

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA - UDESC**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS TECNOLÓGICAS - CCT**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENSINO DE CIÊNCIAS,**  
**MATEMÁTICA E TECNOLOGIAS - PPGECMT**

PRODUTO EDUCACIONAL

**GUIA DE IMPLANTAÇÃO DE UM  
PROGRAMA DE MENTORIA  
PARA OS ESTUDANTES DE  
ENSINO SUPERIOR**

**ALEXANDRE BERNARDES**

**JOINVILLE, SC**

**2020**

**Instituição de Ensino:** UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA

**Programa:** ENSINO DE CIÊNCIAS, MATEMÁTICA E TECNOLOGIAS

**Nível:** MESTRADO PROFISSIONAL

**Área de Concentração:** Educação

**Título:** Guia de Implantação de um Programa de Mentoria para Estudantes de Ensino Superior

**Autor:** Alexandre Bernardes - [bernardesx@live.com](mailto:bernardesx@live.com)

**Orientadora:** Isabela Gasparini

**Coorientadora:** Tatiana Comiotto

**Data:** 05/07/2020

**Produto Educacional:** Guia de Sugestão

**Nível de ensino:** Educação Superior

**Área de Conhecimento:** Ciências Humanas

**Tema:** Mentoria

**Descrição do Produto Educacional:** Este é um guia de sugestões para lideranças institucionais do ensino superior, para a implantação de um Programa de Mentoria aos estudantes propondo o desenvolvimento de jovens pelo aconselhamento de egressos que já atuam no mercado de trabalho.

**Biblioteca Universitária UDESC:** <http://www.udesc.br/bibliotecauniversitaria>

**Publicação Associada**

**URL:** <http://www.cct.udesc.br>

**Licença de uso:** O autor é titular dos direitos autorais dos documentos disponíveis e é vedado, nos termos da lei, a comercialização de qualquer espécie sem sua autorização prévia (Lei nº 12.853, de 2013).

## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>4</b>
CAPÍTULO 1 - PLANEJAMENTO .....	6
ETAPA 1 - PLANEJAMENTO E DEFINIÇÕES .....	7
<b>Fluxo do Programa.....</b>	<b>9</b>
<b>Objetivos do Programa.....</b>	<b>10</b>
<b>Responsabilidades .....</b>	<b>11</b>
<b>Escopo do Programa .....</b>	<b>12</b>
<b>Áreas de Apoio ao Programa .....</b>	<b>13</b>
<b>Empresas/Instituições de Apoio ao Programa.....</b>	<b>14</b>
<b>Período do Programa .....</b>	<b>15</b>
<b>Cronograma do Programa .....</b>	<b>16</b>
ETAPA 2 - DIVULGAÇÃO E COMUNICAÇÃO .....	18
ETAPA 3 - PERFIS E SELEÇÃO DOS PARTICIPANTES .....	21
ETAPA 4 - TREINAMENTOS E ORIENTAÇÕES .....	25
ETAPA 5 - DOCUMENTOS .....	35
ETAPA 6 - CICLOS DE MENTORIA.....	39
ETAPA 7 - PARTICIPAÇÃO NAS VIVÊNCIAS ACADÊMICAS .....	43
ETAPA 8 - IMERSÃO PROFISSIONAL .....	45
ETAPA 10 - RECONHECIMENTO AOS MENTORES.....	50
ETAPA 11 - ENCERRAMENTO .....	52
CAPÍTULO 2 – APLICAÇÃO .....	53
CAPÍTULO 3 – INDICADORES.....	55
CAPÍTULO 4 – CONSIDERAÇÕES.....	59
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>60</b>
APÊNDICES .....	63

## APRESENTAÇÃO

Este Guia de Implantação possui orientações, referências, métodos, instrumentos diversos e avaliações para planejar, executar e medir um Programa de Mentoria para Estudantes no Ensino Superior. O Guia de Implantação apresenta, na sua proposta, todo o conhecimento, execução e resultados de um trabalho de Mestrado do Centro de Ciências Tecnológicas, da Universidade do Estado de Santa Catarina, o CCT UDESC intitulado: UM PROGRAMA DE MENTORIA PARA OS ESTUDANTES DE ENSINO SUPERIOR: UMA AÇÃO INSTITUCIONAL DE APROXIMAÇÃO AO MERCADO DE TRABALHO, disponível no site do Programa de Pós-graduação em Ensino de Ciências, Matemática e Tecnologias endereço: [https://www.udesc.br/cct/ppgecmt/d\\_pe](https://www.udesc.br/cct/ppgecmt/d_pe). Este documento é direcionado aos profissionais da instituição de ensino interessados em liderar o processo de mentoria com alunos egressos do Ensino Superior.

É fundamental compreender que “a integração à universidade é um processo multifacetado construído no cotidiano das relações que se estabelecem entre estudante e instituição” (POLYDORO *et al.*, 2001, p. 11). A integração desses jovens no ensino superior, segundo estudo de Santos, Polydoro, Scortegagna e Linden (2013), é um processo caracterizado pelos relacionamentos, expectativas, características e habilidades dos estudantes; e a estrutura, normas e comunidade que compõem o ambiente acadêmico, que se somam a todas as experiências (sociais, pessoais, emocionais e etc.) do estudante e também às suas vivências acadêmicas.

Dentro de um Programa de Mentoria, observar-se aderência às expectativas dos estudantes quanto ao curso e à instituição, visando o seu desenvolvimento, formação profissional e preparação para o mercado de trabalho. Nota-se ainda na dissertação UM PROGRAMA DE MENTORIA PARA OS ESTUDANTES DE ENSINO SUPERIOR: UMA AÇÃO INSTITUCIONAL DE APROXIMAÇÃO AO MERCADO DE TRABALHO, que a proposta está alinhada aos resultados e dados da pesquisa realizada com uma parte da população-alvo, apresentada a seguir de maneira resumida:

## RESULTADOS DA PESQUISA COM ESTUDANTES



- 39% SÃO JOVENS DE ATÉ 20 ANOS, POSSIVELMENTE ÁVIDOS POR OPORTUNIDADES PROFISSIONAIS;
- 29% ESCOLHERAM O CURSO ATUAL DEVIDO AO MERCADO DE TRABALHO;
- 32% DOS ESTUDANTES ESPERAM UMA BOA FORMAÇÃO PROFISSIONAL;
- 31% DOS ESTUDANTES ACREDITAM QUE A UDESC PODE PROMOVER MAIS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO DE PESQUISA COM O MERCADO;
- 63% DOS ESTUDANTES ESPERAM DA UDESC AÇÕES QUE VISEM À INTERAÇÃO E À INTEGRAÇÃO COM FOCO NO MERCADO DE TRABALHO;
- 53% DOS ESTUDANTES POSSUEM EXPECTATIVAS POSITIVAS QUANTO AO SEU CURSO, VISANDO GARANTIR UMA FORMAÇÃO PROFISSIONAL E INCLUSÃO NO MERCADO DE TRABALHO.

Como estratégia de um Programa de Mentoria, visa-se trabalhar no acolhimento dos estudantes e prepará-los para o mercado de trabalho, atendendo suas expectativas de aproximação dos seus objetivos pessoais e profissionais.

Destaca-se que este Guia de Implantação é orientativo e, para o sucesso do Programa de Mentoria, deve ser contextualizado e adaptado pela instituição, respeitando suas características sociais, econômicas e culturais.



## CAPÍTULO 1 - PLANEJAMENTO

Este capítulo apresenta uma proposta para a fase de **Preparação** do Programa de Mentoria. A **Execução** e **Medição** serão apresentados no avanço do Guia de Implantação. O capítulo está organizado da seguinte maneira:

1. Etapa 1 - Planejamento e Definições:
  - a. Fluxo do Processo do Programa;
  - b. Objetivos do Programa e envolvidos;
  - c. Responsabilidades dos envolvidos no Programa;
  - d. Escopo do Programa;
  - e. Áreas Institucionais de Apoio ao Programa;
  - f. Empresas de Apoio ao Programa;
  - g. Período do Programa;
  - h. Cronograma do Programa;
2. Etapa 2 – Divulgação e Comunicação;
3. Etapa 3 – Seleção dos Mentores e Mentorados;
4. Etapa 4 – Capacitação dos Mentores e Mentorados;
5. Etapa 5 – Documentos do Programa;
6. Etapa 6 – Ciclos de Mentoria;
7. Etapa 7 – Participação nas Vivências Acadêmicas;
8. Etapa 8 – Imersão Profissional;
9. Etapa 9 – Avaliação e Feedback;
10. Etapa 10 – Reconhecimento aos Mentores;
11. Etapa 11 – Encerramento do Programa.

# SAIBA MAIS!

EMBORA NÃO SEJA UMA INICIATIVA COMUM AQUI NO BRASIL, MUNDO AFORA, OS PROGRAMAS DE MENTORIA SÃO DESTAQUE NAS MAIS RENOMADAS UNIVERSIDADES.



