confirma a relação como meio e fim da mentoria social.

Dimensão SER

Autorregulação · Sentido de possibilidade · Pensamento Crítico e Criativo

Pilar dominante: Significado

Modelo com maior evidência: AMI



A dimensão Ser surge com particular força no modelo SEMED-E AMI, onde a proximidade etária e contextual favorece a identificação, a normalização da vulnerabilidade e a construção de identidade.

Os mentorandos descrevem ganhos claros ao nível do bem-estar emocional, da confiança em si próprios e da capacidade de expressar sentimentos, indicando processos de autorregulação progressiva.

Evidência qualitativa (AMI):

- maior confiança e autoestima;
- melhoria do estado emocional;
- maior abertura à expressão emocional;
- sensação de ser visto e valorizado.

Testemunhos:

- “Ajudou no meu estado emocional e deu-me mais confiança.”
- “A mentoria ajudou-me a ser uma pessoa melhor.”
- “Senti-me mais confiante e motivado.”
- “A mentoria ajudou-me a ser uma pessoa melhor.”

Leitura de impacto:

Estas mudanças traduzem a mentoria como experiência com significado pessoal, que atua sobre dimensões invisíveis à avaliação académica tradicional, mas decisivas para trajetórias de longo prazo.

Dimensão APRENDER

Metacognição · Mentalidade de crescimento · Planeamento Estratégico

Pilar dominante: Intencionalidade

Modelo com maior evidência: AME (complementar em AMI)

Na dimensão Aprender, os testemunhos revelam que a mentoria vai além do apoio pontual ao estudo, promovendo aprendizagem estratégica e consciente. Os mentorandos relatam aquisição de métodos de estudo, maior persistência e mudança de atitude face à escola.

Evidência qualitativa (AME e AMI):

- desenvolvimento de métodos de estudo personalizados;
- maior tolerância ao erro;
- melhoria da persistência e do foco;
- reinterpretação da aprendizagem como processo possível.

Testemunhos:

- “O que mais gostei foi ter um apoio escolar à parte... ajudou-me a compreender melhor algumas matérias.”
- “Aprendi a melhorar a forma de estudar e a memorizar.”
- “Ajudou-me a entender a matéria que tinha mais dificuldade.”
- “Comecei a gostar mais de vir à escola.”

Leitura de impacto:

A intencionalidade pedagógica da mentoria permite transformar dificuldades em oportunidades de aprendizagem, reforçando uma mentalidade de crescimento sustentada por relação e acompanhamento.



Dimensão ATUAR

Resolução de problemas · Cidadania Ativa · Empreendedorismo

Pilar dominante: Significado + Intencionalidade

Modelo com maior evidência: AME

A dimensão Atuar emerge com especial força no modelo SEMED-E AME, onde o contacto com estudantes universitários e jovens profissionais amplia referências, expectativas e horizontes de futuro.

Os mentorandos relatam ganhos na tomada de decisão, na autonomia e na capacidade de pensar o futuro de forma mais estruturada.

Evidência qualitativa (AME):

- maior clareza na tomada de decisões;
- aumento da autonomia pessoal;
- abertura a novos percursos académicos e profissionais;
- redução da influência do julgamento externo.

Testemunhos:

- “Ajudou-me a ver o que seria melhor para mim no futuro.”
- “A mentoria ajudou-me a não ligar ao que os outros pensam.”
- “Aprender coisas que eu não sabia e falar sobre o meu futuro.”
- “Ajudou-me a tomar melhores decisões.”

Leitura de impacto:

Aqui, a mentoria assume plenamente o seu carácter interventivo, ligando desenvolvimento pessoal a ação concreta e projeção de vida, reforçando o papel do mentor como guardião de possibilidades.

Síntese interpretativa

A leitura qualitativa confirma que o impacto do Programa MentorART não é difuso nem accidental. Ele resulta da articulação intencional entre segurança relacional, significado pessoal e orientação para resultados, operacionalizada através das 4 dimensões e 12 competências MentorART.

Os testemunhos demonstram que:

- a segurança permite o vínculo;
- o significado sustenta a transformação interna;
- a intencionalidade traduz a relação em desenvolvimento observável.

Esta coerência entre modelo, prática e evidência reforça a maturidade metodológica do Programa e legitima os resultados quantitativos apresentados.

Leitura integrada e conclusões

De forma global, os dados demonstram que o Programa MentorART contribuiu para melhorias consistentes no bem-estar subjetivo, na motivação para aprender, na relação com a escola e no sentido de pertença dos mentorandos. Muitas destas mudanças constituem indicadores intermédios de impacto, com elevado potencial de consolidação no médio e longo prazo.

A regularidade das sessões, a qualidade da relação e a adequação do modelo ao contexto emergem como fatores críticos de sucesso. Em especial, e como já referido, a qualidade da relação (aliança, confiança, consistência) é um dos melhores preditores de impacto – mais do que o “tipo de

atividade" em si². Os efeitos aumentam quando o programa segue boas práticas: seleção rigorosa de mentores, formação sólida, acompanhamento contínuo, matching bem pensado, relações estáveis de médio/longo prazo³.

Mentorandos AME

- 85% dos mentorandos consideram que a mentoria teve influência bastante ou totalmente positiva no seu percurso escolar.
- 90% identificam impacto bastante ou totalmente positivo no seu bem-estar.
- 100% classificam a relação com o mentor como boa ou muito boa.
- 65% manifestam vontade clara de continuar com mentoria no ano seguinte.

Mentorandos AMI

- 93% reconhecem impacto bastante ou totalmente positivo no percurso escolar.
- 93% identificam impacto bastante ou totalmente positivo no bem-estar.
- 100% avaliam a relação com o mentor como boa ou muito boa.
- 74% expressam desejo inequívoco de continuar com mentoria no próximo ano letivo.

A leitura dos dados quantitativos é reforçada por testemunhos que evidenciam mudanças subjetivas profundas:

- “Antes sentia que estava sozinho nos problemas. Agora sei que há alguém que me ouve e acredita em mim.”
- “Para o ano gostaria de continuar a ter mentoria.”
- “Queria ter mais sessões do MentorART.”

Estas percentagens revelam consistência transversal entre modelos, com resultados particularmente expressivos ao nível do bem-estar e da qualidade relacional.

A leitura comparativa entre AME e AMI demonstra que não existe um modelo “mais eficaz”, mas modelos eficazes para propósitos distintos. A força do Programa MentorART reside precisamente nesta arquitetura híbrida, capaz de:

- responder à diversidade territorial e educativa;
- conjugar proximidade identitária com ampliação de horizontes;
- garantir impacto imediato no bem-estar e impacto progressivo no percurso educativo.

Em ambos os casos, a mentoria emerge como um espaço de encontro humano com intenção, onde aprender, sentir-se visto e acreditar em si próprio deixam de ser exceção.

Dessa forma, a leitura integrada dos dados recolhidos junto dos mentorandos confirma que a mentoria atua como um dispositivo relacional estruturante, capaz de criar condições para a mudança sustentada em múltiplas dimensões do desenvolvimento. Mais do que respostas pontuais a dificuldades académicas, a relação de mentoria emerge como um espaço seguro de experimentação, reflexão e construção de sentido, onde os jovens desenvolvem competências que atravessam o campo escolar e se projetam na sua vida pessoal e futura.

Os ganhos observados nos mentorandos não se explicam apenas pelo apoio académico direto, mas sobretudo pela ativação da motivação intrínseca, pelo fortalecimento da autoestima e pelo desenvolvimento progressivo da autorregulação. A presença regular de um mentor, consistente, disponível e empaticamente envolvido, funciona como um fator de estabilização emocional e organizacional, favorecendo melhorias na gestão do tempo, no foco atencional, na autonomia e na responsabilidade. Estes processos traduzem-se, de forma natural, numa maior participação em sala de aula, numa atitude mais positiva face à aprendizagem e numa relação mais construtiva com professores e pares.

² Mentoring Relationships and Programs for Youth, Jean E. Rhodes and David L. DuBois

³ Effectiveness of mentoring programs for youth: a meta-analytic review, David L DuBois et al



Importa sublinhar que a mentoria revelou especial relevância no domínio da projeção de futuro. A possibilidade de refletir, em diálogo, sobre objetivos académicos e profissionais contribuiu para alargar horizontes e combater narrativas de inevitabilidade frequentemente associadas a contextos de maior vulnerabilidade. A relação de mentoria não oferece respostas prontas, mas ajuda os mentorandos a pensar-se no tempo, a definir metas e a reconhecer-se como agentes ativos do seu percurso.

Em síntese, a voz dos mentorandos confirma que a mentoria MentorART opera como um catalisador de desenvolvimento integral, onde os ganhos académicos são inseparáveis dos ganhos emocionais, relacionais e identitários.

05.3 Perspetiva e voz dos Mentores

Observação próxima, duplo impacto e qualidade do Programa

Os mentores ocupam uma posição singular na avaliação do impacto do Programa MentorART. Enquanto agentes diretos da relação de mentoria, acompanham de forma continuada os percursos dos mentorandos, observando mudanças subtis e progressivas no seu comportamento, bem-estar e relação com a aprendizagem. Simultaneamente, vivem o Programa enquanto beneficiários indiretos, integrados num ecossistema formativo estruturado, supervisionado e eticamente orientado. A sua voz permite, assim, uma leitura informada, próxima e qualificada da mudança — tanto nos jovens acompanhados como no próprio funcionamento do Programa enquanto serviço socioeducativo.

Esta secção organiza-se em três níveis complementares de análise:

1. a perceção dos mentores sobre o impacto observado nos mentorandos;
2. o impacto do Programa nos próprios mentores, enquanto experiência de aprendizagem interventiva e desenvolvimento humano;
3. a experiência dos mentores com a MentorART enquanto organização e equipa operacional, incluindo a qualidade da capacitação, do acompanhamento e da relação institucional.

05.3.0 Caracterização demográfica e enquadramento dos Mentores

Quem são os agentes de mudança do Programa MentorART

A compreensão do impacto do Programa MentorART nos mentores exige uma leitura cuidada dos seus perfis demográficos, académicos e motivacionais. Esta caracterização permite enquadrar os resultados apresentados nas secções seguintes e reforça a leitura da mentoria como experiência de aprendizagem interventiva, altamente exigente e transformadora para quem assume o papel de mentor.

No ciclo 2024/25, o Programa MentorART mobilizou 143 mentores, distribuídos pelos dois modelos operacionais SEMED-E — AME (Agentes de Mudança Externos) e AMI (Agentes de Mudança Internos) — com perfis distintos, mas convergentes num elevado sentido de responsabilidade social.

Mentores SEMED-E AME

Estudantes universitários e jovens profissionais

Os mentores AME são maioritariamente estudantes do ensino superior, provenientes de diferentes áreas científicas, artísticas e profissionais, mobilizados através de canais institucionais e redes académicas.

Tabela 13 – Como os Mentores conheceram o Programa MentorART (AME)

Fonte de contacto	%
Email institucional	42%
Recomendação de amigo	14%
Campanha de divulgação na Faculdade	12%
Instagram	7%
LinkedIn	5%
Cartaz	4%
Outra campanha MentorART	4%
Facebook	1%
Outra	10%



O peso dos canais institucionais formais (email académico) e da recomendação entre pares confirma a credibilidade do Programa nos contextos universitários e a importância da confiança relacional na mobilização de voluntariado qualificado.

Tabela 14 – Condição dos Mentores (AME)

Condição	%
Estudante universitário	68%
Trabalhador-estudante	15%
Trabalhador	11%
Outra	5%

Tabela 15 – Idade dos Mentores (AME)

Faixa etária	%
< 20 anos	7%
20–24 anos	66%
25–29 anos	10%
30–34 anos	3%
35–39 anos	4%
> 39 anos	11%
Média de idades	26 anos

A concentração na faixa 20–24 anos evidencia o potencial da mentoria como ponte entre o ensino superior e o compromisso social, num momento crítico de construção identitária e profissional.

Tabela 16 – Nacionalidade dos Mentores (AME)

Nacionalidade	%
Portugal	75%
Brasil	16%
Espanha	4%
Moçambique	4%

Este dado reforça a dimensão intercultural do Programa e a sua capacidade de integrar diversidade como valor pedagógico.

Tabela 17 – Área de formação dos Mentores (AME)

Área	%
Psicologia e Ciências do Comportamento	23%
Línguas, Comunicação e Artes	22%
Direito, Justiça e Governação Pública	11%
Ciências Sociais, Humanas e Culturais	10%
Economia, Gestão e Negócios	10%
Ciências da Vida, Saúde e Ambiente	10%
Educação, Formação e Desenvolvimento Humano	8%
Engenharia, Tecnologia e Arquitetura	4%
Matemática, Física, Química e Ciências Exatas	3%

A diversidade disciplinar constitui um dos ativos estratégicos do modelo AME, permitindo ampliar horizontes e oferecer aos mentorandos múltiplos referenciais académicos e profissionais.

Tabela 18 – Grau académico dos Mentores (AME)

Grau académico (frequentado ou concluído)	%
Licenciatura	68%
Mestrado	22%
Doutoramento	5%
Outra	4%

Tabela 19 – Experiência prévia em mentoria (AME)

Experiência	%
Primeira experiência como mentor/tutor	78%
Já foi mentor/tutor noutro programa	22%

Este dado confirma a importância crítica da capacitação, supervisão e acompanhamento estruturado, pilares centrais do modelo MentorART para garantir qualidade e segurança relacional.

Tabela 20 – Motivações iniciais para participação no Programa

Motivação	AME	AMI
Ajudar os outros	63%	64%
Desenvolvimento pessoal	21%	25%
Ganhar experiência em mentoria	14%	9%
Expandir rede de contactos	1%	2%
Outra	1%	0%

A motivação dominante é claramente prosocial, seguida de objetivos de crescimento pessoal. Motivações instrumentais (networking) surgem como residuais, reforçando a autenticidade do envolvimento.

Funil de recrutamento, capacitação e retenção de mentores

Rigor na seleção como garantia de qualidade relacional

Um dos princípios estruturantes do Programa MentorART é a convicção de que o impacto da mentoria começa antes da primeira sessão. A qualidade relacional, a segurança ética e a intencionalidade pedagógica dependem de um processo exigente de recrutamento, seleção, capacitação e acompanhamento dos mentores.

O Funil de recrutamento e seleção de Mentores MentorART (AME) apresenta, de forma transparente, o percurso completo dos mentores ao longo do ciclo 2024/25, desde a candidatura inicial até à conclusão efetiva do Programa.

Tabela 21 – Funil de recrutamento e seleção de Mentores MentorART (AME)

Ciclo 2024/25

Etapa do Funil	Nº
Candidatos a mentores inscritos	156
Mentores que iniciaram a capacitação	103
Mentores que completaram a capacitação	91
Mentores que iniciaram a mentoria	87
Mentores que completaram o Programa	73

Indicadores de conversão e retenção

Indicador	Valor
Conversão Candidatos → Capacitação	66%
Conversão Capacitação → Início da mentoria	84%
Conversão Candidatos → Início da mentoria	56%
Taxa de evasão de mentores	16%

Leitura interpretativa do funil

Os dados evidenciam um modelo deliberadamente seletivo, que privilegia a qualidade da intervenção em detrimento do crescimento acrítico do número de mentores:

- Apenas 66% dos candidatos avançaram para a fase de capacitação, refletindo critérios exigentes de seleção inicial.
- 84% dos mentores capacitados iniciaram efetivamente a mentoria, demonstrando alinhamento entre expectativas, disponibilidade e compromisso.
- A taxa global de conversão (56%) entre candidatos e mentores ativos confirma um funil intencionalmente rigoroso.
- A taxa de evasão de mentores (16%), embora existente, situa-se abaixo de valores frequentemente reportados em programas de voluntariado educativo não supervisionados (30 a 40 %).

Qualidade relacional como critério de decisão

Importa sublinhar que a MentorART não interpreta a evasão como falha automática, mas como parte de uma gestão ética da intervenção. Sempre que se identifica:

- incompatibilidade significativa,
- risco de relação frágil,
- ou incapacidade de garantir regularidade e segurança,
- é privilegiado o fecho responsável da relação, em detrimento da sua manutenção artificial.

Esta opção está alinhada com a evidência científica internacional, que demonstra que relações de mentoria instáveis ou mal enquadradas podem ser mais prejudiciais do que a ausência de mentoria.

O funil de recrutamento e retenção do Programa MentorART evidencia que:

- a mentoria é tratada como serviço socioeducativo especializado, e não como voluntariado informal;
- a qualidade da relação é protegida desde o primeiro contacto;
- a transparência dos dados permite uma leitura honesta do investimento realizado e dos desafios enfrentados;
- o modelo apresenta condições sólidas para escala responsável, mantendo padrões éticos e pedagógicos elevados.

Este rigor operacional constitui uma das bases do impacto observado nos mentorandos e nos próprios mentores, aprofundado nos subpontos seguintes da secção 05.3 Impacto nos Mentores.

Mentores SEMED-E AMI

Mentoria entre pares em contexto escolar

Os mentores AMI são alunos do 10.º ao 12.º ano, com idades entre os 16 e os 18 anos, provenientes de diferentes áreas de formação:

- Línguas e Humanidades
- Ciências e Tecnologia
- Economia
- Artes Visuais
- Ensino profissional

Estes jovens assumem, a maioria pela primeira vez, um papel formal de responsabilidade educativa, acompanhando colegas mais novos dentro da sua própria comunidade escolar.



O modelo AMI representa uma inversão poderosa da lógica do déficit: jovens em contexto escolar tornam-se recursos ativos de apoio e liderança, desenvolvendo competências de responsabilidade, empatia e cidadania, com impacto simultâneo no seu percurso pessoal e no clima da escola.

A caracterização dos mentores MentorART evidencia:

- elevada qualificação académica (AME);
- forte diversidade disciplinar e cultural;
- motivação predominantemente altruísta e desenvolvimental;
- baixa experiência prévia em mentoria, compensada por modelo robusto de capacitação e supervisão;
- elevado potencial de transformação individual e social.