CONFIRA NOS LINKS AS PROPOSTAS DE ALGUMAS DELAS:



**University of OXFORD:** <https://bit.ly/3e4qavT>



**HARVARD University:** <https://bit.ly/3e6cAZa>



**Massachusetts Institute of Technology (MIT):** <https://bit.ly/2WMH7Fu>

## ETAPA 1 - PLANEJAMENTO E DEFINIÇÕES

Para a primeira etapa desta proposta, a sugestão é começar pelo **Planejamento e as Definições do Programa de Mentoria**. Essa concepção está fundamentada no entendimento de que estabelecer a missão de um programa é uma iniciativa importante para compreender a razão pela qual o programa está sendo desenvolvido e poder planejá-lo com uma visão mais ampla.

A seguir estão relacionados, brevemente, oito tópicos dentro do planejamento e definições para este Programa de Mentoria dos Estudantes do Ensino Superior, com os respectivos referenciais teóricos, os quais serão detalhados nas próximas seções.

1. **Fluxo do Programa:** com os benefícios da apresentação de fluxo, e sendo uma base visual para o Programa de Mentoria proposto, apresenta a relação entre as ações do programa na sequência proposta, facilitando o entendimento das interações entre as partes (MENTOR, 2009; SANTOS, 2007; ALRED *et al.*, 2010);
2. **Objetivos do Programa, mentor e mentorado:** garantir as expectativas das partes, evidenciando e construindo um acordo. Será possível mensurar os resultados a partir da clareza desses objetivos (ALRED *et al.*, 2010; SWEENEY, 2000; KRAM, 1988; SANTOS, 2007; VELA, 2014; MENTOR,

2009);

3. **Responsabilidades (mentores e mentorados):** complementar às etapas anteriores. É de grande importância estabelecer as responsabilidades, disponibilidades, entregas de cada etapa da mentoria, esforço das partes (em horas) para dedicação ao Programa de Mentoria, realizando o pleno entendimento, e assim, aumentando as chances do sucesso do Programa (KRAM, 1988; ALRED *et al.*, 2010; SWEENY, 2000; VELA, 2014; MENTOR, 2009);
4. **Escopo do Programa (incluso e excluído):** descrição do que compõe o escopo do Programa de Mentoria e do que está excluído, para pleno entendimento e alinhamento das expectativas das partes;
5. **Áreas institucionais de apoio ao Programa:** na instituição de aplicação do programa há áreas já consolidadas em seus papéis e responsabilidades que podem compor o apoio necessário ao Programa, sendo proposto aqui a participação e proximidade durante a implantação;
6. **Empresas/Instituições de apoio ao Programa:** proposta de uma relação próxima e transparente com empresas/instituições que possuem relação direta com os mentores (empresas onde os mentores atuam profissionalmente), e dentro desta proposta, realizar uma imersão profissional dos estudantes, onde se faz necessário ter apoio das empresas parceiras, com evidências de diversos benefícios;
7. **Período do Programa:** o ciclo do Programa de Mentoria Programa deve contar com um período e frequência, conforme as características da instituição, estudantes e empresas, tendo como referência os ciclos de programas de outras instituições nacionais e internacionais. Geralmente isso ocorre em torno de 12 semanas, conforme a literatura de ALRED *et al.* (2010);
8. **Cronograma do Programa:** sugestão de cronograma para organizar as atividades e ciclos (SWEENY, 2000; VELA, 2014; ALRED *et al.*, 2010);

A seguir, e com mais detalhamento, é possível entender melhor cada tópico citado no Planejamento e Definições do Programa de Mentoria.



## Fluxo do Programa

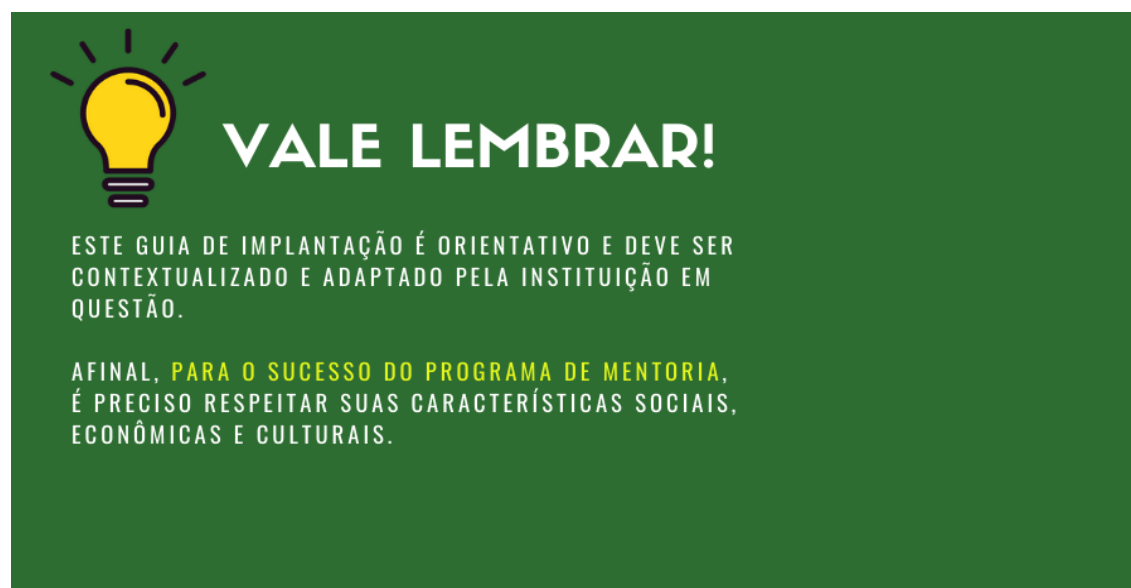
Como seção específica do **Planejamento e Definições** do Programa de Mentoria, é de fundamental importância a explicitação de um fluxo das etapas para fácil entendimento e visão da conexão e relação das atividades do planejamento realizado. Para pleno entendimento e sucesso do programa é necessário apresentar os processos do Programa de Mentoria aos mentores e mentorados (MENTOR, 2009; SANTOS, 2007; ALRED *et al.*, 2010).

Como informa Martinelli (1998), todos os mapas, fotografias, traços, desenhos e a pintura compõem imagens, e como tais, pertencem ao mundo da comunicação visual, da comunicação por imagens. Para Martinelli (1998), a representação gráfica constitui uma linguagem de comunicação visual, bidimensional e atemporal, de caráter monossêmico e sua especificidade fundamenta-se no âmago das relações que ocorrem entre os significados dos signos. Com a importância citada, conheça um fluxo com as etapas do Programa de Mentoria proposto:



O fluxo proposto será apresentado detalhadamente nos próximos itens deste Guia de Implantação. Mas, de forma resumida e para leitura desta figura, o fluxo acima é uma sugestão para que o Programa de Mentoria tenha início com o planejamento e definições do trabalho a ser realizado. Com o escopo finalizado, ocorre a divulgação do programa por parte da instituição, com o objetivo de obter os candidatos interessados no programa. A seleção de mentores e mentorados se dá conforme regras definidas no planejamento, para em seguida, ser realizada a abertura do Programa de Mentoria e treinamento inicial. Neste primeiro encontro são apresentados os documentos com os compromissos, responsabilidades e detalhes do Programa e deverão ser preenchidos e assinados pelos envolvidos, por exemplo, os termos de consentimentos.

Após essas etapas têm início os Ciclos de Mentoria, com inserção de atividades de Participação nos Grupos institucionais e a Imersão Profissional. Há ainda a etapa de Avaliação e Feedback do Programa e envolvidos. Na última etapa, com o Encerramento do Programa, há o Reconhecimento aos Mentores. Mais detalhes e propostas de execução, assim como, indicadores para mensuração, serão apresentados ao longo deste Guia.



## Objetivos do Programa

Como seção específica do **Planejamento e Definições** do Programa de Mentoria, a definição dos objetivos do Programa de Mentoria é fundamental (ALRED *et al.*, 2010; SWEENEY, 2000; KRAM, 1988; SANTOS, 2007; VELA, 2014; MENTOR, 2009), assim como definir os objetivos de todas as instituições, áreas, pessoas envolvidas, para pleno

alinhamento do Programa de Mentoria. Também citado por Santos (2007) o foco do programa é uma situação problema que requer mudanças e ações, e caracteriza-se por ocorrências insatisfatórias em que é necessária a definição de objetivos para a sua resolução. O objetivo do programa deve estar intimamente ligado ao foco deste trabalho, porém são independentes. Assim, a proposta apresenta sugestões de objetivos do Programa de Mentoria, os quais devem ser validados, adaptados e adequados à instituição na ocasião da implantação.



Também é necessário definir as áreas institucionais de apoio ao programa, aproximando e garantindo o alinhamento dos objetivos destas áreas com o objetivo das interfaces: mentor, mentorado e empresas/instituições parceiras.

### Responsabilidades

Como seção específica do **Planejamento e Definições** do Programa de Mentoria, e conforme propõem os autores Kram (1988), Alred *et al.* (2010); Sweeny (2000), Vela, (2014) e Mentor (2009) em seus Modelos de Mentoria, os participantes do Programa de Mentoria têm suas responsabilidades. Assim esse Guia também oferece uma proposta de grupo de responsabilidades dos participantes do Programa de Mentoria, os quais devem ser validados, adaptados e adequados à instituição na ocasião da implantação.

# QUEM FAZ O QUÊ?

Conheça as responsabilidades de cada participante do programa

## Programa de Mentoria

### MENTOR



- Seguir as orientações e objetivos definidos no programa;
- Participar dos compromissos, agendas, treinamentos definidos e assumidos;
- Ser transparente e verdadeiro em suas percepções, expectativas, dores e frustrações;
- Desenvolver o mentorado, programa, empresa e a instituição;
- Dar orientações profissionais e pessoais ao mentorado;
- Compartilhar suas experiências profissionais e pessoais, priorizando o desenvolvimento do mentorado;
- É de responsabilidade exclusiva do mentor e mentorado os compromissos assumidos entre ambos, sem anuência ou consentimento dos demais participantes e responsáveis;
- Registrar a cada encontro as atividades, orientações e compromissos firmados, para acompanhamento do responsável pelo programa.

### MENTORADO



- Seguir as orientações e objetivos definidos no programa;
- Participar dos compromissos, agendas, treinamentos, grupos de ações institucionais, atividades definidas e assumidas;
- Desenvolver-se academicamente e socialmente;
- Ser transparente e verdadeiro em suas percepções, expectativas, dores e frustrações;
- Receber e realizar as orientações do mentor (acordada entre ambos);
- É de responsabilidade exclusiva do mentor e mentorado os compromissos assumidos entre ambos, sem anuência ou consentimento dos demais participantes e responsáveis;
- Registrar a cada encontro as atividades, orientações e compromissos firmados, para acompanhamento do responsável pelo programa.

### EMPRESAS/INSTITUIÇÕES PARCEIRAS



- Seguir as orientações e objetivos definidos no programa;
- Disponibilizar e apoiar o mentor em suas atividades;
- Possuir um representante com relacionamento direto com a área de Recursos Humanos ou Gestão de Pessoas, ou ainda este representante ser um líder executivo da empresa em questão;
- Participar dos compromissos e agendas definidas e assumidas;
- Relacionar-se com os participantes; Desenvolver Programa de Mentoria.

Vale lembrar que as demais áreas institucionais participantes deverão seguir as suas respectivas responsabilidades, conforme já definidas nas diretrizes institucionais.

## Escopo do Programa

Como seção específica do **Planejamento e Definições** do Programa de Mentoria, dentro das características e contexto da instituição da implantação do programa, este Guia sugere o escopo a ser trabalhado, incluindo os respectivos objetivos e atividades. É escopo e responsabilidade realizar e promover as atividades propostas visando o objetivo do Programa de Mentoria, com base no desenvolvimento do estudante (mentorado) por meio das vivências acadêmicas.

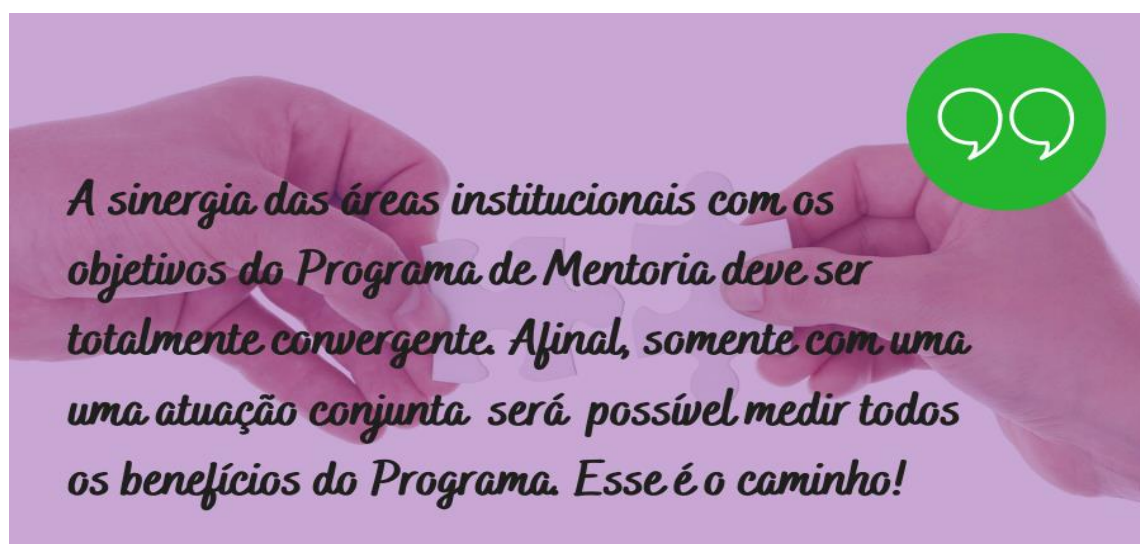
Está excluído do escopo e responsabilidade deste Programa, a contratação ou garantias de contratação dos mentorados nas empresas/instituições parceiras ou em outras relacionadas; a garantia do desenvolvimento pessoal e cognitivo; nem mesmo medir tais desenvolvimentos ou garantir a satisfação dos participantes, visto as dimensões intrínsecas

e pessoais envolvidas. Também está excluído qualquer investimento ou pagamento pelas atividades realizadas, seja direta ou indiretamente. Este é um programa para trabalho voluntariado.

O escopo deste programa está limitado ao que foi proposto em suas atividades, ações, cronograma e demais tópicos apresentados, sem gestão, influência em atividades externas a ele, mesmo que tenham iniciativa, orientação ou envolvimento dos participantes do programa.

### **Áreas de Apoio ao Programa**

Como seção específica do **Planejamento e Definições** do Programa de Mentoria, dentro das características e contexto deste trabalho na instituição de implantação do programa, propõe-se a participação das áreas institucionais buscando maior apoio, ampliação, envolvimento e impacto. Há áreas institucionais que podem ser incluídas como parte integrante do projeto, dentro dos seus objetivos e responsabilidades, dando apoio ao Programa de Mentoria, convergindo com interesses e objetivos comuns do projeto. São áreas de apoio ao estudante, área de gestão de egressos, área de extensão, área de atividades extracurriculares, área de estágio e relacionamento com o mercado de trabalho e demais. Avalie todas as áreas possíveis de apoio na sua instituição.



## **Empresas/Instituições de Apoio ao Programa**

Como seção específica do **Planejamento e Definições** do Programa de Mentoria, dentro das características e contexto da instituição da implantação, este Guia sugere o apoio das empresas/instituições as quais possuem vínculo direto com os mentores. A indicação é desenvolver parceria com essas empresas nas quais os mentorados atuam profissionalmente. Essa cooperação entre universidade e empresa se firmou no final do século XIX e início do século XX, quando as universidades “deixaram de se preocupar apenas com a preservação da cultura e a transmissão de saberes, e passaram a trabalhar com pesquisas para produzir ‘conhecimentos em campos especiais’” (VELHO, 1996 *apud* MAIA, 2005, p. 91). É o que ressalta Cruz (1999), citado por Vasconcelos e Ferreira (2000), quando diz que o grande desafio atual no Brasil é a criação de um ambiente que estimule a empresa/instituição a investir no conhecimento para aumentar sua competitividade. Isso porque a intensificação dessa integração deve gerar benefícios para as duas partes:

A cooperação entre academia e setor empresarial pode representar fonte complementar de recursos para a pesquisa, novos temas a serem pesquisados e a formação de pesquisadores gerentes com habilidades para negociação de contratos e projetos com o setor gerencial (MORAIS, 1999 *apud* VASCONCELOS; FERREIRA, 2000, p.172).

Rappel (1999), citado por Maia (2005), também ressalta benefícios para a universidade – que precisa de sustentação financeira, devido à redução de recursos públicos – e para o setor produtivo privado – que precisa se ajustar à nova ordem econômica mundial, obedecendo a uma produção rápida, eficiente, com custos adequados e qualidade.





Os benefícios e responsabilidades para as empresas/instituições participantes, bem como para os mentores, são amplos. Sendo assim, é fundamental ter clareza quanto aos objetivos e ao método proposto, dando transparência em todo o processo e aumentando as chances de sucesso da implantação do programa.

### **Período do Programa**

Como seção específica do **Planejamento e Definições** do Programa de Mentoria, dentro das características e contexto da implantação institucional, este Guia sugere a definição do período do programa apresentado. Diante das referências nacionais e internacionais, a sugestão é utilizar três meses para a prática, aplicação e acompanhamento do Programa de Mentoria. Para o autor ALRED *et al.* (2010), a recomendação é que o Programa tenha duração de dois a seis meses e com, no mínimo, uma reunião mensal entre mentor e mentorado (total de três a seis encontros).

As datas e atividades propostas como referência serão apresentadas no cronograma do Programa, mas sempre é necessário considerar, no momento da implantação, as características locais da instituição.

## **Cronograma do Programa**

Como seção específica do **Planejamento e Definições** do Programa de Mentoria, o cronograma proposto para o Programa de Mentoria é composto pelas etapas e suas respectivas semanas (SWEENY, 2000; VELA, 2014; ALRED *et al.*, 2010). Segundo Mezzaroba e Monteiro (2014), o cronograma de um projeto deverá prever o tempo necessário para a execução de cada etapa: localizar o material; ler; fichar; entrevistar; colher dados estatísticos e qualitativos; redigir cada parte da estrutura final do trabalho; fazer as revisões recomendadas, se for o caso; correção do português; formatação (estética) do trabalho; e assim por diante.