Este enquadramento confirma que o impacto observado nos mentores resulta da combinação entre perfil, contexto real de intervenção e arquitetura metodológica do Programa, aprofundada nas secções seguintes.

05.3.1 Impacto observado nos mentorandos

Mudanças percebidas a partir da relação (visão dos mentores)

A perspetiva dos mentores acrescenta uma camada de evidência particularmente valiosa: não apenas porque observam a evolução dos mentorandos ao longo do tempo, mas porque interpretam essa evolução à luz da relação, do planeamento das sessões e das condições reais de implementação em contexto escolar. Em 2024/25, os mentores descreveram mudanças consistentes em três níveis:

1. micro-mudanças semana a semana (presença, humor, abertura);
2. mudanças de padrão (confiança, motivação, persistência);
3. sinais de transferência (melhor atitude na escola, mais autonomia, maior capacidade de lidar com desafios).

Estas observações alinham-se com a literatura internacional, que identifica a aliança relacional, consistência e supervisão como preditores do impacto em mentoria social — e ajudam a interpretar os resultados do autorrelato dos mentorandos com maior robustez.

Evidência quantitativa: percepção global de impacto (Mentores AME)

Tabela 22 — Influência percebida da mentoria no percurso escolar e no bem-estar do mentorando (por mentores AME)

Questões	Não sei	Não, nada	Sim, um pouco	Sim, bastante	Sim, totalmente
A experiência de Mentoria está a ter influência positiva no percurso escolar do teu mentorando?	4%	2%	38%	42%	14%
A experiência de Mentoria está a ter influência positiva no bem-estar do teu mentorando?	2%	2%	30%	44%	22%

Tabela 23 — Influência percebida da mentoria no percurso escolar e no bem-estar do mentorando (por mentores AMI)

Questões	Não sei	Não, nada	Sim, um pouco	Sim, bastante	Sim, totalmente
A experiência de Mentoria está a ter influência positiva no percurso escolar do teu mentorando?	3%	0%	24%	44%	29%
A experiência de Mentoria está a ter influência positiva no bem-estar do teu mentorando?	9%	0%	21%	38%	32%

Leitura técnica:

- Mais de 90 % dos mentors reportam que a experiência teve impacto nos seus mentorandos
- O “sinal” de impacto é forte (maioria em “sim”).
- A distribuição indica, no entanto, que uma parte relevante dos mentores reporta impacto “um pouco” no percurso escolar (24 - 38%), sugerindo que a mudança académica tende a ser mais lenta, dependente do tempo e mediada por variáveis contextuais (currículo, avaliação, absentismo, clima de turma, apoio familiar).
- No bem-estar, o peso desloca-se para “bastante” e “totalmente” (66 - 70%), coerente com mentoria como intervenção relacional com efeitos intermédios mais rápidos.

Intensidade e foco do impacto: em que dimensões “faz mais diferença” (Mentores AME)

Tabela 24 — Avaliação do impacto da mentoria nos mentorandos por domínio (por mentores AME e AMI)

Domínio de impacto	AME — Importante	AME — Muito / Extremamente	AMI — Importante	AMI — Muito / Extremamente
Melhoria do bem-estar	28%	68%	21%	79%
Melhoria da autoestima e confiança	18%	78%	24%	73%
Motivação para aprender na escola	22%	74%	24%	76%
Motivação para continuar a estudar	24%	70%	21%	76%
Preparação para o futuro	24%	72%	21%	79%
Ambições académicas e profissionais	26%	68%	32%	67%

Leitura técnica:

- Média, mais de, 94% dos mentores considera “importante”, “muito ou extremamente” importante o impacto da mentoria no bem-estar, autoestima, motivação para a escola e na preparação para futuro.

- Bem-estar e autoestima surgem como “ganhos nucleares”, e, na prática, são muitas vezes pré-condições para progresso acadêmico sustentado.
- “Preparação para o futuro” e “ambições” aparecem muito elevadas, o que reforça um dos mecanismos críticos da mentoria: a expansão do horizonte de possibilidades (sobretudo evidente em AME, pela exposição a estudantes universitários e jovens profissionais).
- As percentagens elevadas em “motivação para continuar a estudar” são um indicador particularmente relevante em contextos de risco, onde a manutenção de vínculo à escola é, por si, um fator protetor.

Qualidade relacional: condição de possibilidade do impacto (Mentores AME e AMI)

Embora o capítulo 05.2 tenha colocado a qualidade relacional do ponto de vista do mentorando, é metodologicamente relevante mostrar que, do lado do mentor, a estrutura de suporte e supervisão é percebida como fator que protege e amplifica a relação.

Tabela 25 — Suporte e condições de qualidade percebidas pelos mentores AME e AMI, respetivamente (coordenação e capacitação)

Indicador de qualidade e suporte	Escala / resposta	Resultados principais
Importância do apoio do/a coordenador/a para potenciar impacto	(Sim, bastante + totalmente)	96% / 88%
Coordenadores acessíveis e fáceis de contactar quando necessário	(Na maioria das vezes + totalmente)	100% (88% “totalmente”) / 94%
Importância das ações de capacitação	(Sim, bastante + totalmente)	92% / 85%
Clareza das responsabilidades como mentor	(Moderadamente + muito claro)	88% / 97%

Leitura técnica: estes resultados são relevantes para 05.3.1 porque reforçam que o impacto observado nos mentorandos não é “só” relação; é relação com enquadramento. O mentor, quando se sente apoiado e orientado, tende a manter consistência, gerir melhor desafios e proteger a segurança relacional.

Evidência qualitativa: relatos dos mentores sobre o que mudou nos mentorandos

A evidência narrativa dos mentores permite transformar percentagens em mecanismos observáveis. Para esta secção, os relatos foram organizados em três “pistas de impacto” coerentes com o modelo MentorART: segurança, significado e intencionalidade.

1) Segurança relacional: presença, consistência, confiança

Aqui surgem descrições de mudança que costumam preceder tudo o resto: o jovem passa de reservado/desconfiado para disponível e confiante na relação.

- “No início foi um verdadeiro desafio criar ligação... eram reservados, até desconfiados. Mas com o tempo, com muita paciência, escuta atenta... as mudanças tornaram-se notáveis.” (Mentora)
- “Quando ainda estou a ir para o local... eles preferem vir ter comigo durante o meu percurso para me começar logo a contar como correu a semana.” (Mentora)
- “Ganhei a confiança dele, criei um espaço seguro e vi progressos, ainda que discretos.” (Mentor)

Tradução em impacto (observável): mais partilha espontânea, mais procura do adulto de referência, mais estabilidade emocional durante a sessão, menos evitamento.

2) Significado: reconhecimento, pertença e esperança prática

Os mentores relatam frequentemente que o mentorando começa a sentir-se “visto” e a atribuir valor à sua própria evolução.

- “Ver a forma como ela começou a acreditar mais em si mesma, a expressar-se com mais confiança... foi um privilégio enorme.” (Mentora)
- “Ver a minha menina feliz e com o brilho nos olhos... é uma motivação muito grande.” (Mentora)
- “Os momentos mais inspiradores foram aqueles em que percebi as pequenas conquistas: uma atitude mais confiante, uma meta alcançada, uma partilha sincera.” (Mentor/a)

Tradução em impacto (observável): reforço de autoestima, aumento da autoeficácia, maior tolerância ao erro, mais capacidade de verbalizar conquistas.

3) Intencionalidade: objetivos, aprendizagem e transferência para a escola/vida

Aqui entram relatos que mostram o “salto” da relação para resultados — sobretudo em motivação, foco, organização e tomada de decisão.

- “Logo no início, o meu mentorado escreveu que o seu objetivo era melhorar o foco... ao longo do tempo, vi essa motivação crescer. Era assíduo, participativo.” (Mentora)
- “O meu mentorando evitava atividades mais teóricas... só conectávamos através de movimento, como o desporto. Isso obrigou-me a ser criativo e a trabalhar objetivos por outras vias.” (Mentor)
- “Foi inspirador acompanhar o seu crescimento e perceber como pequenas orientações podem fazer a diferença.” (Mentor/a)
- “Ver o aluno ganhar autonomia e superar desafios no seu percurso escolar.” (Mentor/a)

Tradução em impacto (observável): aumento de assiduidade às sessões, maior participação, melhor gestão de tarefas/tempo, mais orientação para objetivos e futuro.

Tabela 26 — Mecanismos de mudança na mentoria

Da relação ao impacto observado (perspetiva dos mentores)

Condição estruturante da mentoria	O que se ativa na relação	Comportamentos observáveis nos mentorandos	Indicadores de impacto associados
Segurança relacional (previsibilidade, consistência, confiança)	Sentimento de proteção, aceitação e ausência de julgamento	Maior abertura à comunicação; partilha espontânea de dificuldades; redução de evitamento; procura ativa do mentor	↑ Bem-estar subjetivo; ↑ regulação emocional; ↑ assiduidade às sessões; ↓ ansiedade relacional
Significado (reconhecimento, vínculo, pertença)	Sentir-se visto, valorizado e importante para alguém	Aumento da autoestima; maior envolvimento nas sessões; celebração de pequenas conquistas; discurso mais positivo sobre si	↑ Autoestima e confiança; ↑ motivação intrínseca; ↑ sentido de pertença à escola
Intencionalidade (objetivos claros, desafio ajustado)	Ligação entre relação e desenvolvimento	Maior foco nas tarefas; persistência perante dificuldades; melhor organização; reflexão sobre futuro	↑ Motivação para aprender; ↑ competências de estudo; ↑ projeção de futuro; ↑ autonomia
Exposição a novos referenciais (sobretudo AME)	Ampliação de horizontes e expectativas	Curiosidade sobre percursos académicos/profissionais; questionamento de limites percebidos	↑ Ambições académicas; ↑ sentido de possibilidade; ↑ continuidade escolar
Supervisão e suporte ao mentor	Estabilidade da intervenção	Relações mais consistentes; gestão ética de desafios; continuidade da relação	↑ Qualidade relacional; ↓ risco de rutura; ↑ impacto sustentado



Esta tabela explicita que o impacto observado não resulta de atividades isoladas, mas da interação entre qualidade relacional e estrutura pedagógica, confirmando o modelo MentorART como intervenção relacional intencional e baseada em evidência.

Leitura comparativa AME vs AMI (a partir da voz dos mentores)

SEMED-E AMI (mentoria entre pares, dentro da escola)

Os mentores AMI tendem a relatar mudanças mais rápidas e visíveis no cotidiano escolar (organização, responsabilidade, confiança para comunicar com professores/colegas), provavelmente pela proximidade identitária e pelo contacto regular no mesmo espaço educativo.

SEMED-E AME (universitários/jovens profissionais)

Os mentores AME relatam mais frequentemente a expansão de horizontes e a projeção de futuro: o mentorando passa a imaginar caminhos, a perguntar, a querer explorar referências fora do seu contexto habitual. Surgem também descrições de desenvolvimento de métodos de estudo e metacognição, muitas vezes associados à modelagem do mentor.

A perspetiva dos mentores confirma que o impacto observado nos mentorandos se concentra, em primeiro lugar, em bem-estar, autoestima e motivação, resultados intermédios críticos e consistentes com evidência internacional. O efeito académico é percebido como positivo, mas com maior variabilidade e provável maturação ao longo do tempo. Os relatos qualitativos reforçam que o “como” importa: segurança relacional + significado + intencionalidade aparecem como as três condições que transformam sessões em desenvolvimento.

05.3.2 Impacto do Programa nos próprios mentores

Aprendizagem interventiva, desenvolvimento humano e cidadania ativa

O Programa MentorART gera impacto não apenas nos mentorandos, mas também nos mentores enquanto beneficiários indiretos de uma experiência de aprendizagem interventiva, situada e exigente. A mentoria constitui um contexto privilegiado de desenvolvimento humano, no qual os mentores são desafiados a articular relação, ética, intencionalidade pedagógica e responsabilidade social, em contextos reais de complexidade educativa e social.

Ao longo do ciclo 2024/25, os dados quantitativos e qualitativos evidenciam que a experiência de mentoria promoveu mudanças significativas nas competências pessoais, relacionais e cívicas dos mentores, reforçando o seu papel enquanto agentes de mudança e cidadãos ativos. Importa sublinhar que estes impactos se manifestam de forma consistente em ambos os modelos operacionais, SEMED-E AME e SEMED-E AMI, ainda que com padrões de intensidade e maturidade distintos, alinhados com o perfil etário e experiencial dos mentores.

Impacto percebido na experiência educativa e formativa do mentor

Os mentores reconhecem de forma clara o valor transformador da experiência MentorART no seu percurso pessoal, acadêmico e profissional, atribuindo-lhe significado formativo, ético e cívico.

Tabela 27 — Impacto da experiência MentorART no Mentor (AME vs. AMI)

Dimensão avaliada	AME — Relevante	AME — Muito / Totalmente relevante	AMI — Relevante	AMI — Muito / Totalmente relevante
Significado da experiência educativa/formativa	16%	76%	24%	73%
Participação como cidadão ativo	20%	78%	47%	50%
Consciência da desigualdade educativa	12%	88%	26%	73%
Vontade de atuar na resolução da desigualdade	12%	84%	47%	53%

Leitura interpretativa

- Em ambos os modelos, 100% dos mentores reconhecem impacto pelo menos relevante em todas as dimensões analisadas.
- No modelo AME, observa-se uma concentração particularmente elevada nos níveis muito e totalmente relevante, sobretudo nas dimensões de consciência social e ativação cívica, refletindo um impacto profundo em adultos jovens e estudantes universitários.
- No modelo AMI, o impacto distribui-se de forma mais equilibrada entre relevante e muito relevante, o que é consistente com processos de construção identitária em curso, próprios de mentores adolescentes (16–18 anos).

Desenvolvimento de competências nas quatro dimensões MentorART

A análise integrada dos dados evidencia ganhos consistentes nas quatro dimensões estruturantes do modelo MentorART, confirmando a mentoria como espaço privilegiado de aprendizagem experiencial e desenvolvimento de competências transferíveis.

Relacionar — empatia, escuta e comunicação

Os mentores relatam melhorias claras na capacidade de escuta ativa, comunicação empática e gestão relacional, frequentemente associadas ao desafio de criar vínculos seguros com crianças e jovens em contextos vulneráveis.

- “Aprendi a ouvir com mais atenção e a colocar-me no lugar do outro.”
- “Ganhei paciência, empatia e uma nova sensibilidade para certas situações.”
- “Ser mentora ensinou-me a estar presente, mesmo quando não tinha respostas.”

Vários mentores referem que o processo de construção da relação foi, em si mesmo, um desafio formativo:

- “No início foi difícil criar ligação. Eles eram reservados e desconfiados. Com o tempo, com paciência e presença constante, começaram a confiar.”
- “O mais bonito foi quando passaram a vir ter comigo antes da sessão começar, só para contar como correu a semana.”



Esta evolução confirma que a mentoria opera como escola prática de relações seguras e significativas, onde a qualidade da presença é tão relevante quanto a atividade desenvolvida.

Ser — identidade, autorregulação e consciência ética

A experiência de mentoria promoveu uma reflexão profunda sobre o papel do mentor enquanto adulto (ou jovem) de referência, reforçando a autorregulação emocional, a responsabilidade e a coerência entre valores e ação. Vários mentores referem que o processo de construção da relação foi, em si mesmo, um desafio formativo:

- “A responsabilidade de ser exemplo levou-me a refletir sobre os meus próprios comportamentos.”
- “Tornei-me mais calma, mais sensível e mais consciente do impacto que posso ter.”
- “No início foi difícil criar ligação. Eles eram reservados e desconfiados. Com o tempo, com paciência e presença constante, começaram a confiar.”
- “O mais bonito foi quando passaram a vir ter comigo antes da sessão começar, só para contar como correu a semana.”
- “Cresci com eles — e isso obrigou-me a olhar para mim de forma diferente.”

Nos mentores AMI, este impacto assume particular relevância, por ocorrer numa fase crucial de construção identitária:

- “Assumir este papel fez-me crescer muito interiormente.”
- “Hoje sinto-me mais preparada para lidar com crianças e com pessoas em geral.”

Nos mentores AME, emerge com força a dimensão ética e social:

- “Passei a olhar para a desigualdade educativa de outra forma — mais concreta, mais próxima.”
- “Percebi que não podemos ser indiferentes quando conhecemos estas realidades.”

Esta evolução confirma que a mentoria opera como **escola prática de relações seguras e significativas**, onde a qualidade da presença é tão relevante quanto a atividade desenvolvida.

Aprender — metacognição e adaptação pedagógica

A mentoria é descrita como uma experiência de aprendizagem contínua, marcada pela imprevisibilidade e pela necessidade de adaptação constante. Os mentores relatam ganhos claros na capacidade de planear, improvisar e aprender com o erro. Os mentores destacam o desenvolvimento da capacidade de planear, adaptar estratégias e aprender com a prática, sobretudo perante contextos imprevisíveis e desafios reais.

- “Aprendi a adaptar-me quando as coisas não corriam como planeado.”
- “Nem sempre o que preparava funcionava — e isso obrigava-me a pensar de outra forma.”
- “A mentoria obrigou-me a pensar de forma crítica e criativa.”
- “Foi uma aprendizagem muito mais real do que qualquer contexto académico.”

Vários testemunhos evidenciam a mentoria como espaço de **aprendizagem reflexiva**, onde ensinar implica aprender:

- “Enquanto instruí a minha mentoranda, também ela me ensinava.”
- “Percebi que ensinar não é transmitir, é construir juntos.”



Esta dimensão confirma a mentoria como **aprendizagem interventiva**, situada em problemas reais e relações reais.

Atuar — liderança, autonomia e cidadania

A mentoria emerge como experiência de ativação cívica, despertando nos mentores uma maior vontade de intervir socialmente e de contribuir para a equidade educativa. A experiência MentorART desperta, em muitos mentores, uma vontade explícita de continuar a atuar socialmente, reforçando o seu papel enquanto agentes de mudança.

- “Fez-me perceber que pequenos gestos podem ter um grande impacto.”
- “Hoje sinto-me mais preparada para atuar como agente de mudança.”
- “Esta experiência deu-me vontade de continuar a ajudar, de não ficar indiferente.”

Esta ativação cívica é particularmente visível na elevada intenção de continuidade:

- “Quero repetir no futuro.”
- “Foi uma das experiências mais significativas do meu percurso.”
- “Espero que mais pessoas tenham acesso a este programa.”

Evidência de transformação pessoal: autorrelato dos mentores

A questão geradora final — “Consideras-te uma pessoa diferente neste momento?” — gerou respostas inequívocas, convergentes entre AME e AMI.

- “Sim, totalmente. Cresci a nível pessoal e emocional.”
- “Aprendi a ser mais paciente, mais empática e mais responsável.”
- “Esta experiência ajudou-me a perceber a realidade de muitas crianças e a repensar as minhas prioridades.”
- “Sinto-me mais confiante enquanto mentora e enquanto pessoa.”

Estes testemunhos revelam processos de aprendizagem transformadora, nos quais os mentores desenvolvem competências com impacto duradouro nos seus percursos educativos, profissionais e comunitários.

A leitura integrada dos testemunhos revela que a mentoria atua como processo de transformação bidirecional. Ao mesmo tempo que os mentores acompanham o crescimento dos mentorandos, são confrontados com as suas próprias fragilidades, expectativas e valores.

- “Entrei com vontade de ajudar. Saio transformada.”
- “A mentoria ensinou-me o valor da presença constante.”
- “Não é sobre grandes mudanças imediatas, mas sobre estar lá.”

Esta narrativa é coerente com os resultados quantitativos apresentados anteriormente e reforça a ideia de que o impacto do Programa MentorART nos mentores não é colateral nem acidental: é estrutural, intencional e alinhado com o desenho do modelo.

Qualidade global da experiência MentorART

A avaliação global da experiência reforça a leitura do Programa como altamente significativo, exigente e recomendável.

Tabela 28 — Qualidade da experiência por Mentor (AME vs. AMI)

Descrição da experiência	AME	AMI
“Experiência positiva e transformadora”	84%	76%
“Algo a repetir”	54%	50%
“Das melhores experiências acadêmicas que tive”	30%	21%
“Bom, mas exigente”	14%	21%
“Não foi uma boa experiência”	2%	3%

A exigência intencional do Programa surge como característica valorizada, associada à qualidade, à segurança e à profundidade da experiência.

O Net Promoter Score (NPS) reforça esta leitura:

- AME: 9,26
- AMI: 8,38

Valores excepcionalmente elevados, raramente observados em programas socioeducativos desta escala.

O impacto do Programa MentorART nos mentores confirma a mentoria como uma experiência de duplo impacto. Ao mesmo tempo que promove o desenvolvimento dos mentorandos, potencia o crescimento humano, ético e cívico dos mentores, fortalecendo o capital humano e social do ecossistema educativo.

A mentoria deixa, assim, de ser apenas um ato de apoio ao outro e afirma-se como processo estruturado de aprendizagem, liderança ética e transformação pessoal, plenamente alinhado com a missão da MentorART: inspirar, capacitar e transformar, em todas as direções da relação.

Em suma a avaliação de impacto no mentor evidencia ganhos relevantes ao nível do sentido, cidadania e consciência social:

- A experiência impacta o significado da experiência educativa/formativa: 76% (muito + totalmente relevante)
- Aumenta participação enquanto cidadão ativo/agente de mudança: 78% (muito + totalmente relevante)
- Alarga consciência sobre desigualdade educativa e oportunidades: 88% (muito + totalmente relevante)
- Reforça vontade de atuar na resolução da desigualdade: 84% (muito + totalmente relevante)

Este efeito de “duplo impacto” é consistente com o desenho MentorART: ao apoiar o desenvolvimento do mentorando, o mentor desenvolve-se a si próprio, em competências relacionais, éticas e de liderança.

Esta evidência qualitativa sugere que a mentoria funciona como um laboratório real de competências transferíveis, com impacto relevante para trajetórias académicas e profissionais futuras, especialmente em áreas de educação, psicologia, intervenção social e liderança.

05.3.3 Experiência do mentor com o Programa MentorART

Confiança institucional, suporte especializado e cultura de responsabilidade apoiada

A experiência dos mentores com a MentorART enquanto organização constitui um eixo crítico para a qualidade, segurança e sustentabilidade do impacto observado. Ao contrário de modelos de voluntariado informal, a MentorART assume-se como um serviço socioeducativo especializado, no qual a relação de mentoria é enquadrada por processos claros, acompanhamento próximo e uma cultura organizacional orientada para a ética, a aprendizagem e a melhoria contínua.

A perspetiva dos mentores revela uma avaliação amplamente positiva da organização, destacando a qualidade da capacitação inicial, a acessibilidade da equipa de coordenação e a confiança gerada ao longo de todo o ciclo de mentoria.

Qualidade do acompanhamento, supervisão e coordenação

O suporte prestado pelas equipas de coordenação surge de forma consistente como um dos fatores mais valorizados pelos mentores, tanto no modelo SEMED-E AME como no SEMED-E AMI.

Tabela 29 — Qualidade da relação do mentor com a equipa de coordenação MentorART (AME vs. AMI)

Indicador	AME — Bastante / Totalmente	AMI — Bastante / Totalmente
Importância do apoio do/a coordenador/a para potenciar o impacto	96%	88%
Coordenadores acessíveis e fáceis de contactar	100%	94%
Clareza das responsabilidades enquanto mentor	88%	97%
Importância das ações de capacitação	92%	85%

Estes resultados evidenciam que os mentores percecionam a coordenação não como um mecanismo de controlo, mas como estrutura de suporte, segurança e desenvolvimento, reforçando a confiança na intervenção.

- “Considero fundamental a existência desta organização, pois desempenham um papel essencial ao proporcionar um impacto positivo na vida das crianças e ao inspirá-las a acreditar num futuro melhor”
- “Só gostava de agradecer por tudo!”
- “Estou feliz por ter feito parte do programa, espero poder repetir futuramente e quero dar os parabéns a todos os que dele fazem parte pelo lindo caminho que estão a construir, extremamente necessário.”
- “Sempre soube que podia contactar alguém quando precisava.”
- “A coordenação esteve sempre disponível e ajudou-me a clarificar responsabilidades.”
- “Não era apenas supervisão — era acompanhamento verdadeiro.”
- “A constante disponibilidade e abertura para apoiar os mentores, promovendo um ambiente de confiança e colaboração.”
- “É extremamente gratificante termos uma coordenadora que dá valor a tudo o que fazemos.”
- “Com ela senti que tinha alguém confiante com quem partilhar a minha experiência.”

Capacitação como fator de qualidade e segurança

A capacitação inicial e contínua é identificada como elemento estruturante da experiência MentorART. Os mentores reconhecem que a formação recebida contribuiu diretamente para a qualidade da relação com os mentorandos e para a sua própria confiança enquanto agentes educativos.

- “As formações ajudaram-me a perceber melhor o meu papel.”
- “Deu-me estratégias concretas para lidar com situações difíceis.”
- “Senti-me preparada para ser mentora, mesmo sem experiência prévia.”

Esta percepção é particularmente relevante no modelo AMI, onde jovens mentores assumem responsabilidades significativas em contexto escolar, reforçando a importância de uma estrutura formativa robusta e eticamente orientada.

Cultura organizacional: exigência, cuidado e reconhecimento

Os testemunhos revelam uma leitura clara da MentorART como organização exigente, mas cuidadora. A exigência é interpretada como sinal de profissionalismo e respeito pelos mentorandos, e não como pressão desajustada.

- “Foi exigente, mas fez sentido.”
- “Senti que havia um cuidado genuíno com os mentorandos e connosco.”
- “A exigência ajudou-me a crescer.”

Os mentores valorizam também o reconhecimento do seu papel e o sentimento de pertença a uma comunidade com propósito partilhado.

- “Senti que o meu trabalho era valorizado.”
- “Criou-se um verdadeiro espírito de equipa.”
- “Não me senti sozinha em nenhum momento.”

Gestão de desafios e aprendizagem organizacional

Apesar da avaliação global positiva, alguns mentores identificam desafios associados à gestão do tempo, à intensidade da experiência ou à articulação com contextos escolares específicos. Estes elementos surgem de forma construtiva e são frequentemente acompanhados de propostas de melhoria.

- “Foi exigente conciliar com os estudos, mas valeu a pena.”
- “Algumas sessões podiam ser mais curtas.”
- “Aprendi a gerir melhor expectativas.”

A presença destes comentários reforça a leitura de uma organização aberta à crítica informada e à aprendizagem institucional, coerente com a lógica de melhoria contínua explicitada no modelo MentorART.

Confiança institucional e intenção de continuidade

A experiência organizacional traduz-se numa elevada intenção de continuidade e recomendação do Programa.

Tabela 30 — Intenção de continuidade e recomendação (AME vs. AMI)

Indicador	AME	AMI
Vontade de voltar a ser mentor	82%	76%
Net Promoter Score (NPS)	9,26	8,38

A experiência dos mentores com a MentorART enquanto organização confirma que o impacto relacional só é sustentável quando suportado por estruturas organizacionais sólidas, éticas e humanizadas. A combinação entre capacitação rigorosa, coordenação próxima e cultura de responsabilidade apoiada emerge como fator crítico de sucesso.

- “Espero poder repetir futuramente.”
- “É um programa extremamente necessário.”
- “Recomendaria sem hesitar.”

A MentorART afirma-se, assim, não apenas como promotora de relações de mentoria de qualidade, mas como organização de referência em mentoria social, capaz de cuidar simultaneamente de quem é acompanhado e de quem acompanha, condição essencial para impacto duradouro, escala responsável e confiança institucional.

A análise da perspectiva dos mentores evidencia a mentoria como uma experiência profundamente bidirecional, confirmando o princípio do duplo impacto que estrutura o modelo MentorART. Os mentores descrevem a relação como significativa, exigente e transformadora, tanto pelo impacto observado nos mentorandos como pelo crescimento pessoal e cívico que experienciam ao longo do programa.

Um dos aspetos mais relevantes é a consistência do envolvimento. A disponibilidade semanal, mantida ao longo do ciclo, revela que a motivação para a mentoria não é episódica, mas sustentada por um forte sentido de compromisso e propósito. Este envolvimento traduz-se numa percepção clara de influência positiva no percurso escolar e no bem-estar dos mentorandos, reforçando o papel do mentor enquanto modelo relacional, emocional e comportamental.

Paralelamente, os mentores reconhecem ganhos significativos no seu próprio desenvolvimento: maior consciência social, sensibilidade às desigualdades educativas, fortalecimento de competências socioemocionais (empatia, comunicação, autorregulação), bem como competências transferíveis para o percurso académico e profissional. A mentoria surge, assim, como um espaço de aprendizagem experiencial, onde os mentores são desafiados a refletir, adaptar-se, resolver problemas e assumir responsabilidades reais.

A importância da formação inicial e do acompanhamento contínuo emerge de forma transversal. Os mentores identificam estes elementos como fatores críticos para a sua segurança, confiança e eficácia, destacando o papel da coordenação enquanto estrutura de suporte ético, pedagógico e emocional. Este enquadramento permite que a relação de mentoria se desenvolva com profundidade, sem risco de improvisação ou sobrecarga.

Em suma, a voz dos mentores confirma que a mentoria MentorART não é apenas uma ação voluntária, mas uma experiência formativa estruturada, promotora de cidadania ativa, liderança responsável e compromisso social informado.

05.4 Perspetiva e Voz do Ecossistema Educativo

A escola e a família como validação externa do impacto

A perspetiva do ecossistema educativo e social, docentes (EMA-EP), Encarregados de Educação (EE) e equipas escolares, constitui uma fonte privilegiada de validação externa do impacto do Programa MentorART. Estes intervenientes observam os mentorandos em contextos distintos e complementares aos da mentoria (sala de aula, recreio, família, comunidade), permitindo aferir se as mudanças relatadas se traduzem em comportamentos consistentes, sustentados e transferíveis.

Esta triangulação de olhares permite uma leitura externa, qualificada e longitudinal do impacto, complementando o autorrelato dos mentorandos e a observação direta dos mentores. A convergência destas perspetivas reforça a robustez dos resultados e evidencia a mentoria como intervenção sistémica, com efeitos para além da relação individual.

A leitura comparativa entre os modelos SEMED-E AME e SEMED-E AMI permite, ainda, compreender como diferentes arquiteturas de mentoria produzem impacto em dimensões comuns, com expressões específicas.

05.4.1 Impacto observado nos mentorandos

Leitura externa do percurso escolar, do bem-estar e do desenvolvimento global

Os dados recolhidos junto das Equipas Multidisciplinares de Articulação com a Entidade Parceira (EMA-EP) e dos Encarregados de Educação (EE), nos modelos SEMED-E AME e AMI, apontam de forma consistente para impactos positivos e significativos no percurso dos mentorandos.

A maioria dos intervenientes identifica uma influência bastante ou totalmente positiva da mentoria tanto no percurso escolar como no bem-estar, sendo particularmente expressivo o impacto nas dimensões socioemocionais. A inclusão da categoria intermédia “sim, um pouco” revela também mudanças graduais, típicas de processos de desenvolvimento relacional em consolidação, sobretudo em contextos de maior vulnerabilidade.

De forma transversal, são assinaladas melhorias em:

- autoestima e confiança;
- estabilidade emocional;
- motivação para aprender;
- sentido de pertença à escola;
- relação com pares e adultos;
- preparação para o futuro e aspirações académicas.

Os docentes destacam alterações visíveis no comportamento quotidiano e na postura em sala de aula, maior autorregulação, responsabilidade e envolvimento, enquanto os encarregados de educação sublinham ganhos emocionais e relacionais, frequentemente descritos como fundacionais para o progresso académico.

- “Houve alterações a todos os níveis: emocionais, relacionais, comportamentais e de aprendizagem.” — EMA-EP
- “Se as crianças se sentirem bem na escola, a dimensão académica sai reforçada.” — Encarregado de Educação

A leitura comparativa entre AME e AMI confirma padrões consistentes nos dois modelos, com nuances complementares:

- no AMI, sobressai a integração, o sentimento de pertença e a adaptação ao contexto escolar;
- no AME, destacam-se ganhos ao nível da motivação, da projeção de futuro e da relação com novos referenciais adultos.

Tabela 31 – Percepção de impacto da mentoria no percurso escolar e no bem-estar (por EMA-EP e EE | AME vs. AMI)

AME

Questões	Intervenientes	Não sei	Não, nada	Sim, um pouco	Sim, bastante	Sim, totalmente
Influência positiva no percurso escolar do mentorando?	EMA-EP	0%	0%	62%	31%	8%
	EE	0%	0%	25%	25%	50%
Influência positiva no bem-estar do mentorando?	EMA-EP	0%	0%	62%	31%	8%
	EE	0%	0%	25%	38%	38%

AMI

Questões	Intervenientes	Não sei	Não, nada	Sim, um pouco	Sim, bastante	Sim, totalmente
Influência positiva no percurso escolar do mentorando?	EMA-EP	9%	0%	9%	73%	9%
	EE	0%	0%	24%	60%	16%
Influência positiva no bem-estar do mentorando?	EMA-EP	0%	0%	18%	36%	45%
	EE	0%	0%	16%	44%	40%

Observa-se uma concentração clara nas categorias “bastante” e “totalmente”, sobretudo no bem-estar, em ambos os modelos. Os dados revelam consistência transversal entre modelos, com valores particularmente elevados no bem-estar emocional, confirmando a mentoria como intervenção estruturante ao nível da segurança emocional e da relação com a escola.

- “Houve alterações a todos os níveis: emocionais, relacionais, comportamentais e de aprendizagem.” — Docente EMA-EP

A avaliação no modelo SEMED-E AME, em específico, a análise da EMA-EP, aponta valores significativos de impacto, mas mais subtis. Parte desta avaliação deveu-se ao seu baixo envolvimento no Programa, neste ciclo letivo, por conta da já exigente carga de trabalho letiva.

- “Gostaria de ter participado mais.” — Docente EMA-EP

Impacto em dimensões-chave do desenvolvimento

Tabela 32 – Percepção de impacto da mentoria em dimensões-chave (por EMA-EP e EE | AME vs. AMI)

AME

Dimensão avaliada	Intervenientes	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Extremamente importante
Melhoria de bem-estar	EMA-EP	0%	8%	38%	38%	15%
	EE	0%	0%	37%	25%	38%
Melhoria da auto-estima e confiança	EMA-EP	0%	0%	38%	38%	23%
	EE	0%	0%	38%	25%	38%
Motivação para aprender na escola	EMA-EP	0%	15%	31%	38%	15%
	EE	0%	0%	37%	25%	38%
Motivação para continuar a estudar e aprender	EMA-EP	0%	8%	38%	31%	23%
	EE	0%	0%	37%	25%	38%
Preparação para o futuro	EMA-EP	0%	31%	15%	46%	8%
	EE	0%	0%	37%	13%	50%
Ambições académicas e profissionais	EMA-EP	0%	23%	31%	38%	8%
	EE	0%	0%	37%	13%	50%

AMI

Dimensão avaliada	Intervenientes	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Extremamente importante
Melhoria de bem-estar	EMA-EP	0%	0%	9%	45%	45%
	EE	0%	4%	32%	44%	20%
Melhoria da auto-estima e confiança	EMA-EP	0%	0%	0%	55%	45%
	EE	0%	8%	40%	32%	20%
Motivação para aprender na escola	EMA-EP	0%	0%	9%	64%	27%
	EE	0%	8%	36%	36%	20%
Motivação para continuar a estudar e aprender	EMA-EP	0%	0%	18%	55%	27%
	EE	0%	8%	40%	32%	20%
Preparação para o futuro	EMA-EP	0%	0%	9%	64%	27%
	EE	0%	8%	40%	40%	12%
Ambições académicas e profissionais	EMA-EP	0%	9%	18%	64%	9%
	EE	0%	20%	28%	36%	16%

A progressão consistente para “muito” e “extremamente importante” confirma trajetórias de desenvolvimento sustentado, sobretudo nas dimensões SER e RELACIONAR.