A seguir, veja uma proposta referencial de cronograma para um Programa de Mentoria, considerando todas as etapas, somando 15 semanas (aproximadamente quatro meses).



## Sugestão de cronograma *Programa de Mentoria*

Etapa	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15
1	Planejamento														
2		Divulgação													
3			Inscrição												
4				Seleção		Seleção									
5					Abertura e Treinamento			Treinamento		Treinamento		Treina-mento			
6					Documentos										
7						Sessão 1	Sessão 2	Sessão 3	Sessão 4	Sessão 5	Sessão 6	Sessão 7	Sessão 8		
8							Grupos		Grupos		Grupos		Grupos		
9														Avaliação e Feedback	
10															Reconhe-cimento
11															Encer-ramento

## DICA BÔNUS PARA A ETAPA DO PLANEJAMENTO

Sintonize os interesses e objetivos das interfaces do Programa de Mentoria, principalmente do Mentor e do Mentorado, que terão a sua relação e troca mais próxima e de maior impacto.

No planejamento, apresente os objetivos gerais para cada um dos envolvidos. Eles são referenciais importantes. Contudo, é preciso observar as particularidades individuais e contextualizadas, pois é imensa a complexidade de tal sintonia.

## ETAPA 2 - DIVULGAÇÃO E COMUNICAÇÃO

A etapa da **Divulgação e Comunicação** é necessária para se ter clareza no entendimento e conhecimento de todas as partes envolvidas, desde o início de um processo de mobilização para conscientização e participação (VELA, 2014). Sendo assim, o Programa de Mentoria deve ser divulgado nos canais oficiais da instituição ou diretamente pelo responsável pelo programa, para que possa se relacionar diretamente com os participantes.

Todas as comunicações sobre o Programa de Mentoria devem ser realizadas por meio dos canais oficiais, como e-mail, site, redes sociais da instituição. Já no primeiro encontro, os participantes selecionados devem receber os documentos com todas as informações do encontro. Somente nestes canais e meios serão divulgadas e recebidas informações sobre as agendas, atividades, documentos e demais informações com exclusividade sobre o programa. Comunicações de outros canais e com outros objetivos são isentos de responsabilidade da proposta de implantação.

Como um processo de conscientização e convite a mentores e mentorados (estudantes), a proposta é que essa comunicação seja realizada com o apoio das áreas institucionais. Após efetivada a divulgação, e considerando um período para as inscrições dos mentores e mentorados, a seleção é realizada pelo responsável pelo Programa de Mentoria na instituição.

## DICA BÔNUS PARA A DIVULGAÇÃO E COMUNICAÇÃO

**Esta etapa é fundamental para o sucesso da execução do Programa de Mentoria.**

**Desde a mobilização para captação de mentores e mentorados até o alinhamento dos objetivos e expectativas entre as partes, ela é decisiva para o alcance dos resultados.**

**Explore redes sociais, como o LinkedIn, para mapear os egressos, e o Whatsapp para se relacionar com os mentorados. As ferramentas digitais são ótimas para essa finalidade.**



### ETAPA 3 - PERFIS E SELEÇÃO DOS PARTICIPANTES

A etapa de **Perfis e Seleção dos Participantes** (mentores e mentorados) é fundamental para uma análise das características das partes, aumentando as chances do sucesso do programa, visto que há maior aderência para determinados perfis (SWEENY, 2000; VELA, 2014; MENTOR, 2009).

Com a definição dos objetivos de todos os participantes no Programa de Mentoria na etapa de Planejamento e Definições, é importante denominá-los e caracterizá-los, para garantir o alinhamento do programa, a seleção dos participantes, bem como os pares entre si. A seguir estão características propostas, as quais devem ser revisadas e adaptadas pela instituição de implantação do programa.

Os **mentores** participantes devem possuir as seguintes características (perfil):

- Ser egresso da instituição;
- Ter mais de dez anos de experiência profissional;
- Possuir papel de liderança (possuir gestão sobre uma equipe);
- Ter disponibilidade de duas horas por semana, durante três meses (uma hora de orientação e uma hora de preparação) (ALRED *et al.* (2010);
- Ter disposição para se ressignificar e desenvolver-se como pessoa por meio dos *feedbacks* e orientações;

Os **mentorados** (estudantes) participantes devem possuir as seguintes características:

- Ser estudantes matriculados no ensino superior (graduação) da instituição;
- Ter menos de dois anos de experiência profissional;
- Possuir interesse, disponibilidade e disposição para seu crescimento profissional;
- Ter disponibilidade de quatro horas por semana durante três meses (uma hora de orientação, uma hora de preparação e duas horas de atividades) (ALRED *et al.* (2010);
- Ter disposição para se ressignificar e desenvolver-se como pessoa por meio dos *feedbacks* e orientações;

As **Empresas/Instituições Parceiras** (relação direta com os mentores) participantes devem seguir as características:

- Abdicação de qualquer cobrança pelo trabalho realizado, considerando-o como um voluntariado;
- Possuir conhecimento e disposição a participar sobre em mentoria;
- Ter mais de três anos no mercado;
- Ter disponibilidade do representante da empresa/Instituição (Proprietário, Sócio ou RH) de duas horas por mês durante três meses (para avaliação do Programa e imersão do mentorado);
- Ter disposição para se ressignificar e desenvolver-se como empresa, incluindo as pessoas representantes, por meio dos *feedbacks* e orientações;

Já os demais participantes institucionais devem seguir as respectivas diretrizes internas. Os critérios estabelecidos para a **seleção dos participantes** (mentores, mentorados e Empresas/Instituições Parceiras) são válidos com o objetivo de garantir a coerência e resultados definidos pelo programa.

### 3 CRITÉRIOS PARA SELEÇÃO DE MENTORES, MENTORADOS E EMPRESAS PARCEIRAS



ENQUADRAR E ACEITAR OS OBJETIVOS E RESPONSABILIDADES DEFINIDOS NO PROGRAMA;



REALIZAR A INSCRIÇÃO DENTRO DO PERÍODO E PRAZOS PROPOSTOS PELO PROGRAMA, BEM COMO DISPONIBILIZAR TODA A DOCUMENTAÇÃO SOLICITADA;



SEGUIR A ORDEM DE INSCRIÇÃO, DE ACORDO COM A SEQUÊNCIA DE TEMPO (ORDEM DE HORÁRIO), VISTO QUE ESSE SERÁ TAMBÉM UM CRITÉRIO DE VALIDAÇÃO E SELEÇÃO.

Diante das características (perfis) estabelecidas, principalmente avaliando experiência profissional e disponibilidade para participação do programa, também serão definidos nesta etapa os pares (mentor e mentorado) diante das suas características e objetivos, buscando a máxima sinergia entre si. Essas características serão preenchidas no processo de inscrição. A seguir, um quadro para as etapas **Divulgação e Comunicação (etapa 2); e Perfis e Seleção (etapa 3)**, a fim de explanar melhor esta relação e processo.

Vale ressaltar que este Guia de Implantação é orientativo, e deve ser contextualizado e adaptado pela instituição, respeitando suas características sociais, econômicas e culturais para o sucesso do Programa de Mentoria.