Os docentes destacam sobretudo ganhos ao nível do saber-ser, autorregulação e motivação, enquanto os encarregados de educação enfatizam mudanças no autoconceito, pertença e confiança, leituras distintas, mas altamente convergentes.

Leitura qualitativa — Voz da escola (EMA-EP)

Nos testemunhos dos docentes, emergem padrões comuns aos dois modelos, com nuances específicas:



Dimensões transversais (AME e AMI)

- Desenvolvimento socioemocional e relacional
- Aumento da autonomia e da responsabilidade
- Melhoria das relações interpessoais
- Maior envolvimento e estabilidade emocional
- “Os alunos cresceram imenso, desenvolveram autonomia e aprenderam a organizar-se.”
- “Criaram-se laços que impulsionaram mudanças comportamentais positivas.”

Especificidades SEMED-E AMI

- Impacto mais imediato no comportamento cotidiano
- Integração e adaptação ao contexto escolar
- Relação entre pares como fator de proteção

Especificidades SEMED-E AME

- Maior visibilidade dos alunos mais desafiantes
- Melhoria da postura dentro e fora da sala de aula
- Importância do mentor como adulto externo de referência

Leitura qualitativa — Voz das famílias (EE)

Os encarregados de educação reforçam sobretudo dimensões emocionais e identitárias:

AME e AMI – dimensões comuns

- Maior confiança e maturidade
- Aumento da motivação escolar
- Forte valorização da relação mentor-mentorando
- “O dia preferido da semana era o dia da mentoria.”
- “Criaram laços de amizade e cumplicidade fundamentais.”

AMI – integração e pertença

- “Foi um elo fundamental de ligação à escola.”
- “Ajudou a expressar-se e a sentir-se integrado.”

AME – motivação e desempenho

- “Subiu de notas.”
- “Passou a gostar mais de vir à escola.”

Alguns EE assinalam menor impacto em situações de adesão irregular, reforçando a importância da continuidade relacional como mecanismo central de eficácia.

05.4.2 Experiência com o Programa MentorART

Confiança institucional, parceria educativa e valor sistémico

Para além do impacto nos mentorandos, o ecossistema educativo avalia de forma muito positiva a experiência de colaboração com a MentorART enquanto organização e equipa operacional.

Docentes e encarregados de educação reconhecem que a mentoria:

- apoiou o seu trabalho educativo e parental;
- atendeu à maioria das necessidades identificadas;

- facilitou a gestão de desafios emocionais, relacionais e comportamentais;
- criou um espaço seguro e complementar à ação da escola e da família.

A articulação com a equipa de coordenação é descrita como próxima, empática e eficaz, sendo frequentemente referida como fator-chave de segurança e confiança institucional.

- “Sinto-me tranquila por saber que existe uma equipa por trás.”
— Docente / EMA-EP
- “Houve sempre disponibilidade, orientação e apoio.”
— Encarregado de Educação

Os elevados níveis de satisfação global (NPS superiores a 9, em ambos os grupos) e a forte intenção de continuidade no ano letivo seguinte confirmam o reconhecimento da MentorART como parceiro educativo credível, estruturado e orientado para resultados.

Tabela 33 – Perceção de impacto da mentoria no trabalho educativo (por EMA-EP e EE | AME vs. AMI)

Apoio da mentoria ao trabalho educativo / parental

Intervenientes	Modelo	Não ajudou	Não sei bem	Sim, ajudou um pouco	Atendeu à maioria das minhas necessidades	Sim, ajudou totalmente
EMA-EP	AME	0%	0%	0%	36%	45%
EMA-EP	AMI	0%	0%	9%	41%	50%
EE	AME	0%	0%	36%	8%	48%
EE	AMI	0%	0%	28%	14%	58%

Os docentes valorizam a mentoria como recurso complementar altamente qualificado, capaz de apoiar dimensões que a escola dificilmente acompanha de forma individualizada.

- “Sinto-me tranquila por ter uma equipa por trás.”
— Docente EMA-EP

Intenção de continuidade e recomendação

Tabela 34 – Continuidade e recomendação do Programa

Indicador	AME	AMI
EMA-EP – Vontade de continuar	81%	91%
EE – Vontade de continuar	100%	100%
Net Promoter Score (NPS) EMA-EP	7,77	9,36
Net Promoter Score (NPS) EE	9,50	9,08

Estes valores refletem confiança institucional elevada e reconhecimento do Programa como parceiro educativo relevante. Os valores da EMA-EP AME, refletem uma reflexão quanto a um melhor equilíbrio entre envolvimento e valor acrescentado, que está atualmente em radar.

A leitura comparativa AME / AMI, a partir da perspetiva do ecossistema educativo e social, confirma que:

- o impacto da mentoria é observável fora do espaço da sessão;
- as mudanças manifestam-se no bem-estar, comportamento, motivação e identidade;



- ambos os modelos são eficazes, com expressões diferenciadas do impacto;
- a MentorART é percebida como parceiro educativo credível, estruturado e necessário.

Em suma, a perspectiva do ecossistema educativo e social reforça de forma inequívoca o impacto do Programa MentorART:

- valida as mudanças observadas nos mentorandos;
- confirma a centralidade da dimensão relacional como motor de desenvolvimento;
- evidencia ganhos emocionais como base para o sucesso escolar;
- reconhece a qualidade organizacional, ética e operacional do Programa.

A mentoria emerge, assim, não apenas como uma intervenção individual, mas como um dispositivo educativo integrado, capaz de alinhar escola, família e comunidade em torno do desenvolvimento pleno das crianças e jovens. Esta convergência de evidências consolida o Programa MentorART como uma resposta robusta, confiável e transformadora no campo da mentoria social de elevado desempenho.

A leitura do impacto a partir do ecossistema educativo, encarregados de educação, docentes e diretores de turma, reforça a mentoria como um recurso complementar de elevado valor pedagógico, capaz de potenciar o trabalho desenvolvido pela escola e pelas famílias.

Os encarregados de educação reconhecem a mentoria como um apoio consistente ao percurso académico e pessoal dos seus educandos, destacando melhorias na motivação para aprender, na autonomia, na gestão emocional e na definição de objetivos futuros. A relação com o mentor é percebida como um fator de confiança e estabilidade, contribuindo para uma maior segurança emocional e para uma atitude mais positiva face à escola.

Do ponto de vista dos docentes e diretores de turma, a mentoria surge como uma ferramenta facilitadora da aprendizagem e da gestão do comportamento, permitindo aos alunos desenvolver competências pessoais e interpessoais que se refletem diretamente no contexto de sala de aula. A mentoria não substitui a intervenção pedagógica, mas cria condições para que esta seja mais eficaz, ao atuar sobre dimensões frequentemente fora do alcance do currículo formal.

Destaca-se, igualmente, o reconhecimento da importância da formação dos mentores e do acompanhamento assegurado pela MentorART, elementos que conferem credibilidade, segurança e confiança à intervenção. Para o ecossistema educativo, a mentoria é valorizada enquanto prática estruturada, ética e alinhada com as necessidades reais dos alunos e das escolas.

05.4. Resultados Acadêmicos 2024/25

Base de análise

105 dos 124 mentorandos têm ≥ 3 disciplinas com classificação válida no primeiro e no último momento avaliativo (cobertura 84,7%). As escalas 1-5 e 0-20 foram normalizadas para 0-100; não foram imputados dados em falta.

Evolução global positiva, com especial expressão na superação de negativas

A média global aumentou de 64,02 para 68,74/100: +4,72 pp (+7,4% relativamente ao valor inicial). Em Português, a evolução foi de +4,26 pp (+7,4%; $n=102$) e, em Matemática, de +3,17 pp (+5,7%; $n=90$). Entre os mentorandos analisáveis, 84,8% melhoraram a média.

A recuperação de dificuldades académicas é o sinal mais consistente: 113 das 187 classificações negativas no início do ano passaram a positivas no final (60,4%). O número médio de negativas caiu de 1,78 para 0,78 por mentorando. Entre quem começou com pelo menos uma negativa, 76,2% reduziram o número de negativas e 41,3% terminaram sem nenhuma.

Entre quem começou a disciplina com negativa, 61,3% recuperaram em Português (19/31) e 43,6% em Matemática (17/39). No total, 84,8% dos mentorandos analisáveis melhoraram a média.

A melhoria não se limita à recuperação: as classificações acima do limiar passaram de 39,4% para 48,3% (+8,9 pp; +22,6% relativo); o desempenho $\geq 80\%$ da escala de 33,2% para 41,0% (+7,9 pp); e o desempenho $\geq 90\%$ de 6,9% para 12,2% (+5,3 pp). Nos segmentos com escala 1-5, o ganho médio corresponde a cerca de +0,24 a +0,27 valores; no Secundário AMI, a +0,58 valores numa escala 0-20.

Serviço / ciclo	n	Δ média	Δ PT	Δ MAT	Recup. negativas
AME · 2.º ciclo	45	+4,87 pp	+3,72	+3,72	61,4%
AME · 3.º ciclo	17	+5,40 pp	+5,88	+5,33	61,8%
AMI · 3.º ciclo	26	+5,19 pp	+6,15	+2,31	59,3%

Em síntese

Os resultados académicos são uma dimensão do percurso, não o objetivo único. A leitura dos resultados académicos deve considerar o desenho personalizado e multidimensional da mentoria. A MentorART acompanha também jovens que já iniciam o percurso com classificações acima do limiar, mas que podem necessitar de apoio noutras dimensões-chave. Nesses casos, existe menor margem para uma subida académica mensurável e a estabilidade das notas pode coexistir com progresso relevante. Nenhum Plano de Relação é desenhado exclusivamente para melhorar classificações: cada percurso é coconstruído para responder às necessidades e prioridades daquele jovem, naquele momento, incluindo relação, confiança, bem-estar, motivação, autorregulação, agência, orientação ou outras dimensões relevantes.

E notar também que a avaliação não foi desenhada para maximizar a força causal à custa do acesso ou da adequação da experiência de mentoria. Não existe um grupo de controlo aleatorizado e a MentorART não restringe a intervenção apenas a jovens com maior margem para melhorar academicamente. Esta opção exige prudência na atribuição causal, mas evita reduzir a definição de sucesso a um único *outcome* académico. E, alguns efeitos da mentoria podem ainda tornar-se visíveis ou consolidar-se numa janela longitudinal mais longa do que um único ano letivo.

Pontos-chave:

- Média global de mentorandos aumenta em +4,72 pp, +7,4% face ao baseline;
- 60,4% dos mentorandos recuperam negativas, 113 de 187 classificações;
- Mentorandos apresentam +8,9 pp acima do limiar (classificação nível 4 ou 5), 39,4% → 48,3%;
- 84,8% dos mentorandos melhoraram a média (105 mentorandos analisáveis).

05.5. Outras evidências indiretas de impacto

Este relatório intermédio apresenta uma síntese das evidências preliminares de impacto, com base nas atividades desenvolvidas entre julho de 2024 e abril de 2025. Os dados quantitativos e qualitativos finais, acompanhados de uma análise aprofundada, serão reportados no próximo Relatório de Impacto e Aprendizagens do Ciclo 2024/25 (durante os primeiros 10 meses de atividade).

1. Materiais Operacionais

- Criação ou revisão dos documentos estruturantes MentorART: Bússola de Etapa (BE) e Guia Operacional (GO) por cada etapa cronológica, Mentor Journey Book, Toolbox 4D12C, Portfólio de Atividades, Rubricas de Competências (Mentores e Técnicos), entre outros.
- Criação de estruturas digitais de gestão (Monday, Google Classroom, Google Workspace e Comunidade WhatsApp).

2. Divulgação e Envolvimento

- Divulgação em nas Instituições de Ensino Superior da região do Porto (presencial e digital).
- Ações de divulgação e mobilização junto de empresas do setor público e privado.
- Publicações regulares, permitindo uma consolidação e crescimento significativo (em alguns casos com crescimento ~ 100 %) do ecossistema digital MentorART (dados dos últimos 12 meses):
 - 8.264 visitantes ao Website.
 - 70.376 interações nas redes sociais.
 - Instagram: 455 seguidores | Facebook: 223 | LinkedIn: 808.



3. Capacitação e Acompanhamento

>> SEMED-E (AME) – Mentores do Ensino Superior e Jovens Profissionais:

- Parceria com 6 escolas de 5 municípios.
- 156 candidatos inscritos | ~80 mentores ativos (novo recorde, com crescimento de ~75 %).
- Média de 13 mentores por escola; recorde de 22 mentores numa única entidade (novo recorde, com crescimento de ~140 %).
- 70% estudantes universitários; 30% trabalhadores ou trabalhadores-estudantes.
- 6 nacionalidades representadas; média etária: 26 anos.
- Mentores oriundos de 11 IES e de cerca de 30 áreas distintas do conhecimento.
- Realização de 8 sessões de capacitação online e 6 presenciais, com apoio individualizado adicional.
- Acompanhamento mensal por Grupos Focus, facilitados pela equipa técnica MentorART (várias dezenas de sessões no total, a apresentar no próximo relatório).
- Envolvimento de cerca de 30 profissionais da educação (psicólogos, DTs, CdEs, técnicos sociais).
- Esta rede interdisciplinar, permite ter um grupo de trabalho com um elevado valor acrescentado, uma pluralidade e diversidade que permite dar respostas altamente personalizadas nas diferentes necessidades de cada mentorando.

>> SEMED-E (AMI) – Mentores do Ensino Secundário:

- Parceria com 3 escolas de 3 municípios.
- mais de 30 sessões locais para desenvolvimento e implementação do Programa MentorART.
- 9 sessões de capacitação inicial com cerca de 100 mentores estudantes.
- Acompanhamento de 15 profissionais educativos e cerca de 100 mentorandos envolvidos.

4. Welcome Days

- Realizados em todas as escolas, com elevado nível de participação, entusiasmo e sentido de pertença gerado entre pares (2 a 3 welcome days por escola, para acomodar as diferentes disponibilidades).

05.6 Síntese Global, Discussão e Conclusões

A análise integrada das secções 05.1 a 05.4 demonstra que o Programa MentorART produz impacto consistente, multidimensional e sustentado, validado por triangulação metodológica e multivocal. Os resultados obtidos corroboram de forma clara a evidência internacional acumulada nas últimas décadas sobre a eficácia da mentoria social estruturada, quando assente em relações seguras, intencionalidade pedagógica, capacitação rigorosa e acompanhamento contínuo.

No ciclo 2024/25 o Programa superou as metas operacionais definidas, alcançando 5.085 horas de mentoria, 3.390 sessões realizadas, 188 mentorandos acompanhados e 143 mentores mobilizados, distribuídos pelos dois modelos operacionais (SEMED-E AME e SEMED-E AMI) e 80 mentores e mentorandos indiretamente relacionados através do nosso serviço MentorART consulting em parceria com Fund. C. Gulbenkian, projeto Raízes. Estes outputs confirmam não apenas capacidade de execução, mas maturidade organizacional e robustez metodológica, elementos identificados pela literatura como condições críticas para impacto em programas de mentoria (DuBois et al., 2011; Perach, 2018).

Tabela 35 — Outputs 2024/25

Indicador	Meta Anual	AME (Resultado)	AMI (Resultado)	Consulting	Total (Resultado)	Estado
Nº de mentorandos abrangidos	160	108	80	80	268	●
Nº de mentores voluntários mobilizados	80	73	70	80	223	●
Nº de sessões de mentoria realizadas	2.000	807	1.553	Não quantificado	2.246	●
Nº de horas de mentoria	3.000	2.970	2.222	Não quantificado	3.029	●
Nº de escolas / centros envolvidos	5 - 7	6	3	Não quantificado	9	●
Nº de eventos comunitários (visibilidade/envolvimento)	5	2	-	-	2	●

Legenda cores: ● = meta atingida; ● = em progresso; ● = não atingida

Para além da execução, os dados de impacto revelam mudanças significativas ao nível:

- do bem-estar e desenvolvimento socioemocional dos mentorandos;

- do desenvolvimento pessoal, cívico e formativo dos mentores;
- do funcionamento da escola e da relação com as famílias;
- da confiança institucional no Programa enquanto parceiro educativo especializado.

Discussão Integrada dos Resultados

Impacto nos Mentorandos: coerência entre percepção, observação e contexto

Os resultados provenientes do autorrelato dos mentorandos, da observação dos mentores e da percepção das equipas escolares e familiares apresentam um elevado grau de convergência, reforçando a validade interna do estudo. Esta consistência é coerente com o modelo relacional defendido pela Perach (2018), segundo o qual o impacto da mentoria emerge sobretudo da qualidade da relação, segura, significativa e intencional, mais do que apenas a frequência ou da duração isolada das sessões.

As quatro dimensões estruturantes do modelo MentorART, Relacionar, Ser, Aprender e Atuar, alinham-se diretamente com os principais referenciais internacionais de Social and Emotional Learning (SEL), nomeadamente os quadros do CASEL e da OCDE, que identificam competências socioemocionais como preditores robustos de sucesso educativo, bem-estar e integração social.

Destacam-se:

- melhorias claras na confiança, autoestima e regulação emocional, com valores até 71% na percepção dos mentores e 64% na observação das equipas escolares;
- aumento da motivação para aprender e do gosto pela escola, particularmente no modelo AME (até 60% nos mentorandos);
- impacto académico mais direto no modelo AMI, com melhorias percecionadas na compreensão das matérias (até 82% segundo EMA-EP) e na atenção em sala de aula (até 68% segundo mentores).

Testemunhos ilustram estes dados quantitativos:

- “Quando é dia de mentoria, o meu filho vai para a escola mais feliz.” (EE)
- “Começou a falar mais, a pedir ajuda e a pensar no futuro.” (Mentor)

Esta evidência confirma o que a investigação internacional tem vindo a demonstrar: a mentoria eficaz atua como fator protetor, potenciando competências socioemocionais que, por sua vez, mediam melhorias académicas e comportamentais (DuBois et al., 2002; Grossman & Rhodes, 2002).

Impacto nos Mentores: aprendizagem transformadora e cidadania ativa

O Programa MentorART confirma igualmente a literatura que identifica a mentoria como uma experiência de aprendizagem transformadora para os próprios mentores (Rhodes, 2005; Karcher et al., 2010). Mais de 84% (AME) e 76% (AMI) dos mentores descrevem a experiência como “positiva e transformadora”, com NPS excepcionalmente elevados (9,26 e 8,38).

A mentoria emerge, de forma consistente, como uma experiência de aprendizagem interventiva, com impacto profundo nos mentores enquanto beneficiários indiretos. Mais de 76% (AMI) e 84% (AME) dos mentores descrevem a experiência como “positiva e transformadora”, e 50% (AME) afirmam intenção clara de voltar a participar.

Os dados mostram ganhos relevantes ou muito relevantes:

- no significado da experiência educativa/formativa (até 76%);
- na consciência da desigualdade educativa (até 54% totalmente relevante);
- na vontade de atuar como agente de mudança (até 52% muito relevante).

A questão geradora final, “Consideras-te uma pessoa diferente neste momento?”, originou respostas inequívocas:

- “Aprendi a ouvir melhor, a ser mais empática e mais responsável.”

- “Hoje sei que quero continuar a trabalhar com crianças e educação.”

Este padrão é consistente com estudos que demonstram que programas de mentoria bem estruturados promovem liderança ética, empatia, sentido de propósito e cidadania ativa, competências altamente valorizadas em contextos acadêmicos, profissionais e sociais.

Impacto no Ecossistema Educativo e Social: reforço da capacidade institucional

A perspectiva das equipas escolares (EMA-EP) e dos encarregados de educação confirma que o Programa MentorART atua como complemento qualificado ao trabalho da escola, reforçando a sua capacidade de resposta a necessidades complexas sem substituir o papel docente.

Entre 73% e 90% dos docentes e EE consideram que a mentoria teve influência positiva no percurso escolar e no bem-estar dos alunos. Adicionalmente, mais de 80% dos docentes indicam que o Programa atendeu à maioria ou à totalidade das suas necessidades no acompanhamento educativo.

Um docente refere:

- “Houve alterações emocionais, comportamentais e de aprendizagem. O impacto foi progressivo, mas visível.”

Este reconhecimento institucional, aliado a NPS superiores a 9, reforça a sustentabilidade do modelo e a sua pertinência como parceiro das políticas educativas.

Leitura Comparativa dos Modelos AME e AMI

A análise comparativa confirma que não existe um modelo único ideal, mas sim modelos ajustados a diferentes objetivos e contextos, princípio central das melhores práticas internacionais.

- O SEMED-E AMI revela maior impacto imediato na autorregulação, comportamento escolar e resultados académicos, beneficiando da proximidade etária e da integração no quotidiano escolar.
- O SEMED-E AME destaca-se na ampliação de horizontes, motivação, criatividade e projeção de futuro, através do contacto com mentores universitários e profissionais.

Esta complementaridade está alinhada com recomendações internacionais que defendem modelos híbridos e flexíveis, capazes de responder à diversidade etária, territorial e institucional (Perach, UNESCO, OCDE).

Esta complementaridade valida a arquitetura híbrida do Programa MentorART, permitindo adaptação territorial, etária e institucional, e reforçando o seu potencial de escala.

Síntese integrada do impacto

A análise global das secções 05.1 a 05.4 permite afirmar que:

- Nos mentorandos, a mentoria produziu ganhos consistentes ao nível do bem-estar subjetivo, da autorregulação emocional, da motivação para aprender, da relação com a escola e da projeção de futuro. Estes efeitos são observáveis tanto no autorrelato dos jovens como na perceção de mentores, escolas e famílias, reforçando a validade interna dos resultados.
- Nos mentores, a experiência revelou-se profundamente formativa, promovendo desenvolvimento de competências relacionais, éticas e cívicas, frequentemente descritas como transformadoras do percurso pessoal e profissional. A mentoria emerge como experiência de aprendizagem em serviço com duplo impacto, fortalecendo capital humano e social.
- No ecossistema educativo, a MentorART foi percecionada como um parceiro fiável, estruturado e complementar ao trabalho das escolas, contribuindo para aliviar tensões, reforçar o clima relacional e apoiar o desenvolvimento integral dos alunos.

Esta convergência multivocal confirma que o impacto observado não é episódico nem circunstancial, mas resultado de um modelo coerente, aplicado com consistência ao longo do tempo.

Valor estratégico da MentorART enquanto investimento social

Os dados apresentados reforçam a mentoria social como um investimento preventivo de elevado retorno social, atuando a montante de problemáticas estruturais como insucesso escolar, abandono precoce, sofrimento emocional e desigualdade de oportunidades.

Ao combinar:

- relações seguras e significativas,
- estrutura metodológica baseada em evidência,
- avaliação contínua e accountability,
- e uma lógica de aprendizagem organizacional.

A MentorART posiciona-se como resposta alinhada com as melhores práticas internacionais, com potencial claro de integração em políticas públicas educativas e sociais.

Por isso, a análise integrada das diferentes vozes, mentorandos, mentores e ecossistema educativo, permite afirmar, com consistência, que o Programa MentorART gera impacto positivo e coerente em múltiplos níveis do desenvolvimento humano e educativo. Os dados qualitativos e quantitativos convergem na identificação da relação de mentoria como principal mecanismo de mudança, confirmando a evidência internacional sobre mentoria social estruturada.

Os resultados demonstram que a mentoria é particularmente eficaz quando assente em regularidade, intencionalidade pedagógica, formação adequada dos mentores e acompanhamento próximo. Nestes contextos, observam-se ganhos claros ao nível da motivação, da autorregulação, das competências socioemocionais, das relações interpessoais e da projeção de futuro dos mentorandos. Simultaneamente, os mentores experienciam crescimento pessoal, desenvolvimento cívico e uma maior consciência do seu papel enquanto agentes de mudança.

A intervenção revela ainda um efeito sistémico relevante: ao fortalecer indivíduos, fortalece relações; ao fortalecer relações, fortalece comunidades educativas. A mentoria potencia o trabalho das escolas, aproxima famílias, cria culturas de cuidado e pertença e contribui para ambientes escolares mais inclusivos e preventivos.

Em conclusão, o ciclo 2024/25 confirma a pertinência, eficácia e robustez do modelo MentorART. A mentoria emerge não apenas como resposta a necessidades imediatas, mas como estratégia educativa estruturante, capaz de promover equidade, bem-estar e sucesso académico de forma sustentável. Estes resultados sustentam, de forma clara, a continuidade, consolidação e progressiva ampliação do Programa, reforçando o seu posicionamento enquanto prática de referência no campo da mentoria social baseada em evidência.

Limites, prudência e responsabilidade

O relatório assume, de forma transparente, as limitações metodológicas inerentes à intervenção em contextos reais. Não obstante, a triangulação de fontes, a consistência dos padrões observados e o alinhamento com evidência científica acumulada permitem afirmar que os resultados apresentados são credíveis, relevantes e acionáveis.

Uma visão de futuro ancorada na aprendizagem

O caminho que se desenha não é de crescimento acrítico, mas de escala com qualidade, sustentada em dados, reflexão ética e compromisso com as pessoas. O próximo ciclo consolidará aprendizagens, aprofundará a avaliação longitudinal e reforçará a profissionalização da mentoria socioeducativa em Portugal.

Em coerência com Dewey, este relatório confirma que a educação acontece na relação vivida, e que, quando essa relação é cuidada, intencional e acompanhada, pode transformar trajetórias individuais e coletivas.



05.6 Narrativas de Impacto — “A Worth sharing section”

“Quando se faz parte de um programa como a MentorART, é impossível ficar indiferente à sua conduta e aos seus valores enquanto organização que pensa mais além, trazendo uma abordagem inovadora.

Quando me candidatei para fazer parte do projeto, as minhas expectativas sempre foram muita altas face ao programa, a forma como ele se organiza, toda a preocupação que existe face não só com os mentorados, mas também connosco mentores! Um profissionalismo excecional que a nenhum mentor fica indiferente.

Agora que iniciei as minhas sessões de mentoria com a minha mentoranda, à qual eu já considero ser a minha menina e o meu aconchego semanal, percebi que a MentorART não é meramente um projeto de voluntariado, vai muito mais além! Apesar de ter começado há cerca de duas semanas a mentoria, confesso que as minhas expectativas só aumentam: a minha mentoranda adorou conhecer a sua mentora, tem adorado as atividades e todos os jogos que fazemos, incluindo jogos de voleibol, uma vez que é o seu desporto favorito. Ver a minha menina feliz e com o brilho nos olhos com as atividades que eu, enquanto representante da MentorART, lhe proporciono é uma motivação muito grande e sinto-me orgulhosa por estar a conseguir aplicar tudo aquilo que aprendi nas sessões de formação. Com certeza sinto-me diferente, mas este sentimento de diferença para melhor, e assim espero continuar até ao final!

Obrigado MentorART! Irei continuar a capacitar, a inovar e a transformar.”

Mentora Matilde, 2024-25

“Entrar no Programa MentorART foi um salto de fé para fora da minha zona de conforto. Ao início, senti aquele nervosismo de quem não sabe bem o que esperar, mas rapidamente percebi que esta experiência ia muito além de orientar alguém, ia também desafiar-me a mim próprio.

Um dos maiores desafios foi manter a consistência, sobretudo quando percebi que alguns dos colegas do meu mentorando tinham desistido e quando se instalou a ilusão de que sentia que os outros estavam mais “avançados” do que nós. Ainda assim, ele aparecia, e isso inspirava-me a fazer o mesmo. Percebi que, muitas vezes, “estar presente” é já uma parte fundamental do impacto que podemos ter.

Foi a minha primeira vez num papel tão direto, o que me obrigou a sair de um trabalho mais “de bastidores” e a encarar a relação com mais intencionalidade. Houve momentos em que as coisas não corriam como previsto, sessões em que tive de improvisar, adaptar e ajustar o guião. O meu mentorando evitava atividades mais teóricas e trabalhar os objetivos de forma direta e só conseguíamos realmente conectar-nos através de movimento, como o desporto. Isso obrigou-me a ser criativo e a encontrar formas alternativas de trabalhar os objetivos, respeitando o seu ritmo e interesses e utilizando muitas analogias futebolísticas.

Apesar dos obstáculos, houve conquistas. Ganhei a confiança dele, criei um espaço seguro e vi progressos, ainda que discretos. Também cresci bastante a nível pessoal, a minha capacidade de “show up”, mesmo quando não era fácil, melhorou. Aprendi a ser mais flexível, mais atento, a confiar mais na relação como motor de mudança e mais flexível.

Termo esta experiência com um olhar mais claro sobre mim e sobre os outros, e a certeza de que, muitas vezes, é na presença silenciosa e constante que nasce a verdadeira mudança - mesmo que não seja vista por mais ninguém.

Mentor Tiago, 2024-25

“Comecei a trabalhar com crianças há dois anos e tenho como objetivo fazê-lo pelo resto da minha vida. Esta experiência permitiu-me saber que existe mais do que uma forma de o fazer, e ajudou-me a perceber e aprender melhor como lidar com crianças, o que elas pensam fora do horário de sala de aula, dificuldades que possam sentir em estudar. No fundo, sinto que graças à MentorART me tornarei uma melhor profissional, mais compreensiva e prestável, e por isso só tenho a agradecer.”



Mentora Beatriz M., 2024-25

"A minha experiência no Programa MentorART foi profundamente transformadora. Inicialmente, como é de esperar, enfrentei o desafio natural de criar uma relação de confiança com o mentorando, de perceber como poderia, de forma genuína, ser um apoio sem impor. Com o tempo, aprendi a escutar com mais atenção e a respeitar o ritmo do outro, o que me fez crescer também enquanto pessoa.

Os momentos mais inspiradores foram aqueles em que percebi as pequenas conquistas: uma atitude mais confiante, uma meta alcançada, uma partilha sincera. Nessas alturas, compreendi o verdadeiro impacto da mentoria, não é sobre grandes mudanças imediatas, mas sobre presença, consistência e apoio verdadeiro.

Saio desta experiência com um sentido de responsabilidade reforçado, mais consciente da importância das relações humanas e com uma visão mais empática sobre o desenvolvimento pessoal e educativo. A MentorART não muda só os mentorandos, transforma também os mentores.

Obrigada!"

Mentora Lara, 2024-25

Foi muito boa, ganhei muito mais insight sobre mim; Apreciei bastante as várias palestras que tivemos ao longo destes meses pois pude aprender, sonhar e escrever novos objetivos para minha vida. Além disto, sou muito grata a toda coordenação do MentorART por ter me acolhido e sempre ter estado disponível e presente. Por acaso pensei que tinha de ter muitas mais competências para ser mentora mas percebi que consegui fazer algo de bom na vida das minhas mentorandas e a verdade é que aprendo muito com elas dia pois dia. Em algum momento nestes meses foram sim o ponto mais alto da minha semanas/ jornada. E Apesar dos desafios que tive, como organizar tempo para planear as aulas e lidar com a amotivação das mentorandas senti que tudo passa e tudo acontece por um motivo. Queria muito ter a experiência de ser mentora e estimei bastante ter tido. Penso sim em repetir pois há muito que se aprende enquanto ensinamos e prometo voltar com mais dedicação e competências da minha parte. Por último, gostei muito das aulas que preparei e das dinâmicas que fui fazendo com as mentorandas e tudo isso graças ao que aprendi neste programa com as formações, palestras e não só. Obrigada

Mentora Lastella, 2024-25

"A minha experiência no Programa MentorART foi muito enriquecedora. No início, confesso que tinha algum receio de não conseguir conectar-me bem com o aluno, mas esse medo rapidamente desapareceu, pois ele mostrou-se sempre confiante e motivado, o que tornou a mentoria muito mais fluida e positiva.

Ao longo do processo, aprendi a adaptar o meu papel para o apoiar da melhor forma, desenvolvendo competências como a paciência, a escuta ativa e a organização. Foi inspirador acompanhar o seu crescimento e perceber como pequenas orientações podem fazer a diferença.

Esta experiência trouxe-me ganhos pessoais importantes, ajudando-me a fortalecer habilidades que vão ser muito úteis no meu percurso académico e na minha carreira futura. No final, sinto-me mais preparada, motivada e consciente do impacto que uma mentoria bem feita pode ter na vida de um jovem."

Mentora Beatriz C., 2024-25

"Participar no Programa foi, acima de tudo, uma experiência profundamente humana. Entrei com vontade de ajudar e de fazer a diferença na vida de alguém, mas saio com a certeza de que fui igualmente transformada.



Ao longo das sessões, tive a oportunidade de acompanhar o crescimento da minha mentoranda, não só a nível escolar, mas sobretudo enquanto pessoa. Ver a forma como ela começou a acreditar mais em si mesma, a expressar-se com mais confiança, a celebrar as pequenas conquistas... foi um privilégio enorme. Claro que houve desafios, como manter o equilíbrio entre leveza e responsabilidade, ou adaptar atividades quando as coisas não corriam como planeado. Mas cada desafio trouxe também aprendizagens: aprendi a ouvir com mais atenção, a ser mais flexível, mais criativa e, sobretudo, mais presente e responsável. Senti que foi muito importante mostrar-lhe que também estava a crescer e a aprender enquanto mentora, que tinha falhas mas que há sempre uma forma de superar os desafios.

Houve momentos especialmente marcantes, como quando, de forma espontânea, a minha mentoranda partilhou que se sentia orgulhosa do seu esforço e que até já sabia que profissão queria ter (algo que no início ela nem sequer pensava), ou quando conseguimos transformar um dia pesado num momento divertido. Senti que, mesmo em coisas simples, estava a construir algo bonito com ela e que acima de tudo ela confiava em mim.

A mentoria não me ensinou apenas a ser mentora, ajudou-me a ser uma versão mais atenta, empática e criativa de mim mesma. Foi um espaço de partilha, crescimento e afeto, que me deixou uma certeza: vale mesmo a pena estarmos disponíveis para os outros, com o coração aberto."

Mentora Leonor, 2024-25

Perceber a evolução dos mentorandos sessão a sessão, ainda sendo exigente nos resultados que gostava de obter, foi muito reconfortante. Ouve conversas com eles desoladoras ao dizer-me realidades que eles percebem como normais mas que claramente são a origem de muitos dos seus problemas dos que não têm culpa. Ter de aprender a poder puxar pelos seus próprios valores fundamentando as conversas nos seus objetivos foi um dos maiores desafios que enfrentei na minha vida pela grande responsabilidade que isso tinha na vida deles. Perceber a grande complexidade dessas idades e a maleabilidade das suas vidas dá que pensar e reforça a preocupação social de proteger a estas idades.

Mentor Raúl, 2024-25

Comecei a mentoria com algumas dificuldades a encontrar pontos comuns entre mim e os mentorandos e a conseguir conciliar duas personalidades completamente diferentes. No fim sinto que a amizade dos dois está mais fortalecida, não só entre eles mas também com outros mentorandos que passaram a conhecer através desta experiência. Foi uma experiência enriquecedora e que pode beneficiar todo o tipo de alunos tenham eles boas notas ou más notas. Espero que cada vez mais gente se inscreva no programa para todos os meninos que precisam tenham acesso a este recurso tão importante.

Mentora Marta, 2024-25

"Logo nos primeiros dias, lembro-me de o meu mentorado escrever que o seu objetivo era melhorar o foco. A forma como ele expressava vontade de estar presente nas sessões marcou-me desde o início.

Ao longo do tempo, vi essa motivação crescer. Era assíduo, participativo e parecia realmente gostar das atividades que fazíamos juntos. Isso encheu-me de orgulho, senti que, de alguma forma, eu estava a fazer a diferença.

Esta experiência desafiou-me a ser mais paciente, mais criativa e mais consciente do meu papel no desenvolvimento de outra pessoa. Aprendi a adaptar-me, a comunicar melhor e a valorizar os pequenos progressos.

Acima de tudo, cresci enquanto pessoa. O MentorART não foi apenas uma oportunidade de ajudar, foi também uma forma de me conhecer melhor, de ganhar responsabilidade e de descobrir o poder de estar verdadeiramente presente para alguém.