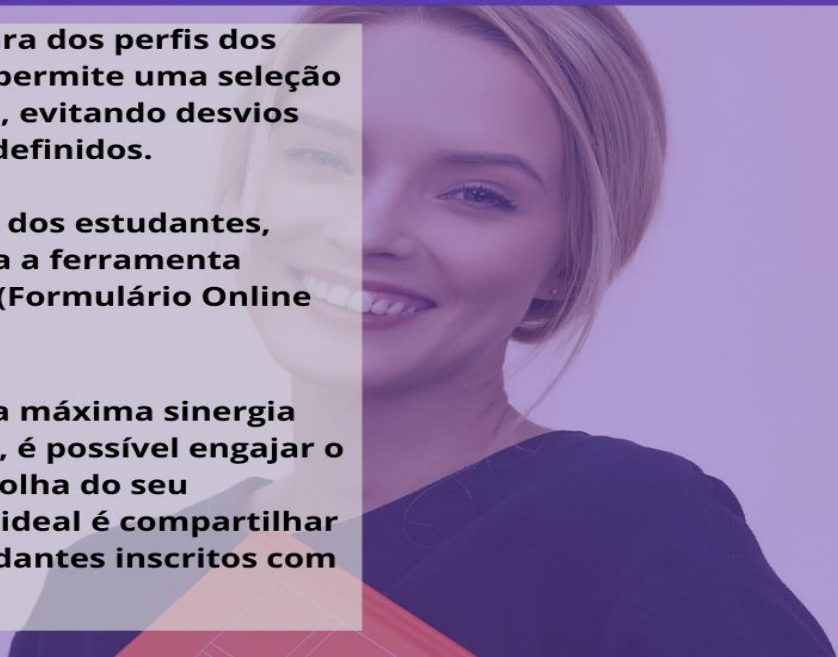
Etapas 1 e 2 do <i>Programa de Mentoria</i>								
Etapa	Sequência	Objetivos	Participantes	Ações	Tempo	Locais	Materiais e Instrumentos	Resultados Esperados
2	1	Divulgar o Programa de Mentoria; Captar os egressos	Responsável pelo Programa de Mentoria; Grupo de egressos	Enviar texto informativo do Programa à Comunicação e ao Grupo de Egressos; Enviar e-mail informativo para os estudantes da instituição	Período de envio e inscrição (a definir)	Site; Institucional; Redes sociais; Email.	Formulário de inscrição para mentor; Texto de divulgação do Programa de Mentoria	Seleção de potenciais egressos à mentores
3	2	Selecionar os mentores	Responsável pelo Programa de Mentoria	Aplicar os critérios de seleção; Identificar e contatar mentores potenciais; Contatar com o RH das empresas com mentores potenciais	1 semana	Email; Contato telefônico	Checklist de critérios de seleção	Seleção de 10 mentores
2	3	Construir o perfil dos mentores	Responsável pelo Programa de Mentoria	Identificar o perfil, disponibilidade e currículo de cada mentor	1 semana			Divulgação dos mentores
2	4	Divulgar o Programa de mentoria; Captar estudantes para a mentoria	Responsável pelo Programa de Mentoria; Grupo de egressos	Enviar texto informativo do Programa à Comunicação e ao Grupo de Egressos; Enviar e-mail informativo para os estudantes da instituição	Período de envio e inscrição (a definir)	Site Institucional; Email	Formulário de inscrição para mentorado; Texto de divulgação do Programa de Mentoria	Seleção de estudantes potenciais a mentorados
3	5	Selecionar os mentorados	Responsável pelo Programa de Mentoria	Aplicar os critérios de seleção; Contatar os candidatos selecionados.	1 semana	Email; Contato telefônico	Checklist de critérios de seleção; Texto de ingresso no Programa de Mentoria	Seleção de 10 mentores

## **DICA BÔNUS PARA PERFIS E SELEÇÃO DOS PARTICIPANTES**

**A definição clara dos perfis dos participantes permite uma seleção mais assertiva, evitando desvios dos objetivos definidos.**

**Para a seleção dos estudantes, pode ser usada a ferramenta Google Forms (Formulário Online Gratuito).**

**Para garantir a máxima sinergia entre os pares, é possível engajar o mentor na escolha do seu mentorado. O ideal é compartilhar a lista de estudantes inscritos com os mentores.**





## ETAPA 4 - TREINAMENTOS E ORIENTAÇÕES

A quarta etapa, após a seleção dos mentores e mentorados, é a realização de um encontro de aproximadamente três horas com os grupos (mentor, mentorado, empresas parceiras e áreas institucionais). O intuito é promover um treinamento para formação dos envolvidos no que diz respeito às suas responsabilidades, apresentando detalhadamente o Programa de Mentoria, conceitos envolvidos, documentos relacionados, fluxo, responsabilidades e todos os pontos estabelecidos para o sucesso do programa. Nesta etapa também são apresentados os pares de mentores egressos e estudantes mentorados.

Treinamentos e orientações são partes fundamentais de um Programa de Mentoria, para todas as partes envolvidas, buscando a evolução e o sucesso do programa, e principalmente a fim de dar o suporte necessário, construindo um elo de confiança das partes, e propondo um canal de apresentação e instruções sobre o programa, bem como um momento prático e participativo para evolução dos envolvidos (Mentores, Mentorados, Instituição, Empresas Parcerias e o próprio Programa) (KRAM, 1988; VELA, 2014; SANTOS, 2007; ALRED *et al.*, 2010).

É importante disponibilizar aos participantes do Programa de Mentoria, os treinamentos propostos a seguir. Conforme destaca o autor Santos (2007), é necessário o mínimo de treinamento para clarear os papéis a serem trabalhados e, finalmente, nesses treinamentos deve haver avaliações de forma mais direta possível para verificar se os objetivos foram alcançados, medir o nível de satisfação dos participantes e a qualidade do envolvidos.

- **Encontro e treinamento de abertura**, com orientações gerais para mentor e mentorado, com participação de todos os participantes;
- **Treinamento de formação para o mentor**, com conteúdo, informações, técnicas e ferramentas para apoiar o mentor nas suas atividades e responsabilidades. Deve ser realizado na segunda etapa do treinamento de abertura, em um grupo específico;
- **Treinamento para o mentorado** com informações, técnicas e ferramentas de apoio para atividades e responsabilidades, este treinamento será realizado na segunda etapa do treinamento de abertura, em um grupo específico;
- **Encontro e treinamento de acompanhamento**, onde serão abordados

temas identificados como frágeis durante as primeiras etapas do programa, realizando um reforço de treinamento. Esse treinamento será realizado no meio do período do programa, conforme cronograma;

- **Encontro e treinamento de encerramento**, com o objetivo de encerrar o período do programa, e de orientar como poderão dar continuidade em suas responsabilidades.

Conforme a evolução e desenvolvimento do programa, a qualquer momento é possível definir novos encontros para corrigir e ajustar possíveis necessidades do programa ou dos demais envolvidos.

No **encontro e treinamento de abertura**, com orientações gerais para mentor e mentorado, assim como demais partes integrantes do projeto, o objetivo é apresentar conceitos, Programa de Mentoria com suas principais características e objetivos institucionais, bem como realizar a formação dos participantes.

As atividades para o **encontro de abertura** são as seguintes:

- Conceitualização e Investigação da percepção dos participantes sobre:
  - Mentoria aplicada em situações do dia a dia;
  - Carreira, Vida Profissional, Mercado de Trabalho e Futuro do Trabalho;
  - Formação, Construção de Valores, Desenvolvimento Afetivo e Emocional, Interação Social e Networking;
- Apresentação do Programa:
  - Principais pontos do Programa de Mentoria para a instituição;
  - Documentos e Materiais de apoio ao Programa de Mentoria;
  - Diagnóstico e Plano de Ação da Mentoria;
- Discussão:
  - Como você iniciaria uma aproximação, geração da confiança com o mentorado, para iniciar um entendimento, identificação histórica e construção de ações?
  - Para você, como seria sua proposta de formação de mentores e mentorados? Justifique.

As atividades podem ser realizadas conforme proposta a seguir:

- Apresentações da turma com duração de cinco minutos;
- Questionário inicial (perguntas abertas e fechadas) sobre as percepções e

conceitos, com duração de 10 minutos;

- Apresentação do Programa de Mentoria e dos Conceitos com duração de 60 minutos;
  - Intervalo, já com a ação de *Networking* (relacionamento) com duração de 20 minutos;
  - Discussão em grupos divididos por perfis (mentores, mentorados, áreas institucionais e empresas/instituições parcerias) com duração de 60 minutos, onde o objetivo deste momento é aprofundar seus entendimentos e trocas de conhecimento sobre o programa, elucidando entre pares o entendimento;
  - Questionário final (perguntas fechadas e abertas), com duração de 25 minutos;
- Questões de avaliação (fechadas e abertas) para o Mentor e Mentorado (apresentar opções conforme conceitos aplicados):

- O que é mentoria?
  - O que não é mentoria?
  - O que é um Programa de Mentoria?
  - Quais os benefícios de um Programa de Mentoria?
  - Por que participar de um Programa de Mentoria?
  - Como aproveitar o apoio de Programa de Mentoria?
  - Que tipo de participação você teria em um Programa de Mentoria?
  - Qual é a sua área de atuação?
  - Qual é a sua expectativa quanto ao Programa de Mentoria?
  - Você já participou de um Programa de Mentoria?
  - Como medir a eficiência de um Programa de Mentoria?
  - Você participa de iniciativas e atividades institucionais?
  - O que você gostaria que tivesse em um Programa de Mentoria?
  - Quais são suas sugestões para os organizadores do Programa de Mentoria?
- (Questão aberta)

Questões de avaliação (fechadas e abertas) específicas para o **Mentor** (apresentar opções conforme conceitos aplicados):

- O que é ser um mentor?
- Como ser um mentor melhor?

Questões de avaliação (fechadas e abertas) específicas para o **Mentorado** (apresentar opções conforme conceitos aplicados):

- O que é ser um mentorado?
- Como ser um mentorado melhor?
- Qual é a sua participação nas ações institucionais? (Fechada).
- Quais ações você conhece e quais possui interesse em participar? (Aberta).

Questões de avaliação (fechadas e abertas) específicas para as **Áreas Institucionais** e para os **Representantes das Empresas/Instituições Parceiras** (apresentar opções conforme conceitos aplicados):

- O que é ser um mentor?
- O que é ser um mentorado?
- Como ser um mentor melhor?
- Como ser um mentorado melhor?

A sugestão deste Guia é que a análise das avaliações seja realizada de forma quantitativa; conforme questões fechadas realizadas; e de forma qualitativa, conforme questões abertas.