Levo comigo muitos momentos inspiradores, levo pessoas novas comigo e uma enorme gratidão por ter feito parte deste caminho."

Mentora Raquel, 2024-25

Estou feliz por ter feito parte do programa, espero poder repetir futuramente e quero dar os parabéns a todos os que dele fazem parte pelo lindo caminho que estão a construir, extremamente necessário.

Mentora Inês, 2024-25

Considero fundamental a existência desta organização, pois desempenham um papel essencial ao proporcionar um impacto positivo na vida das crianças e ao inspirá-las a acreditar num futuro melhor

Mentora Mariana, 2024-25

06. Aprendizagens, Desafios e Tensões Éticas

O que aprendemos — e o que ainda não sabemos

“Education is not preparation for life; education is life itself. The most powerful education happens through lived relationships that nurture curiosity, reflection, and action.”

John Dewey, Democracy and Education (1916)

A avaliação do ciclo 2024–25 confirma que a mentoria social, quando desenhada com rigor ético, intencionalidade pedagógica e acompanhamento consistente, é simultaneamente experiência educativa, prática relacional profunda e intervenção social transformadora. Em linha com Dewey, a evidência recolhida ao longo deste ciclo mostra que a aprendizagem mais significativa não acontece à margem da vida, mas dentro dela, no encontro entre pessoas, nas relações que criam sentido, despertam reflexão e mobilizam ação.

Os primeiros dez meses deste ciclo foram exigentes e profundamente formativos para a MentorART enquanto Programa e enquanto organização. O caminho percorrido revelou aprendizagens estruturantes, expôs fragilidades reais e trouxe à superfície tensões próprias de quem procura conjugar escala com qualidade, ambição com cuidado e impacto com responsabilidade, num ecossistema educativo complexo e, muitas vezes, sobrecarregado.

06.1. Aprendizagens-chave do ciclo 2024–25

A principal aprendizagem deste ciclo é, paradoxalmente, tão simples quanto exigente: a relação continua a ser o principal mecanismo de mudança. A análise integrada dos dados quantitativos e qualitativos confirma, de forma inequívoca, que sempre que a relação mentor-mentorando é segura, estável, consistente e intencional, emergem ganhos transversais, no bem-estar, na autorregulação emocional, na motivação para aprender e no comportamento em contexto escolar. Quando a relação falha, mesmo os melhores instrumentos perdem eficácia.

Esta constatação não é nova, mas é reiterada com força pelos dados recolhidos e alinha-se plenamente com a literatura internacional de referência em mentoria baseada em evidência (Rhodes, DuBois, Perach). A mentoria eficaz não é episódica nem decorativa; é relacional, continuada e exige tempo, presença e enquadramento.

Outra aprendizagem central prende-se com a capacidade de execução do Programa, mesmo em condições iniciais adversas. A notificação formal de aceitação da candidatura apenas em novembro de 2024 colocou constrangimentos reais ao arranque do ciclo. Ainda assim, os resultados intermédios evidenciam execução acima do planeado em múltiplos indicadores, consolidação de processos estruturais e uma trajetória realista para o cumprimento integral das metas contratualizadas. Este desempenho confirma não apenas a maturidade operacional da MentorART, mas também a sua capacidade adaptativa em contextos incertos.

A transformação digital emergiu como uma alavanca decisiva de eficiência e escala. A criação e integração de um sistema digital personalizado (Monday) permitiu centralizar recrutamento, seleção, matching, capacitação, acompanhamento da mentoria e recolha de dados de avaliação. Mais do que uma ferramenta de gestão, este sistema tornou-se um instrumento pedagógico-organizacional, aumentando a fiabilidade da informação em tempo real e lançando bases sólidas para uma futura escalabilidade nacional do modelo.

Paralelamente, os documentos estruturantes, BE (Bússolas de Etapa) e GO (Guias Operacionais), afirmaram-se como verdadeiros motores de coerência. Estes instrumentos não funcionam como manuais fechados, mas como uma infraestrutura pedagógica viva, que apoia o alinhamento interno, assegura consistência metodológica e alimenta uma lógica contínua de investigação-ação.

Um dos desafios mais profundos, e também uma das maiores aprendizagens, foi a constatação de que Portugal ainda não dispõe de uma cultura de mentoria enraizada. Este vazio cultural gera expectativas desalinhas, equívocos sobre o papel da mentoria e riscos reais de incompreensão. Como resposta, a MentorART investiu fortemente na construção de um common ground com todos os stakeholders, escolas, docentes, técnicos, mentores, mentorandos e famílias, clarificando o que é

(e não é) a mentoria MentorART, quais os perfis adequados, os limites, as responsabilidades e os objetivos da relação. Os Infopacks informativos, as sessões de sensibilização e os momentos de alinhamento foram decisivos para uma seleção mais criteriosa e consciente, reduzindo riscos de abandono precoce e impactos negativos para todos os envolvidos.

Também ao nível da capacitação de mentores houve uma aprendizagem estratégica clara. A transição de um modelo exclusivamente presencial para um formato híbrido, modular e just in time revelou-se determinante para melhorar taxas de conversão e retenção, reforçar o sentimento de preparação e aumentar a aplicabilidade imediata das aprendizagens no terreno. Aprender no momento certo, com sentido e utilidade prática, mostrou ser mais eficaz do que acumular conteúdos “para o caso de”.

Outra aprendizagem relevante foi a confirmação empírica de que a massa crítica de mentores por escola é um fator-chave de sucesso. Garantir entre 10 e 20 mentores por escola permitiu consolidar a presença do Programa, criar dinâmicas de apoio entre pares, desenvolver comunidades de prática locais e abranger cerca de 20% dos alunos em anos de transição (5.º e 7.º), ampliando o impacto para além das duplas de mentoria.

Por fim, a avaliação de impacto tornou-se mais rica e multidimensional. A incorporação de instrumentos internacionalmente validados permitiu captar não apenas resultados académicos, mas também competências-chave, motivação intrínseca, qualidade das relações e bem-estar subjetivo. O Mentor Journey Book, adaptado para formato físico de escrita reflexiva, reforçou a prática consciente dos mentores e a recolha de dados longitudinais, aproximando avaliação e aprendizagem.

06.2. Desafios operacionais e estruturais

Apesar dos resultados positivos alcançados, o ciclo 2024/25 expôs desafios operacionais e estruturais relevantes, que importa assumir com transparência. Reconhecê-los não fragiliza o Programa. Pelo contrário, constitui uma condição essencial para a melhoria contínua, para a aprendizagem institucional e para uma escala responsável.

Um dos principais desafios manteve-se ao nível da gestão logística do processo de mentoria. O matching entre mentores e mentorandos, a conciliação de horários, a articulação com escolas, famílias e equipas internas, bem como a gestão de ausências e reajustamentos ao longo do ano, continuaram a exigir elevada capacidade de coordenação. Este “tetris” operacional é particularmente exigente porque envolve múltiplos intervenientes, agendas distintas e contextos escolares com diferentes níveis de disponibilidade e maturidade organizacional.

As Experiências de Enriquecimento Complementar (EEC) e iniciativas como a Semana See & Share (3S) acrescentaram valor significativo à experiência dos mentorandos, abrindo horizontes, criando momentos memoráveis e reforçando a ligação entre escola, comunidade e futuro. No entanto, estas atividades trouxeram também maior complexidade organizacional, exigindo planeamento adicional, comunicação mais fina, gestão de autorizações, articulação com convidados e maior mobilização das equipas educativas.

Outro desafio relevante foi a fadiga acumulada ao longo do ano letivo. Tanto os mentores voluntários como as equipas escolares operam, muitas vezes, em contextos de forte sobrecarga. Esta realidade exige um equilíbrio delicado entre ambição e cuidado, entre exigência e sustentabilidade, entre vontade de fazer mais e capacidade real de manter qualidade. A mentoria social de elevado desempenho depende de pessoas altamente comprometidas, mas esse compromisso precisa de ser protegido.

No caso das escolas, foi particularmente visível a ausência de tempo formalmente alocado para a operacionalização do Programa por parte dos Diretores de Turma e outros elementos da equipa educativa de articulação. Em muitos contextos, este trabalho acaba por ser assumido em regime quase voluntário, somando-se a responsabilidades pedagógicas, administrativas e relacionais já muito exigentes. Esta situação limita a capacidade de acompanhamento, comunicação e integração plena da mentoria na dinâmica escolar.



Como estratégia de melhoria, a MentorART identifica como prioridade a negociação, com as entidades parceiras, de condições mínimas de implementação. Entre elas, destaca-se a possibilidade de a equipa educativa de articulação na escola dispor de, pelo menos, 1 hora semanal formalmente reconhecida no seu horário para apoio à operacionalização da mentoria. Esta medida permitiria reforçar a qualidade da articulação, reduzir a dependência de boa vontade individual e aumentar a sustentabilidade do Programa em contexto escolar.

Outro desafio estrutural identificado prende-se com a inexistência, em algumas escolas, de horários formais e estáveis para a mentoria ou para atividades extracurriculares associadas. Quando a mentoria depende apenas de janelas informais, intervalos, tempos livres ou disponibilidades variáveis, a experiência torna-se mais vulnerável a ausências, desmarcações, atrasos e perda de continuidade. Esta instabilidade pode afetar a perceção de relevância do Programa e dificultar a construção de rotinas consistentes.

Para superar este desafio, está previsto reforçar, no planeamento com as escolas, a identificação de 1 a 2 horários fixos por turma ou grupo de mentorandos, preferencialmente integrados no horário escolar ou em blocos extracurriculares estáveis. Esta opção permitiria valorizar institucionalmente a mentoria, facilitar a conciliação de agendas, melhorar a assiduidade e tornar a experiência mais previsível para mentorandos, mentores, famílias e equipas educativas.

O envolvimento dos encarregados de educação permanece também uma área com margem clara de melhoria. Apesar dos progressos registados, continua a ser desafiante garantir uma participação regular, informada e ativa das famílias, sobretudo em contextos de maior vulnerabilidade, menor disponibilidade ou menor familiaridade com programas de desenvolvimento socioeducativo. A comunicação com os encarregados de educação deve, por isso, continuar a ser simplificada, humanizada e intencional, reforçando a perceção de valor da mentoria no percurso dos seus educandos.

Por fim, a gratuidade do Programa, sendo essencial para garantir equidade no acesso, pode, em alguns casos, gerar uma menor perceção de compromisso por parte de mentorandos ou encarregados de educação. Quando algo é gratuito, nem sempre é imediatamente reconhecido como valioso. Esta tensão exige trabalho pedagógico e comunicacional. A equipa MentorART tem vindo a reforçar internamente a importância de tornar visível o valor acrescentado da mentoria, atraindo, envolvendo e comprometendo progressivamente todos os intervenientes-chave no processo.

Em síntese, os desafios identificados confirmam que a mentoria social de elevado desempenho não depende apenas da qualidade da relação mentor-mentorando. Depende também da existência de uma arquitetura de implementação sólida, com tempo, horários, papéis claros, comunicação eficaz e corresponsabilização institucional. A próxima fase da MentorART deverá, por isso, continuar a transformar aprendizagens operacionais em melhorias estruturais, garantindo que a escala futura não compromete aquilo que torna o Programa distintivo: a profundidade, a segurança e a qualidade das relações humanas que cria.

06.3. Limitações do modelo e da avaliação

Como qualquer intervenção em contexto real, o modelo apresenta limitações metodológicas. A ausência de grupos de controlo formais universais, a dependência parcial de autorrelato e a variabilidade nas taxas de resposta condicionam a leitura dos resultados. Estas limitações foram mitigadas através de triangulação multivocal, cruzando perceções de mentorandos, mentores, escolas e famílias, mas não são totalmente elimináveis.

Importa também reconhecer que os dados recolhidos refletem sobretudo impactos de curto e médio prazo. A compreensão dos efeitos de longo prazo permanece um desafio em aberto, já integrado na estratégia futura de acompanhamento longitudinal.

06.4. Tensões éticas na mentoria social

A mentoria social trabalha com relações humanas profundas e significativas, o que implica tensões éticas permanentes. A prevenção de dependências emocionais, o equilíbrio entre voluntariado e profissionalização, a proteção da confidencialidade e a clareza dos limites de papel são dimensões que exigem vigilância constante.

A MentorART não encara estas tensões como exceções, mas como parte integrante da sua responsabilidade institucional. Assumi-las explicitamente é um sinal de maturidade ética e organizacional.

06.5. Implicações para a melhoria, escala e visão futura

As aprendizagens deste ciclo apontam para um caminho claro: consolidar para expandir, escalar sem perder relação e profissionalizar sem desumanizar. Os próximos passos passam por rever e melhorar continuamente os documentos operacionais, reforçar as equipas de Comunicação, Parcerias e Desenvolvimento, consolidar os epicentros MentorART no Norte, Centro e Lisboa e afirmar a mentoria como pilar de um futuro Currículo Social nacional.

Contribuir para a profissionalização da mentoria socioeducativa em Portugal não é apenas uma ambição estratégica; é uma responsabilidade para com os jovens, as escolas e a sociedade.

07. Sustentabilidade, Escala e Próximos Passos

Do piloto à política pública

A consolidação do ciclo 2024–25 marca um ponto de viragem na trajetória da MentorART. Não apenas porque os resultados confirmam impacto, mas porque o Programa entra agora numa fase de maturidade: passar de um piloto robusto para uma arquitetura sustentável, escalável e alinhada com a política pública, sem perder aquilo que torna a mentoria verdadeiramente transformadora: a relação.

A evidência produzida ao longo deste ciclo reforça uma mensagem com implicações diretas para financiadores, escolas e decisores: mentoria social estruturada não é “um extra simpático”. Quando assenta em princípios éticos claros, supervisão, intencionalidade pedagógica e medição séria, torna-se um investimento preventivo de elevado retorno social, com efeitos simultâneos ao nível do jovem, da escola e da comunidade.

O desafio, a partir daqui, é tão ambicioso quanto simples de enunciar: crescer com qualidade, e fazê-lo de forma responsável, replicável e financeiramente sustentável.

07.1. Ajustamentos previstos para os próximos ciclos letivos

O ciclo 2025–26, 2026–27 e 2027, serão orientados por uma lógica de continuidade com melhoria: consolidar o que já está forte, corrigir fricções do terreno e preparar a escala com mais robustez. Em termos práticos, isto traduz-se em quatro linhas de evolução.

Em primeiro lugar, o Programa fará um refinamento do desenho operativo, sobretudo ao nível dos critérios de seleção e matching. A experiência acumulada permitiu perceber, com mais nitidez, quais os perfis e condições que aumentam a probabilidade de uma relação de mentoria ser estável, segura e produtiva. Em paralelo, será reforçada a diferenciação pedagógica entre AME e AMI, clarificando objetivos, indicadores e expectativas, não para separar, mas para potenciar a complementaridade de cada modelo.

Em segundo lugar, a capacitação será ainda mais personalizada e situacional. O modelo híbrido, que já demonstrou ganhos na conversão e retenção, será consolidado com percursos modulados por nível de experiência, contexto escolar e tipologia de mentoria. A aposta “just in time” mantém-se, porque é no terreno, nos dilemas reais, que o mentor precisa de ferramentas claras e aplicáveis, no momento certo.

Em terceiro lugar, reforça-se o princípio “dados ao serviço da decisão”. A medição de impacto continuará a expandir-se (dimensões socioemocionais, motivacionais e relacionais), mas com um passo adicional: melhor integração entre quantitativo e qualitativo, fortalecendo leitura longitudinal e capacidade de ajuste rápido. A ambição não é ter “mais dados”, é ter melhores decisões.

Por fim, haverá um investimento mais intencional na relação com famílias e comunidade. O ciclo 2024–25 mostrou progressos, mas também margem clara para melhorar o envolvimento informado e ativo dos encarregados de educação, um fator crítico para sustentar impacto e reduzir volatilidade.

07.2. Condições críticas para escalar com qualidade

Escalar mentoria social não é multiplicar duplas como quem multiplica folhas de Excel. A escala, na mentoria, é sempre um teste à qualidade. A experiência acumulada confirma que crescer com impacto exige salvaguardas claras, e coragem para dizer “não” à expansão quando as condições mínimas não estão garantidas.

A primeira condição é a centralidade da relação. A escala nunca pode comprometer a consistência relacional, a estabilidade das duplas (ou grupos) e o tempo protegido de encontro. A evidência é clara: mais mentoria não é melhor mentoria; melhor mentoria gera mais impacto.

A segunda condição é o foco territorial com massa crítica. O Programa aprendeu que dispersão excessiva dilui presença, fragiliza cultura e aumenta risco operacional. Escalar com qualidade

implica consolidar epicentros MentorART com densidade relacional e institucional, trabalhando a escola como comunidade educativa e não apenas como somatório de indivíduos.

A terceira condição é a supervisão e suporte especializado. Em mentoria de escala, isto não é um “extra”: é o sistema de segurança e qualidade. Coordenação dedicada, supervisão regular e canais acessíveis de apoio emocional, pedagógico e ético são parte estrutural do modelo, porque a mentoria é humana e, por isso mesmo, vulnerável a falhas quando não há suporte.

A quarta condição é a infraestrutura organizacional e digital. A transformação digital iniciada, com sistemas integrados e rastreabilidade, é condição necessária para transparência, fiabilidade de dados e prestação de contas. Sem isto, qualquer escala é frágil. Com isto, a escala torna-se replicável e auditável.

07.3. A mentoria social como investimento preventivo

Os dados do ciclo 2024–25 reforçam a mentoria social como estratégia preventiva de elevado valor público, precisamente porque atua onde o sistema tende a chegar tarde: no bem-estar emocional, na motivação, no sentido de pertença e na qualidade das relações. Estes fatores são, muitas vezes, os precursores invisíveis do insucesso escolar, da desistência psicológica da escola e de trajetórias de exclusão.

Ao atuar precocemente sobre estes domínios, a mentoria contribui para reduzir custos futuros associados ao abandono escolar, à saúde mental, à exclusão social e à precariedade. Esta lógica é particularmente relevante para decisores públicos: é mais inteligente financiar prevenção estruturada do que pagar remediação tardia e fragmentada.

Importa reforçar: a mentoria não substitui a escola, potencia-a. Funciona como espaço seguro de personalização e como ponte entre currículo formal e desenvolvimento humano. É, neste sentido, que a MentorART se posiciona como parceiro estratégico do sistema educativo, e não como projeto paralelo.

O modelo SEMED-E encontra-se alinhado com prioridades nacionais e europeias de prevenção, com abordagens de Social and Emotional Learning (SEL) e com recomendações internacionais sobre mentoria baseada em evidência. Mais do que “alinhamento”, o Programa procura contribuir para a sua operacionalização no terreno, com método, ética e medição.

07.4. Visão de médio e longo prazo

A visão da MentorART é progressiva e realista, baseada em evidência e maturidade territorial.

No médio prazo (2025–2028), a prioridade é consolidar epicentros regionais (Norte, Centro e Lisboa), expandindo de forma estruturada, com critérios claros de entrada e maturidade. Paralelamente, será fortalecido o ecossistema de comunidade de prática de mentores e coordenadores e garantida a produção regular de relatórios de impacto e aprendizagem, acessíveis, transparentes e úteis para a decisão.

No longo prazo (2028–2030), a ambição é contribuir para o reconhecimento da mentoria social como componente estruturante de um futuro Currículo Social nacional, uma experiência educativa desejável, reconhecida e sustentada. O objetivo não é “crescer por crescer”, é ajudar a tornar a mentoria uma resposta educativa estrutural, com padrões, supervisão e responsabilidade.

Tabela 36 — KPIs Globais e Provisionais do Programa MentorART (2021–2028)

Indicador-chave	ACUM até 2024/25	2025/26 (Ano)	2025/26 (Acum)	2026/27 (Ano)	2026/27 (Acum)	2027/28 (Ano)	2027/28 (Acum)
Mentores (AME)	154	220	374	360	734	500	1.234
Mentores (AMI)	105	100	205	250	455	375	830
Mentores (Consulting)	–	100	100	400	500	800	1.300
Mentores – Total	259	460	719	1.010	1.729	1.675	3.404
Mentorandos (AME)	219	390	609	540	1.149	750	1.899
Mentorandos (AMI)	115	100	215	250	465	375	840
Mentorandos (Consulting)	–	100	100	400	500	800	1.300
Mentorandos – Total	334	590	924	1.190	2.114	1.925	4.039
Oficinas (crianças/jovens)	329	300	629	450	1.079	450	1.529
Oficinas (comunidade)	–	118	118	238	356	385	741
Outros beneficiários (comunidade educativa)	503	1.310	1.813	2.560	4.373	4.100	8.473
Total de intervenientes (diretos e indiretos)	1.505	2.778	4.283	5.448	9.731	8.535	18.266
Entidades Parceiras (Total)	10	24	–	39	–	51	–

Leitura estratégica dos KPIs

O que estes números dizem — e o que não dizem

Estes números mostram escala, mas também mostram escolhas. A primeira é que o crescimento projetado privilegia densidade e consolidação, não dispersão. A MentorART cresce criando massa crítica por território e por escola, porque é assim que se constrói cultura, comunidade de prática e impacto sistémico.

A segunda é que a arquitetura híbrida (AME, AMI e Consulting) não é apenas diversidade, é uma vantagem estratégica. Permite responder a necessidades diferentes, aumentar eficiência e dialogar com múltiplos financiadores e agendas (educação, juventude, empregabilidade, equidade, ESG).

A terceira é o multiplicador comunitário. Para decisores públicos, este é um dos sinais mais fortes de retorno: ao longo do horizonte 2027/28, projeta-se impacto em mais de 18.000 intervenientes, com cerca de 4.000 mentorandos diretos. Isto confirma a mentoria como investimento preventivo sistémico: muda pessoas, mas também muda ecossistemas.

E, por fim, estes KPIs não são aspiracionais no vazio: a trajetória histórica mostra capacidade de execução e metas atingidas. O que se segue é crescimento faseado, sustentado e responsável.

Nota final de visão

Escalar a MentorART não é apenas crescer em números. É expandir uma cultura: uma cultura de relação, cuidado, responsabilidade partilhada e crença ativa no potencial de cada jovem.

A evidência do ciclo 2024–25 reforça uma verdade que devia pesar nas decisões públicas: quando um jovem tem acesso a um mentor consistente, não familiar, que o escuta, o desafia e acredita nele, o custo de não agir torna-se incomparavelmente superior ao investimento necessário para agir bem.

A MentorART assume, por isso, um compromisso simples e exigente: crescer com rigor, humanidade e visão, até que a mentoria social estruturada deixe de ser exceção e passe a ser parte do normal: uma política pública com impacto duradouro.

07.5. Estratégia Nacional de Escala

“Um Jovem, Um Mentor”

A estratégia nacional da MentorART parte de uma visão simples e estrutural: garantir que um número crescente de crianças e jovens, em especial aqueles que mais podem beneficiar de uma relação de suporte, têm acesso a um mentor preparado, acompanhado e comprometido.

Esta visão traduz-se no princípio estratégico:

Um Jovem, Um Mentor.

Para a MentorART, esta ambição não significa apenas crescer em número. Significa construir, de forma progressiva, uma infraestrutura nacional de mentoria social de elevado desempenho, com qualidade, supervisão, sustentabilidade e impacto mensurável.

Arquitetura nacional proposta

A estratégia assenta numa lógica territorial e progressiva: ativar uma rede alargada de Entidades Parceiras, entre Agrupamentos de Escolas, Escolas Não Agrupadas e outras entidades educativas, com capacidade local de identificação, mobilização, implementação e acompanhamento.

Tabela 37 — Cenários de escala MentorART

Cenário	Mentorandos / ano	Entidades Parceiras necessárias	Mentorandos por EP	Mentores necessários
Escala territorial alargada	5.000	≈ 167 EP	30	≈ 3.350 mentores
Escala inicial nacional	10.000	≈ 333 EP	30	≈ 6.700 mentores
Estratégia nacional robusta	25.000	≈ 820 a 834 EP	30	≈ 16.400 a 16.700 mentores

Rácio: 1 mentor : 1,5 mentorandos

Nota técnica:

Com 820 Entidades Parceiras, abrangendo em média 30 mentorandos por EP, a MentorART alcançaria cerca de 24.600 mentorandos/ano, valor arredondável para a meta estratégica de 25.000 jovens/ano. Com 20 mentores por EP, seriam mobilizados cerca de 16.400 mentores, mantendo um rácio médio muito próximo de 1 mentor para 1,5 mentorandos.

Assim, a meta dos 25.000 mentorandos/ano pode ser operacionalizada através de uma rede nacional entre 820 e 834 Entidades Parceiras, dependendo do grau de arredondamento e da flexibilidade local de cada território.

Cobertura do público prioritário

A estratégia foca-se prioritariamente em crianças e jovens em maior vulnerabilidade socioeconómica, nomeadamente alunos beneficiários de Ação Social Escolar.

Tabela 38 — Cobertura do público-alvo

Indicador	Valor de referência
Alunos beneficiários de ASE em Portugal	≈ 378.000 alunos
Estimativa média por ano escolar, considerando 12 anos	≈ 31.500 alunos / ano
Alunos K-12 em Portugal	≈ 1.340.413 alunos

Tabela 39 — Cobertura estimada por cenário

Cenário	Mentorandos / ano	Cobertura face à coorte anual ASE	Cobertura anual simples K-12	Cobertura acumulada K-12
Escala territorial alargada	5.000	≈ 16%	0,37%	4,48%
Escala inicial nacional	10.000	≈ 32%	0,75%	8,95%
Estratégia nacional robusta	25.000	≈ 79% a 80%	1,86%	22,38%

A leitura é estratégica: uma resposta nacional capaz de acompanhar 25.000 jovens por ano poderia cobrir cerca de 80% de uma coorte anual estimada de alunos beneficiários de ASE, considerando a sua distribuição pelos 12 anos de escolaridade.

Ao mesmo tempo, numa leitura acumulada K-12, a meta de 25.000 mentorandos/ano permitiria que cerca de 1 em cada 5 alunos em Portugal pudesse ter contacto com mentoria social estruturada ao longo da sua experiência educativa.

Mobilização nacional de mentores

A escala proposta exige uma estratégia diversificada de mobilização de capital humano. A MentorART considera três grandes fontes de mentores:

alunos do ensino secundário, através de modelos de mentoria interna e entre pares;

estudantes do ensino superior, através de aprendizagem em serviço;

jovens profissionais e adultos com ensino superior, através de voluntariado qualificado, responsabilidade social e envolvimento comunitário.

Tabela 40 — Mobilização estimada por cenário

Fonte de mentores	Universo estimado	Peso na composição	Cenário 5.000	Esforço	Cenário 10.000	Esforço	Cenário 25.000	Esforço
Alunos do ensino secundário	390.000	25%	≈ 835	≈ 0,2%	≈ 1.675	≈ 0,4%	≈ 4.175	≈ 1,1%
Estudantes universitários	428.000	37,5%	≈ 1.255	≈ 0,3%	≈ 2.510	≈ 0,6%	≈ 6.250	≈ 1,5%
Pessoas a trabalhar com ensino superior	577.000	37,5%	≈ 1.255	≈ 0,2%	≈ 2.510	≈ 0,4%	≈ 6.250	≈ 1,1%
Total		100%	≈ 3.350		≈ 6.700		≈ 16.700	

A conclusão é robusta: mesmo no cenário nacional de 25.000 mentorandos/ano, a estratégia não exige mobilizações irrealistas. Exige ativar aproximadamente 1% a 1,5% de três grupos com elevado potencial de contribuição social.

Em termos de política pública, isto torna a visão “Um Jovem, Um Mentor” ambiciosa, mas operacionalmente plausível.

Investimento nacional estimado

A MentorART estima um custo de referência entre 150 € e 250 € por mentorando/ano, em cenário de escala, com otimização operacional, rede territorial, modelos complementares de mentoria e capacidade de implementação distribuída.

Tabela 41 — Investimento nacional estimado

Cenário	Mentorandos / ano	Custo por mentorando	Investimento anual
Escala territorial alargada	5.000	150 € a 250 €	750.000 € a 1,25M €
Escala inicial nacional	10.000	150 € a 250 €	1,5M € a 2,5M €
Estratégia nacional robusta	25.000	150 € a 250 €	3,75M € a 6,25M €

Mesmo no cenário de 25.000 jovens/ano, o investimento nacional estimado seria reduzido quando comparado com o custo anual da educação formal, da retenção escolar ou dos custos sociais associados ao abandono precoce, baixa qualificação, desemprego jovem, isolamento social e menor mobilidade social.

A mentoria social apresenta-se, assim, como um microinvestimento preventivo com elevado potencial de retorno: uma pequena camada relacional acrescentada ao sistema educativo, capaz de proteger e potenciar o investimento público já realizado em cada aluno.

Síntese executiva para relatório

A estratégia nacional “Um Jovem, Um Mentor” propõe uma trajetória progressiva de escala em três patamares: 5.000, 10.000 e 25.000 mentorandos por ano.

O primeiro patamar, com 5.000 jovens/ano, permitiria testar uma arquitetura territorial alargada, envolvendo cerca de 167 Entidades Parceiras e 3.350 mentores, com uma cobertura acumulada K-12 estimada de 4,5%.

O segundo patamar, com 10.000 jovens/ano, representaria uma escala inicial nacional, envolvendo cerca de 333 Entidades Parceiras e 6.700 mentores, permitindo que aproximadamente 9% dos alunos pudessem ter contacto com mentoria ao longo da sua experiência educativa.

O terceiro patamar, com 25.000 jovens/ano, constituiria uma estratégia nacional robusta, assente numa rede de cerca de 820 Entidades Parceiras e 16.400 a 16.700 mentores. Este cenário permitiria alcançar cerca de 80% de uma coorte anual estimada de alunos beneficiários de ASE e uma cobertura acumulada K-12 de aproximadamente 22% da população escolar portuguesa.

Com um investimento anual estimado entre 3,75M € e 6,25M €, Portugal poderia dispor de uma infraestrutura nacional de mentoria social de elevado desempenho, alinhada com os principais benchmarks internacionais e adaptada à realidade territorial, escolar e comunitária do país.

Em síntese, a MentorART propõe que Portugal deixe de olhar para a mentoria como projeto complementar e passe a reconhecê-la como uma infraestrutura social crítica: preventiva, escalável, custo-eficaz e profundamente humana. Porque um jovem com um mentor não recebe apenas apoio. Recebe presença, horizonte e uma nova possibilidade de futuro.

08. Arquitetura do Investimento Social

Transparência financeira e criação de valor

A arquitetura de investimento da MentorART foi desenhada com uma convicção simples e exigente: cada euro investido deve transformar-se em valor educativo, humano e comunitário mensurável. Não se trata apenas de financiar atividades pontuais, mas de sustentar uma infraestrutura social especializada, capaz de prevenir riscos educativos, promover equidade e desenvolver capital humano de forma consistente e escalável.

Investir no Programa MentorART é, por isso, investir numa resposta preventiva e estruturada, que atua antes do insucesso, da exclusão e da rutura, criando condições para trajetórias educativas mais positivas, sustentáveis e justas.

08.1. Enquadramento do investimento

O investimento na MentorART enquadra-se numa lógica clara de investimento social preventivo, amplamente reconhecida pela evidência internacional como mais eficaz, e mais eficiente, do que intervenções remediativas tardias.

No curto prazo, este investimento traduz-se em melhorias observáveis no bem-estar, na motivação e na integração escolar dos jovens. No médio prazo, contribui para a redução do risco de insucesso, absentismo e desmotivação. No longo prazo, reforça o capital humano, cívico e a coesão social, com impactos que se estendem muito para além do contexto escolar imediato.

O modelo SEMED-E, nas suas duas variantes (AME e AMI), potencia este retorno ao combinar elevada intensidade relacional por beneficiário, custos unitários controlados e um forte efeito multiplicador comunitário. Esta equação, relação de qualidade + estrutura + evidência, está alinhada com as melhores práticas internacionais em mentoria social estruturada, que demonstram rácios custo-benefício particularmente elevados quando comparados com respostas corretivas posteriores.

08.2. Fontes de financiamento

A sustentabilidade financeira do Programa MentorART assenta numa diversificação intencional de fontes, reduzindo a dependência de um único financiador e reforçando a resiliência institucional.

O financiamento público estruturado, através de instrumentos como o Portugal Inovação Social, PT2030 e programas municipais e regionais, constitui uma âncora fundamental. A este juntam-se fundações e filantropia estratégica com foco em educação, juventude e inclusão social, bem como parcerias empresariais enquadradas em estratégias de RSE e ESG, que combinam financiamento direto, mentoring pro bono e envolvimento ativo.

As Instituições de Ensino Superior desempenham também um papel relevante, através de protocolos, apoio logístico, reconhecimento académico e cofinanciamento. Complementarmente, os serviços especializados de MentorART Consulting contribuem para a diversificação de receitas e para a sustentabilidade cruzada do ecossistema.

Esta arquitetura híbrida permite crescer com estabilidade, sem desvirtuar a missão social, mantendo o impacto como eixo central de decisão.

08.3. Onde investimos — categorias de despesa

A estrutura de despesa da MentorART reflete de forma clara as suas prioridades estratégicas. O principal investimento incide em recursos humanos especializados, coordenação, supervisão pedagógica, formação e avaliação. Este é simultaneamente o maior centro de custo e o maior motor de qualidade, segurança e impacto do Programa. Na mentoria social, pessoas bem preparadas fazem toda a diferença.



Uma segunda área crítica é a capacitação, os materiais e os instrumentos, que incluem ações formativas presenciais e híbridas, guias operacionais, Bússolas de Etapa, o Mentor Journey Book e os instrumentos de avaliação. Estes recursos garantem coerência metodológica e intencionalidade pedagógica ao longo de todo o ciclo.

A infraestrutura digital e os sistemas de gestão representam outro investimento estruturante, assegurando monitorização em tempo real, rastreabilidade dos processos e proteção de dados, elementos indispensáveis para uma escala responsável.

Por fim, incluem-se as atividades de mentoria e experiências complementares, bem como a comunicação, parcerias e disseminação, que garantem visibilidade, prestação de contas e envolvimento da comunidade.

O investimento no Programa MentorART é aplicado numa lógica preventiva e emancipatória, direcionada a comunidades desfavorecidas. Através de um modelo de financiamento assente em parcerias público-privadas, garantimos que o acesso à mentoria é totalmente gratuito para os beneficiários diretos, assegurando equidade no acesso a capital humano e relacional.

Os recursos são alocados a sete eixos estratégicos: bolsas de voluntariado para mentores universitários; implementação do modelo MentorART com base em evidência internacional; transformação de percursos académicos e de vida de crianças e jovens; formação especializada de mentores e supervisão técnica contínua (mais de 60 horas por mentor); medição rigorosa de impacto com entidades acreditadas; e dinamização de workshops e redes nacionais e internacionais de boas práticas.

Nos próximos dois anos letivos (2024/25 e 2025/26), a estratégia financeira foca-se na consolidação e otimização do modelo de escala, combinando investimento público e privado. No cenário de maior eficiência operacional, estima-se um custo anual inferior a 150€ por mentorando, reforçando o elevado potencial de retorno social do programa.

08.4. Alocação de recursos e racionalidade do investimento

A alocação de recursos na MentorART é guiada por três princípios.

O primeiro é a eficiência: custos unitários controlados, uma estrutura fixa enxuta e o aproveitamento de voluntariado altamente qualificado, sempre com supervisão técnica rigorosa.

O segundo é a qualidade: investimento deliberado na formação e acompanhamento dos mentores, redução de riscos éticos e operacionais e maior retenção de todos os envolvidos.

O terceiro é a escalabilidade responsável: uma infraestrutura pensada para crescer sem duplicar custos, com sistemas e processos replicáveis por território e capacidade de absorver aumento de escala mantendo padrões elevados.

Este racional assegura que o crescimento projetado é financeiramente sustentável e pedagogicamente sólido.