Nas questões abertas é possível realizar a Análise de Conteúdo (BARDIN, 1977):

- Pré-análise;
- Exploração do material;
- Tratamento dos resultados;
- Categorização dos dados:
  - Categoria 1: Percepção sobre a mentoria;
  - Categoria 2: Percepção sobre o Programa;
  - Categoria 3: Percepção das estratégias e ações sobre a prática da mentoria;
  - Categoria 4: Melhorias para o Programa.
  - Categoria 5: Participação nas ações institucionais;

Para maior aprofundamento do tema e análise de conteúdo, é importante consultar a dissertação **UM PROGRAMA DE MENTORIA PARA OS ESTUDANTES DE ENSINO SUPERIOR: UMA AÇÃO INSTITUCIONAL DE APROXIMAÇÃO AO MERCADO DE TRABALHO**, (2020) do autor deste produto educacional, assim como as referências sobre o tema lá descritas.

O treinamento específico para cada perfil participante é realizado na segunda etapa, durante o primeiro encontro. A primeira etapa conta com conteúdo e propostas comuns; e

na segunda parte, uma abordagem específica.

Para o **encontro e treinamento de acompanhamento do Programa**, que deve ser realizado após o terceiro Ciclo de Mentoria (encontro entre mentor e mentorado) e com a aplicação de uma avaliação sobre o andamento do Programa, e em grupos por perfis, são discutidas soluções para os problemas identificados pelo grupo, temas identificados como frágeis durante as primeiras etapas do programa, realizando em grupo uma grande mentoria entre pares.

As atividades a serem realizadas no **encontro de acompanhamento** são:

- Apresentação do andamento do programa:
  - Participantes, encontros realizados e demais informações do Programa;
  - Resultado da avaliação do encontro de abertura;
- Discussão em grupos por perfil:
  - Como você está participando do Programa de Mentoria? Quais as dificuldades encontradas? Como melhorar os resultados? Quais ações poderiam melhorar meus resultados?
  - Quais conhecimentos, conteúdo, documentos, informações e ações institucionais o Programa de Mentoria poderia lhe oferecer para apoiar os seus objetivos? Justifique.

Este Guia sugere que as atividades sejam realizadas da seguinte maneira:

- Apresentações da turma com duração de cinco minutos;
  - Questionário inicial (perguntas abertas e fechadas) sobre as percepções do andamento, com duração de 10 minutos;
  - Apresentação das Informações do Primeiro Encontro, com duração de 30 minutos;
  - Discussão em grupo divididos por perfis (mentores, mentorados, áreas institucionais e empresas/instituições parcerias), com duração de 30 minutos;
  - Intervalo, já com a ação de *Networking* (relacionamento), com duração de 20 minutos;
  - Apresentação de propostas de ações de melhorias em grupo divididos por perfis (mentores, mentorados, áreas institucionais e empresas parcerias), com duração de 30 minutos;
  - Questionário final (perguntas fechadas e abertas), com duração de 20 minutos;
- Questões de avaliação (fechadas e abertas) para o mentor e mentorado (apresentar

opções conforme conceitos aplicados):

- Qual é a sua avaliação do Programa de Mentoria até aqui? (Fechada)
- O Programa de Mentoria continua alinhado com o que foi proposto no início dos trabalhos? (Fechada)
- Qual é a sua avaliação sobre a sua participação (auto avaliação) no Programa de Mentoria até aqui? (Fechada)
- Do que você sente falta no Programa de Mentoria até aqui? (Aberta)
- O que você poderia fazer a mais para atingir seu objetivo com o Programa de Mentoria? (Aberta)

Questões de avaliação (fechadas e abertas) específicas para o **mentor** (apresentar opções conforme conceitos aplicados):

- Qual é a sua avaliação do seu mentorado até aqui?

Questões de avaliação (fechadas e abertas) específicas para o **mentorado** (apresentar opções conforme conceitos aplicados):

- Qual é a sua avaliação do seu mentor até aqui?
- Qual é a sua participação nas ações institucionais? (Fechada)
- Quais ações você conhece e quais possui interesse em participar? (Aberta)

Semelhante ao primeiro questionário, a análise das avaliações é realizada de forma quantitativa, conforme questões fechadas realizadas; e de forma qualitativa, conforme questões abertas.

Nas questões abertas é possível realizar a Análise de Conteúdo (BARDIN, 1977), da mesma forma que foi proposto anteriormente e que se encontra mais detalhado na dissertação do autor UM PROGRAMA DE MENTORIA PARA OS ESTUDANTES DE ENSINO SUPERIOR: UMA AÇÃO INSTITUCIONAL DE APROXIMAÇÃO AO MERCADO DE TRABALHO (2020):

- Pré-análise;
- Exploração do material;
- Tratamento dos resultados;
- Categorização dos dados;
  - Categoria 1: Percepção sobre a Mentoria;
  - Categoria 2: Percepção sobre o Programa;
  - Categoria 3: Percepção das estratégias e ações sobre a prática da Mentoria;

- Categoria 4: Melhorias para o Programa;
- Categoria 5: Participação nas ações institucionais.

O **encontro e treinamento de encerramento** tem com o objetivo encerrar o período do Programa de Mentoria e realizar a etapa do Reconhecimento dos Mentores, mas acima de tudo, receber *feedbacks* e dar perspectivas e orientações sobre a continuidade da evolução dos participantes, incluindo o próprio responsável pelo Programa de Mentoria na Instituição. Este encontro deve ser realizado após o término de todas as etapas anteriores.

A seguir algumas atividades propostas para o **encontro de encerramento**:

- Apresentação dos resultados do programa (até esta etapa):
  - Participantes, encontros realizados e demais informações do Programa;
  - Resultado da avaliação do encontro de abertura e de acompanhamento, demonstrando os resultados
- Discussão em grupos por perfil:
  - Como está sendo participar do Programa de Mentoria? Quais as dificuldades encontradas? Como você acredita que poderia melhorar os seus resultados?
  - Quais conhecimentos, conteúdo, documentos, informações e ações institucionais o Programa de Mentoria poderia melhorar para apoiar os seus objetivos? Justifique.

As atividades propostas serão realizadas da seguinte forma:

- Apresentações da turma com duração de cinco minutos;
- Questionário inicial (perguntas abertas e fechadas) sobre as percepções do programa, com duração de 10 minutos;
- Apresentação das Informações do Primeiro Encontro e Encontro de Acompanhamento, com duração de 30 minutos;
- Discussão em grupos divididos por perfis (mentores, mentorados, áreas institucionais e empresas/instituições parcerias) sobre lições aprendidas durante o Programa de Mentoria, com duração de 30 minutos;
- Intervalo, como a ação de *Networking* (relacionamento) e encerramento com espaço para Reconhecimento dos Mentorados, com duração de 40 minutos;
- Apresentação das lições aprendidas conforme grupo divididos por perfis

(mentores, mentorados, áreas institucionais e empresas parcerias), com duração de 30 minutos;

- Questionário final (perguntas fechadas e abertas), com duração de 20 minutos;

Questões de avaliação (fechadas e abertas) para o mentor e mentorado (apresentar opções conforme conceitos aplicados):

- Qual é a sua avaliação do Programa de Mentoria? (Fechada)
- O Programa de Mentoria continua alinhado com o que foi proposto no início deste? (Fechada).
- Qual é a sua avaliação sobre a sua participação (auto avaliação) no Programa de Mentoria? (Fechada).
- Do que você sentiu falta no Programa de Mentoria? (Aberta)
- O que você poderia ter feito a mais para atingir seu objetivo com o Programa de Mentoria? (Aberta).

Questões de avaliação (fechadas e abertas) específicas para o **mentor** (apresentar opções conforme conceitos aplicados):

- Qual é a sua avaliação do seu mentorado até aqui?

Questões de avaliação (fechadas e abertas) específicas para o **mentorado** (apresentar opções conforme conceitos aplicados):

- Qual é a sua avaliação do seu mentor até aqui?
- Qual é a sua participação nas ações institucionais? (Fechada)
- Quais ações você conhece e quais possui interesse em participar? (Aberta)

Semelhante aos questionários anteriores, a análise das avaliações é realizada de forma quantitativa, conforme questões fechadas realizadas; e de forma qualitativa, conforme questões abertas.