Estrutura financeira do ciclo 2024/25 (síntese)

Tabela 42 — Estrutura do Investimento MentorART, receitas e despesas, por Categoria Orçamental

Distribuição Receitas	%	Nominal
Privado	10 %	11 200,00 €
Público	67 %	77.420,47 €
Serviços	23 %	26.597,60 €
Total		115.218,07 €

Distribuição Despesas	%	Nominal
Divulgação e Recrutamento	11 %	7.968,02 €
Capacitação e Acompanhamento	67 %	48.307,21 €
Logística, Comunicação e Medição Impacto	14 %	10.391,02 €
Fundraising e Administrativo	8 %	5.991,78 €
Total		72.658,03 €

Nota explicativa das categorias (para leitura interpretativa)

- **Divulgação e Recrutamento**
Inclui campanhas de captação de mentores e mentorandos, materiais informativos, sessões de sensibilização em escolas, universidades e comunidade, e custos associados à seleção e matching.
- **Capacitação e Acompanhamento**
Núcleo central do investimento. Abrange formação inicial e contínua, supervisão pedagógica, coordenação técnica, desenvolvimento de conteúdos (BE, GO, CIM, Q&A), e acompanhamento próximo dos mentores e das escolas.
- **Logística, Comunicação e Medição de Impacto**
Inclui plataformas digitais (gestão e CRM), instrumentos de avaliação e reporting, comunicação institucional, produção de relatórios de impacto, eventos comunitários e experiências de enriquecimento e envolvimento comunitário.
- **Fundraising e Administrativo**
Custos associados à sustentabilidade da organização: gestão financeira, compliance, reporting a financiadores, desenvolvimento de parcerias estratégicas e captação de recursos.

Esta distribuição evidencia, de forma clara, que a maior fatia do investimento é canalizada diretamente para aquilo que mais impacto gera: a qualidade da relação de mentoria e o acompanhamento próximo no terreno.

08.5. Leitura integrada de valor social criado

O valor criado pelo Programa MentorART não se esgota nos outputs imediatos. Ele constrói-se de forma integrada e relacional.

Para os mentorandos, traduz-se no acesso a uma relação educativa personalizada, no aumento do bem-estar, da confiança e da motivação, e no desenvolvimento de competências socioemocionais e académicas essenciais.

Para os mentores, representa crescimento humano, ético e cívico, aquisição de competências transferíveis e a formação de futuros profissionais e líderes socialmente responsáveis.

Para a comunidade educativa, reforça o trabalho das escolas e docentes, melhora o clima relacional e preventivo e fortalece a articulação entre escola, família e comunidade.



Para financiadores e sociedade, gera um retorno social elevado por euro investido, contribui para a prevenção de custos futuros em educação, saúde e ação social e alinha-se diretamente com metas ESG, ODS e políticas públicas educativas.

Parceiros que fortalecem a nossa missão

Nenhuma transformação acontece sozinha. A MentorART caminha lado a lado com parceiros que acreditam profundamente no poder da educação e da mentoria social como motores de mudança.

A nossa rede de aliados estratégicos inclui, entre outros, o Município do Porto, a Fundação “la Caixa” / BPI, a Fundação Calouste Gulbenkian, a PwC, a Delta Cafés, a SIC Esperança, a Porto Editora, a TBI Investments, bem como investigadores da Universidade do Porto e da Universidade Nova de Lisboa. A nível internacional, integramos redes de referência como a Perach, a EMCC e a Mentoring Europe.

A todos, o nosso profundo agradecimento. É graças a esta Comunidade de Oportunidades que chegamos mais longe, tocamos mais vidas e criamos impacto real.

Nota de síntese estratégica

O investimento na MentorART não financia apenas um programa. Financia uma infraestrutura de desenvolvimento humano baseada em evidência, com capacidade comprovada de gerar impacto mensurável, sustentável e escalável.

Nesta lógica, cada parceiro e financiador torna-se coprodutor de valor social, contribuindo ativamente para um ecossistema educativo mais justo, preventivo e orientado para o futuro.



Anexo A — Glossário

AME — Agentes de Mudança Externos

Mentores externos à escola, majoritariamente estudantes universitários ou jovens profissionais, que acompanham crianças e jovens em contexto escolar, alargando horizontes académicos, profissionais e identitários.

AMI — Agentes de Mudança Internos

Mentores internos à comunidade escolar (alunos do ensino secundário), que acompanham pares mais novos, potenciando proximidade, pertença e impacto imediato no quotidiano escolar.

SEMED-E — Serviço Especializado de Mentoria de Elevado Desempenho na Educação

Modelo operativo da MentorART, baseado em evidência científica, com critérios claros de seleção, formação, acompanhamento, supervisão e avaliação de impacto.

MED — Mentoria de Elevado Desempenho

Modelo de mentoria estruturada, intencional e acompanhada, centrada na qualidade da relação, na definição de objetivos claros e na monitorização contínua do impacto.

Mentorando

Criança ou jovem beneficiário direto da mentoria, identificado pela escola com base em potencial, necessidades socioemocionais e/ou risco educativo acrescido.

Mentor

Voluntário/a capacitado/a e supervisionado/a que estabelece uma relação de mentoria segura, significativa e orientada para resultados.

BE — Bússolas de Etapa

Documentos estruturantes do Programa MentorART que orientam cada fase do ciclo de mentoria, clarificando objetivos, focos de intervenção, riscos éticos e indicadores de qualidade.

GO — Guias Operacionais

Documentos técnicos que operacionalizam o modelo MentorART, detalhando procedimentos, fluxos de decisão, papéis, responsabilidades e boas práticas ao longo do ciclo de mentoria.

CIM — Capacitação Inicial de Mentores

Formação obrigatória que antecede o início da mentoria, centrada em ética, papel do mentor, relação educativa, limites, comunicação empática e metodologias de mentoria de elevado desempenho.

CCM — Capacitação Contínua de Mentores

Processo formativo e de supervisão que acompanha os mentores ao longo de todo o ciclo de mentoria, assegurando apoio “just in time”, reflexão ética sobre a prática e melhoria contínua da qualidade da relação mentor-mentorando.

CS — Currículo Social

Conceito emergente que integra aprendizagens socioemocionais, cívicas e relacionais como parte estruturante da experiência educativa, complementando o currículo académico formal.

EEEC — Experiências de Enriquecimento e Envolvimento Comunitário

Atividades culturais, educativas e comunitárias que ampliam contextos de aprendizagem, promovem capital cultural e reforçam a ligação entre escola, território e comunidade.

SEL — Social and Emotional Learning

Abordagem educativa internacional que promove o desenvolvimento de competências socioemocionais como autoconhecimento, autorregulação, empatia, tomada de decisão responsável e relacionamento interpessoal.

SL / LS — Social and Life Skills

Conjunto de competências transversais essenciais para a vida pessoal, académica, social e profissional, incluindo comunicação, colaboração, resiliência, pensamento crítico e resolução de problemas.

**SROI — Social Return on Investment**

Metodologia de avaliação que estima o valor social criado por um projeto em relação ao investimento realizado, expressando benefícios sociais, económicos e comunitários.

Task Forces MentorART

Grupos temporários de mentores e parceiros mobilizados para reflexão, cocriação e resolução de desafios específicos do Programa.

EMA-EP (Equipa Multidisciplinar de Articulação da Entidade Parceira)

Docentes, psicólogos, técnicos e diretores envolvidos na articulação e acompanhamento do Programa MentorART em contexto escolar.

EE (Encarregados de Educação)

Pais ou responsáveis legais dos mentorandos, envolvidos na autorização, acompanhamento e perceção do impacto da mentoria.

Dimensões MentorART

Estrutura central do modelo pedagógico e avaliativo:

- SER — Relação consigo próprio/a
- RELACIONAR — Relação com os outros
- APRENDER — Relação com a aprendizagem
- ATUAR — Relação com o mundo e a ação

Competências MentorART

Conjunto de 12 competências transversais distribuídas pelas quatro dimensões, alinhadas com frameworks internacionais de desenvolvimento humano e aprendizagem socioemocional.

Matching

Processo estruturado de emparelhamento mentor-mentorando, baseado em critérios pedagógicos, relacionais e contextuais.

NPS (Net Promoter Score)

Indicador de satisfação e recomendação do Programa, amplamente utilizado em avaliação de impacto social.

KPIs (Key Performance Indicators)

Indicadores-chave de desempenho que monitorizam outputs, outcomes e impacto do Programa.

Triangulação de Dados

Estratégia metodológica que cruza múltiplas fontes (mentorandos, mentores, escola, famílias) e métodos (quantitativos e qualitativos) para reforçar validade e robustez dos resultados.



Anexo B — Índice de Tabelas

Tabela 1 — Benchmarking Internacional em Mentoria Social (dados em validação)	23
Tabela 2 — Organograma Perfil e Funções dos vários agentes do Programa MentorART	43
Tabela 3 — Síntese dos Modelos SEMED-E	51
Tabela 4 — Distribuição etária dos mentorandos (%)	84
Tabela 5 — Distribuição de Mentorandos nível de escolaridade e edifício educativo	85
Tabela 6 — Síntese de Mentores e mentorandos por edifício educativo	85
Tabela 7 — Tipo de mentoria SEMED-E (AME)	86
Tabela 8 — Retenção dos mentorandos (AME)	86
Tabela 9 — Influência da mentoria no percurso escolar e no bem-estar (AME)	87
Tabela 10 — Influência da mentoria no percurso escolar e no bem-estar (AMI)	87
Tabela 11 — Percepção sobre o número de sessões semanais	88
Tabela 12 — Qualidade da relação (AME e AMI)	88
Tabela 13 — Como os Mentores conheceram o Programa MentorART (AME)	94
Tabela 14 — Condição dos Mentores (AME)	95
Tabela 15 — Idade dos Mentores (AME)	95
Tabela 16 — Nacionalidade dos Mentores (AME)	95
Tabela 17 — Área de formação dos Mentores (AME)	96
Tabela 18 — Grau académico dos Mentores (AME)	96
Tabela 19 — Experiência prévia em mentoria (AME)	96
Tabela 20 — Motivações iniciais para participação no Programa	97
Tabela 21 — Funil de recrutamento e seleção de Mentores MentorART (AME)	97
Tabela 22 — Influência percebida da mentoria no percurso escolar e no bem-estar do mentorando (por mentores AME)	99
Tabela 23 — Influência percebida da mentoria no percurso escolar e no bem-estar do mentorando (por mentores AMI)	100
Tabela 24 — Avaliação do impacto da mentoria nos mentorandos por domínio (por mentores AME e AMI)	100
Tabela 25 — Suporte e condições de qualidade percebidas pelos mentores AME e AMI, respetivamente (coordenação e capacitação)	101
Tabela 26 — Mecanismos de mudança na mentoria	102
Tabela 27 — Impacto da experiência MentorART no Mentor (AME vs. AMI)	104
Tabela 28 — Qualidade da experiência por Mentor (AME vs. AMI)	107
Tabela 29 — Qualidade da relação do mentor com a equipa de coordenação MentorART (AME vs. AMI)	108
Tabela 30 — Intenção de continuidade e recomendação (AME vs. AMI)	109
Tabela 31 — Percepção de impacto da mentoria no percurso escolar e no bem-estar (por EMA-EP e EE AME vs. AMI)	112
Tabela 32 — Percepção de impacto da mentoria em dimensões-chave (por EMA-EP e EE AME vs. AMI)	113
Tabela 33 — Percepção de impacto da mentoria no trabalho educativo (por EMA-EP e EE AME vs. AMI)	115
Tabela 34 — Continuidade e recomendação do Programa	115
Tabela 35 — Outputs 2024/25	119
Tabela 36 — KPIs Globais e Provisionais do Programa MentorART (2021–2028)	133
Tabela 37 — Cenários de escala MentorART	134
Tabela 38 — Cobertura do público-alvo	135
Tabela 39 — Cobertura estimada por cenário	135
Tabela 40 — Mobilização estimada por cenário	135
Tabela 41 — Investimento nacional estimado	136
Tabela 42 — Estrutura do Investimento MentorART, receitas e despesas, por Categoria Orçamental	139



Anexo C — Referências Bibliográficas

“We only truly understand something when we can go beyond ourselves and help another understand it too. Mentoring is one of the deepest forms of learning.”

— Jerome Bruner, *The Culture of Education* (1996)

1. Estado da Arte sobre Mentoria Social

- DuBois, D. L., & Karcher, M. J. (2014). *Handbook of Youth Mentoring* (2nd ed.). Sage.
- Rhodes, J. E. (2020). *Older and Wiser: New Ideas for Youth Mentoring*. Harvard University Press.
- Perach, R. (2019). *Evidence-Based Mentoring at Scale*. Perach Consulting.
- Garringer, M., Kupersmidt, J., Rhodes, J., Stelter, R., & Tai, T. (2017). *Elements of Effective Practice for Mentoring* (4th ed.). MENTOR: The National Mentoring Partnership.
- Grossman, J. B., & Rhodes, J. E. (2002). The test of time: Predictors and effects of duration in youth mentoring relationships. *American Journal of Community Psychology*, 30(2), 199–219.

2. Desafios Sociais e Educativos em Portugal e no Mundo

Portugal e Europa

- Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC). (2019). *Relatórios Estatísticos da Educação*.
- DGEEC. (2022). *Relatórios Estatísticos TEIP*. Ministério da Educação.
- DGEEC. (2023). *Abandono Escolar Precoce em Portugal*. Ministério da Educação.
- Conselho Nacional de Educação (CNE). (2021). *Estado da Educação 2020*.
- Conselho Nacional de Educação (CNE). (2023). *Estado da Educação 2022*.
- Eurostat. (2023). *Early leavers from education and training*.
- Instituto Nacional de Estatística (INE). (2021). *Indicadores Sociais e Educativos*.
- PORTATA. (2022). *Balanço Social de Portugal*.
- CNN Portugal. (2021). *Rendimentos, desigualdades e exclusão social* (artigo de análise).

Internacional

- OECD. (2018). *Reviews of School Resources: Portugal*. OECD Publishing.
- OECD. (2021). *Education at a Glance*. OECD Publishing.
- OECD. (2021). *Skills Outlook 2021: Learning for Life*. OECD Publishing.
- OECD. (2005). *The Social Costs of Inadequate Education*.
- OECD (2023). *Advancing school dropout early warning systems*.

Juventude, Saúde Mental e Bem-Estar

- Dooley, B., O'Connor, C., Fitzgerald, A., & O'Reilly, A. (2019). Adolescent mental health in Europe. *European Journal of Public Health*.
- Gyllenberg, D., et al. (2018). Mental disorders among children and adolescents. *The Lancet Psychiatry*.
- De Looze, M., et al. (2020). Trends in adolescent well-being. *Journal of Adolescent Health*.
- Keyes, C. L. M., et al. (2019). Mental health as a complete state. *Journal of Clinical Psychology*.
- Twenge, J. M. (2020). Why increases in adolescent depression may be linked to digital life. *Journal of Adolescence*.

Insucesso e Abandono Escolar

- Rita, A. (2015). *Um Olhar sobre o Abandono Escolar: Da Compreensão à Prevenção e Intervenção*. Universidade do Minho.



- Cardoso, M., et al. (2020). Determinantes sociais do insucesso escolar em Portugal. Universidade de Lisboa.
- Observatório das Desigualdades. (2021). Relatórios Temáticos: Educação e Desigualdades.
- OECD. (2023). Advancing school dropout early warning systems.

Reflexão sobre a Realidade Sócio-Educativa em Portugal

- Fundação Francisco Manuel dos Santos (FFMS). (2025). Educação: aprender (ainda) é desigual? Podcast (Im)pertinente, com Mónica Vieira e Hugo van der Ding.
- OECD. PISA – Programme for International Student Assessment (várias edições).

Retorno do Investimento Social (SROI) e Avaliação de Valor

- OECD. (2019). Social Impact Measurement for Social Enterprises.
- Fujiwara, D. (2015). The Seven Principle Problems of SROI. London School of Economics.
- Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., & Goodspeed, T. (2012). A Guide to Social Return on Investment. Cabinet Office (UK).

Futuro do Trabalho, Competências e Capital Humano

- World Economic Forum (2020–2023). The Future of Jobs Reports.
- McKinsey & Company (2018). Defining the Skills Citizens Will Need in the Future.

3. Instrumentos Científicos de Medição de Impacto Utilizados

Motivação, Aprendizagem e Metacognição

- Vallerand, R. J., et al. (1992). Academic Motivation Scale (AMS).
- Veiga, F. (2013; 2016). Escala do Envolvimento dos Alunos na Escola (E4D-EAE).
- Schraw, G., & Dennison, R. (1994). Metacognitive Awareness Inventory (MAI).

Bem-Estar, Identidade e Saúde Mental

- Rosenberg, M. (1965). Rosenberg Self-Esteem Scale (RSES).
- Keyes, C. L. M. (2002). Mental Health Continuum – Short Form (MHC-SF).
- Goodman, R. (1997). Strengths and Difficulties Questionnaire (SDQ).
- KIDSCREEN Group Europe. (2006). KIDSCREEN Quality of Life Questionnaires.

Relações, Empatia e Comunicação

- Jolliffe, D., & Farrington, D. (2006). Basic Empathy Scale (BES).
- Psychological Sense of School Membership Scale (PSSM).
- Communicative Skills Test (CST).

Autorregulação, Funções Executivas e Agência

- Brown, J. M., et al. (1999). Self-Regulation Questionnaire (SRQ).
- Gioia, G. A., et al. (2000). Behavior Rating Inventory of Executive Function (BRIEF).
- Dweck, C. (2006). Growth Mindset (instrumentos derivados).

Cidadania e Envolvimento Cívico

- Doolittle, A., & Faul, A. (2013). Civic Engagement Scale (CES).
- OECD. (2023). Survey on Social and Emotional Skills (SSES).

Avaliação da Qualidade da Relação de Mentoria e Satisfação

- National Mentoring Resource Center. (2023). Measurement Guidance Toolkit.
- Rhodes, J. E., et al. Mentor Strength of Relationship Scale (MSOR).
- Youth Strength of Relationship Scale (YSOR).
- Client Satisfaction Questionnaire (CSQ-8).