Nas questões abertas é realizada a Análise de Conteúdo (BARDIN, 1977), como já mencionado anteriormente e que se encontra definido de forma mais aprofundada na dissertação UM PROGRAMA DE MENTORIA PARA OS ESTUDANTES DE ENSINO SUPERIOR: UMA AÇÃO INSTITUCIONAL DE APROXIMAÇÃO AO MERCADO DE TRABALHO (2020) deste mesmo autor:

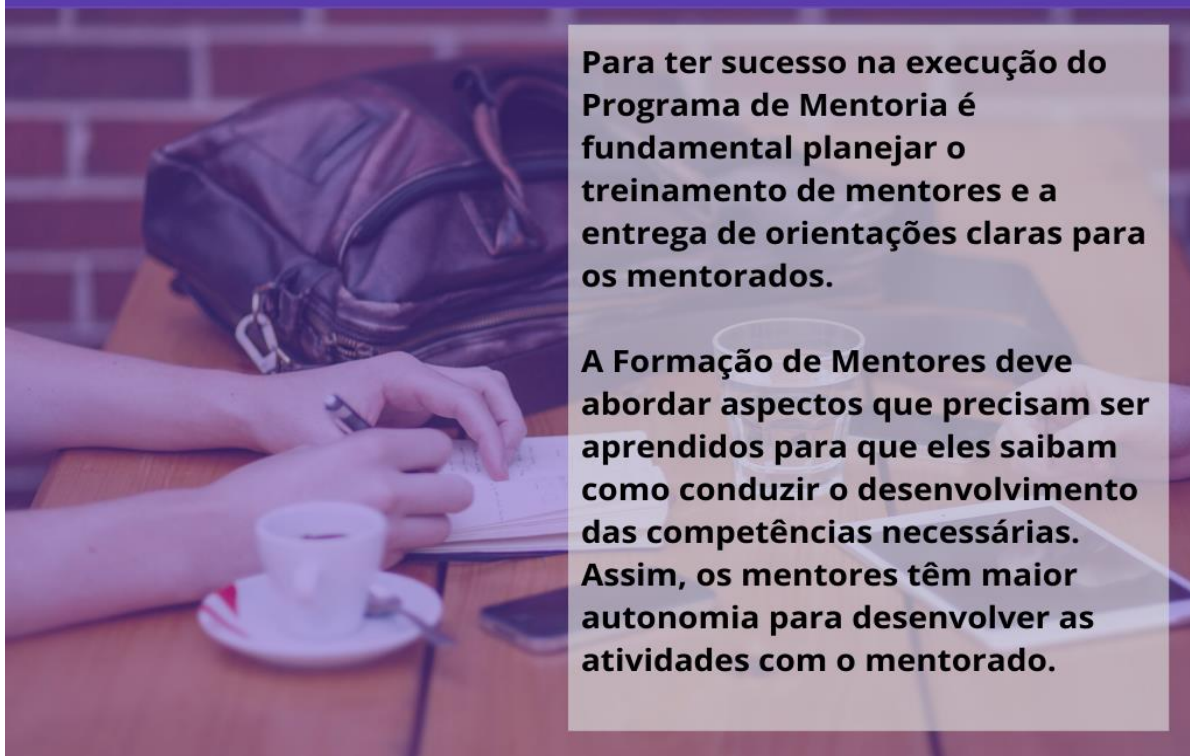
- Pré-análise;
- Exploração do material;
- Tratamento dos resultados;
- Categorização dos dados:



- Categoria 1: Percepção sobre a Mentoria;
- Categoria 2: Percepção sobre o Programa;
- Categoria 3: Percepção das estratégias e ações sobre a prática da Mentoria;
- Categoria 4: Melhorias para o Programa;
- Categoria 5: Participação nas ações institucionais.

O acompanhamento constante pelo responsável institucional pelo Programa de Mentoria deve ser realizado dando todo o suporte às partes envolvidas e alinhamento dos objetivos propostos. Este papel, do responsável pelo Programa de Mentoria, deve ser prever todas as suas atuações e responsabilidades, garantindo a sinergia, fluência e comprometimento dos envolvidos. Durante os Ciclos de Mentoria, a qualquer momento que necessário, mas não superior que um período de três encontros, sugere-se reunir os envolvidos a fim de mensurar o andamento do Programa, bem como realizar ajustes necessários para atingir os objetivos de todos.

## DICA BÔNUS PARA TREINAMENTOS E ORIENTAÇÕES



**Para ter sucesso na execução do Programa de Mentoria é fundamental planejar o treinamento de mentores e a entrega de orientações claras para os mentorados.**

**A Formação de Mentores deve abordar aspectos que precisam ser aprendidos para que eles saibam como conduzir o desenvolvimento das competências necessárias. Assim, os mentores têm maior autonomia para desenvolver as atividades com o mentorado.**

## ETAPA 5 - DOCUMENTOS

Na **quinta etapa**, integrada com a etapa de Treinamentos e Orientações, ocorre a formalização e o preenchimento dos documentos propostos, obrigatórios e recomendados, detalhando objetivos, compromissos, responsabilidades e demais itens apresentados na proposta deste Programa. Conforme propõe Vela (2014) é fundamental a existência de documentos de apoio ao Programa.

Os documentos obrigatórios e recomendados são como uma formalização e ratificação dos entendimentos e expectativas, relatando os objetivos, responsabilidades, metas e, de forma complementar, servem também como documentos de apoio quando necessário (VELA, 2014).

Os documentos obrigatórios e recomendados estão citados a seguir e devem ser apresentados na aplicação do Programa de Mentoria, conforme definido pela respectiva instituição da implantação, atentando-se aos conselhos existentes, com os Comitês de Ética.

Os documentos recomendados para o Programa de Mentoria disponíveis no apêndice são:

- **Plano de Ação (apêndice N)** (atividades a serem definidas): o plano de ação é um documento que organiza as atividades necessárias e acordadas. O modelo sugerido é o 5W2H. Segundo Polacinski (2012), a ferramenta consiste em um plano de ação para atividades pré-estabelecidas que tem a necessidade de serem desenvolvidas com a maior clareza possível, além de funcionar como um mapeamento das atividades. Como aplicar o 5W2H:
  - O quê? definição da tarefa a ser realizada;
  - Quando? elaboração de um cronograma para a realização das atividades;
  - Quem? definição dos responsáveis pela execução;
  - Onde? definição do local (local físico, setor etc.) de realização da tarefa;
  - Por quê? justificativa para a execução das tarefas;
  - Como? determinação da forma de desenvolvimento das atividades;

- Quanto custará? levantamento dos custos para a concretização do plano.
- **Termo de Compromisso com o Programa (apêndice E e F):** este documento deve ser firmado no primeiro encontro com as partes integrantes do Programa, quando são apresentadas todas as responsabilidades, disponibilidades e compromissos necessários, firmando uma real relação entre as partes.
- **Plano de Agendas** (datas dos encontros e atividades): é documento onde se apresenta as datas e horários do encontro entre as partes. Este documento também é entregue no primeiro encontro, no qual todas as partes assinam e formalizam as agendas de compromisso;
- **Formulário de avaliação do programa (apêndice O e P):** documento de avaliação do Programa de Mentoria, que deve ser elaborado pelo responsável pelo Programa de Mentoria na instituição;
- **Formulário de *feedback* ao Mentorado (apêndice O e P)** (percepções pessoais do mentor ao mentorado): o mentor receberá um documento orientativo para realizar seus encontros com o mentorado, onde constantemente deverá formalizar sua evolução, percepções, como um diário de bordo, possuindo em um documento único toda relação entre os pares (mentor e mentorado);
- **Termos de Consentimentos (apêndice E e F):** conforme previsto pela instituição da implantação do Programa de Mentoria;
- **Declaração de Ciência e Concordância (apêndice E e F):** conforme previsto pela instituição da implantação do Programa de Mentoria.

Este Guia de Implantação também traz documentos complementares e recomendados – com as respectivas referências –, visando dar maior gestão e controle sobre o processo de mentoria:

- **Análise de Perfil do Mentor e Mentorado** (ferramenta versão gratuita e online): como sugestão, de modo complementar (não obrigatório) e de comum acordo entre mentor e mentorado, o preenchimento da ferramenta de

avaliação de perfil comportamental auxilia no autoconhecimento entre mentor e mentorado. O questionário está disponível de forma gratuita no site <https://www.mrcoach.com.br/teste-perfil-comportamental-disc.php>. Todo o processo é intuitivo e autoexplicativo, e ao final, entrega o resultado. A metodologia de avaliação do perfil comportamental, denominada DISC, foi introduzida por Marston (1989) no seu livro *Emotions of Normal People*. Com enfoque sobretudo dentro das organizações, para o desenvolvimento de atitudes de alto desempenho, visa levar pessoas e, por consequência, as organizações, para a consecução do seu objetivo maior: o sucesso.

- **Canvas do Mentorado** (modelo a ser preenchido): de forma complementar (não obrigatório), e de comum acordo entre mentor e mentorado, sugere-se um modelo de Canvas de Osterwalder e Pigneur (2011), construindo um modelo de negócio com base e foco no mentorado, identificando o mentorado como um negócio, seus pontos positivos, competências, recursos, influência e demais características do modelo proposto. Mais informações sobre o modelo nas referências bibliográficas.

Os documentos devem ser fornecidos pelo responsável pelo programa no primeiro encontro (abertura), junto com todas as explicações de como utilizá-lo.

## DICA BÔNUS PARA GESTÃO DE DOCUMENTOS

**Os documentos indicados são essenciais para a organização das atividades do Programa de Mentoria, o registro delas e o acompanhamento de todos os envolvidos.**

**Eles devem ser apresentados em momentos específicos, mas também reforçados em comunicações frequentes com os participantes.**

**Além disso, é importante adaptá-los à realidade da instituição onde o programa será aplicado.**



## ETAPA 6 - CICLOS DE MENTORIA

Na **sexta etapa**, em um processo vivo, e de constante evolução e adaptação, é importante iniciar os encontros ou Ciclos de Mentoria. São momentos de encontro exclusivo entre mentor e mentorado, onde serão definidas e realizadas as construções de ações para o plano de crescimento do mentorado. Os encontros devem ter uma hora de duração, com frequência mínima de 15 dias. Mas, para garantir maior frequência e evolução, experimente encontros semanais. A proposta deste Programa de Mentoria é trabalhar com os três estágios Alred *et al.* (2010) nos Ciclos de Mentoria.

# PROPOSTA DE CICLOS DE MENTORIA

	CRONOGRAMA	ESTÁGIO	ESTRATÉGIA (MENTOR)	MÉTODOS
SESSÃO 1	Semana 6	Exploração	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assumir a liderança</li> <li>Prestar atenção ao relacionamento e desenvolvê-lo</li> <li>Esclarecer os objetivos da mentoria</li> <li>Dar suporte e aconselhar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Escutar</li> <li>Fazer perguntas abertas</li> <li>negociar uma agenda</li> </ul>
SESSÃO 2	Semana 7	Nova Compreensão	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atuar como mentor e apresentar habilidades (como atuar)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconhecer forças e fraquezas</li> <li>Estabelecer prioridades</li> <li>Identificar necessidades de desenvolvimento</li> <li>Dar informação e conselhos</li> <li>Compartilhar experiência e contar histórias</li> </ul>
SESSÃO 3	Semana 8	Plano de Ação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examinar opções para ações e suas consequências</li> <li>Participar do processo de mentoria e do relacionamento</li> <li>Negociar um plano de ação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encorajar modos de pensamento novos e criativos</li> <li>Ajudar na tomada de decisão e resolução de problemas</li> <li>Entrar em acordo sobre os planos de ação</li> <li>Monitorar o progresso e avaliar resultados</li> </ul>
SESSÃO 4	Semana 9	Plano de Ação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examinar opções para ações e suas consequências</li> <li>Participar do processo de mentoria e do relacionamento</li> <li>Negociar um plano de ação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encorajar modos de pensamento novos e criativos</li> <li>Ajudar na tomada de decisão e resolução de problemas</li> <li>Entrar em acordo sobre os planos de ação</li> <li>Monitorar o progresso e avaliar resultados</li> </ul>
SESSÃO 5	Semana 10	Exploração	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assumir a liderança</li> <li>Prestar atenção ao relacionamento e desenvolvê-lo</li> <li>Esclarecer os objetivos da mentoria</li> <li>Dar suporte e aconselhar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Escutar</li> <li>Fazer perguntas abertas</li> <li>negociar uma agenda</li> </ul>
SESSÃO 6	Semana 11	Nova Compreensão	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atuar como mentor e apresentar habilidades (como atuar)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconhecer forças e fraquezas</li> <li>Estabelecer prioridades</li> <li>Identificar necessidades de desenvolvimento</li> <li>Dar informação e conselhos</li> <li>Compartilhar experiência e contar histórias</li> </ul>
SESSÃO 7	Semana 12	Plano de Ação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examinar opções para ações e suas consequências</li> <li>Participar do processo de mentoria e do relacionamento</li> <li>Negociar um plano de ação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encorajar modos de pensamento novos e criativos</li> <li>Ajudar na tomada de decisão e resolução de problemas</li> <li>Entrar em acordo sobre os planos de ação</li> <li>Monitorar o progresso e avaliar resultados</li> </ul>
SESSÃO 8	Semana 13	Plano de Ação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examinar opções para ações e suas consequências</li> <li>Participar do processo de mentoria e do relacionamento</li> <li>Negociar um plano de ação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encorajar modos de pensamento novos e criativos</li> <li>Ajudar na tomada de decisão e resolução de problemas</li> <li>Entrar em acordo sobre os planos de ação</li> <li>Monitorar o progresso e avaliar resultados</li> </ul>



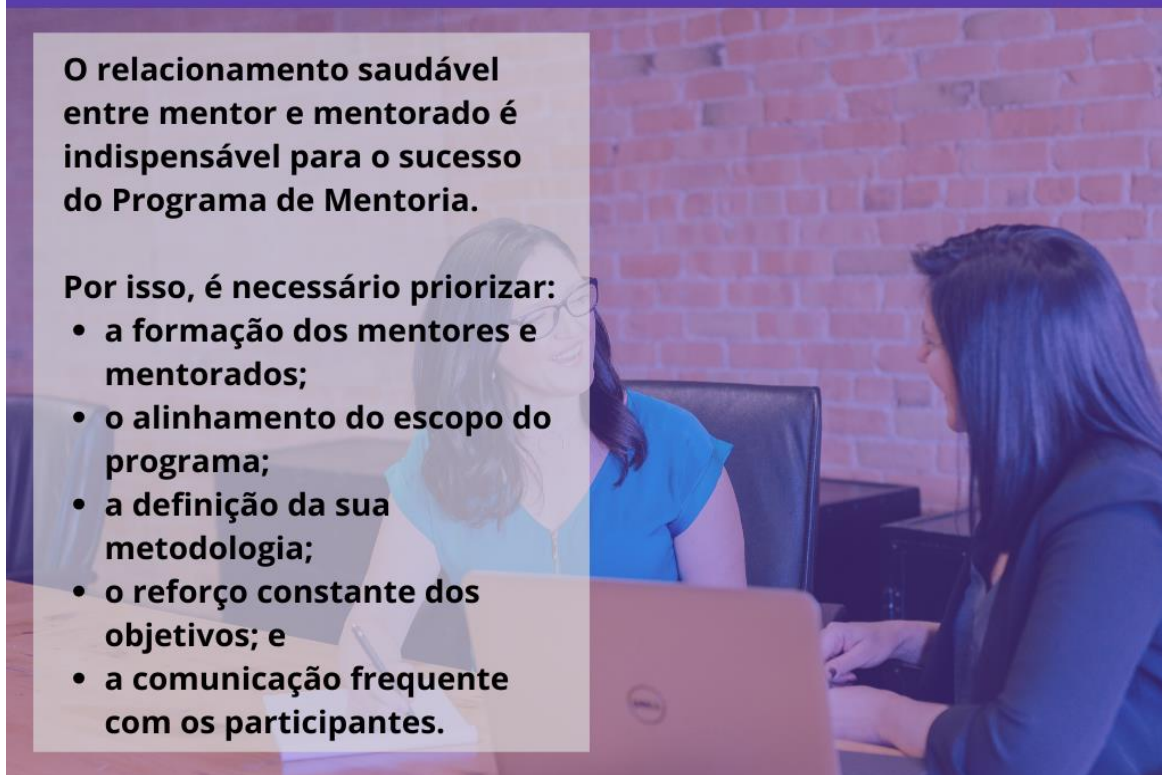
Alred *et al.* (2010) apresenta em seu modelo de 3 estágios com grande flexibilidade, que permite ao mentor e mentorado construírem seu modelo de trabalho, sendo base para aplicação deste modelo o bom relacionamento entre tais.

## DICA BÔNUS PARA OS CICLOS DE MENTORIA

**O relacionamento saudável entre mentor e mentorado é indispensável para o sucesso do Programa de Mentoria.**

**Por isso, é necessário priorizar:**

- a formação dos mentores e mentorados;
- o alinhamento do escopo do programa;
- a definição da sua metodologia;
- o reforço constante dos objetivos; e
- a comunicação frequente com os participantes.



## ETAPA 7 - PARTICIPAÇÃO NAS VIVÊNCIAS ACADÊMICAS

Nesta sétima etapa, dentro do Ciclo de Mentoria, o mentor, que será preparado para esse processo por meio dos treinamentos, deve instigar e buscar conexão entre os objetivos do mentorado e as iniciativas institucionais disponíveis, para a construção deste vínculo e aproximação das vivências acadêmicas, com a apresentação de evidências e experiências do mentor, dando sustentabilidade a sua orientação. As vivências acadêmicas são as experiências do cotidiano dos universitários, sendo um conjunto de situações ou variáveis próprias do contexto de vida do estudante universitário, do qual depende o desenvolvimento pessoal, cognitivo e social desse sujeito. A participação em ações e iniciativas institucionais são atividades complementares e recomendadas diante do seu benefício de socialização e desenvolvimento.

Os mentorados devem ser estimulados a participar dos grupos institucionais estabelecidos, bem como novos que surgirem, mas sempre dentro do ambiente acadêmico. Como atividade do Plano de Ação, a participação deve ser orientada pelos mentores e pelas áreas institucionais responsáveis por tais segmentos dentro do Ciclo de Mentoria.

A participação nos grupos de ensino, pesquisa ou extensão da instituição, bem como a participação nos grupos de cultura, esporte, e outros que a instituição dispõe, propõe a interação e desenvolvimento interpessoal, bem como a socialização, compartilhando experiências e construindo laços afetivos.

## **DICA BÔNUS PARA PARTICIPAÇÃO NAS VIVÊNCIAS ACADÊMICAS**

**A participação e apropriação dos estudantes nas ações institucionais é parte central de sua formação.**

**Eles devem ser convidados e estimulados a participar de grupos de ensino, pesquisa ou extensão, bem como de grupos de cultura, esporte e outros que a instituição dispõe.**

**O foco é oportunizar a interação e o desenvolvimento social, a partir de novas experiências.**



## ETAPA 8 - IMERSÃO PROFISSIONAL

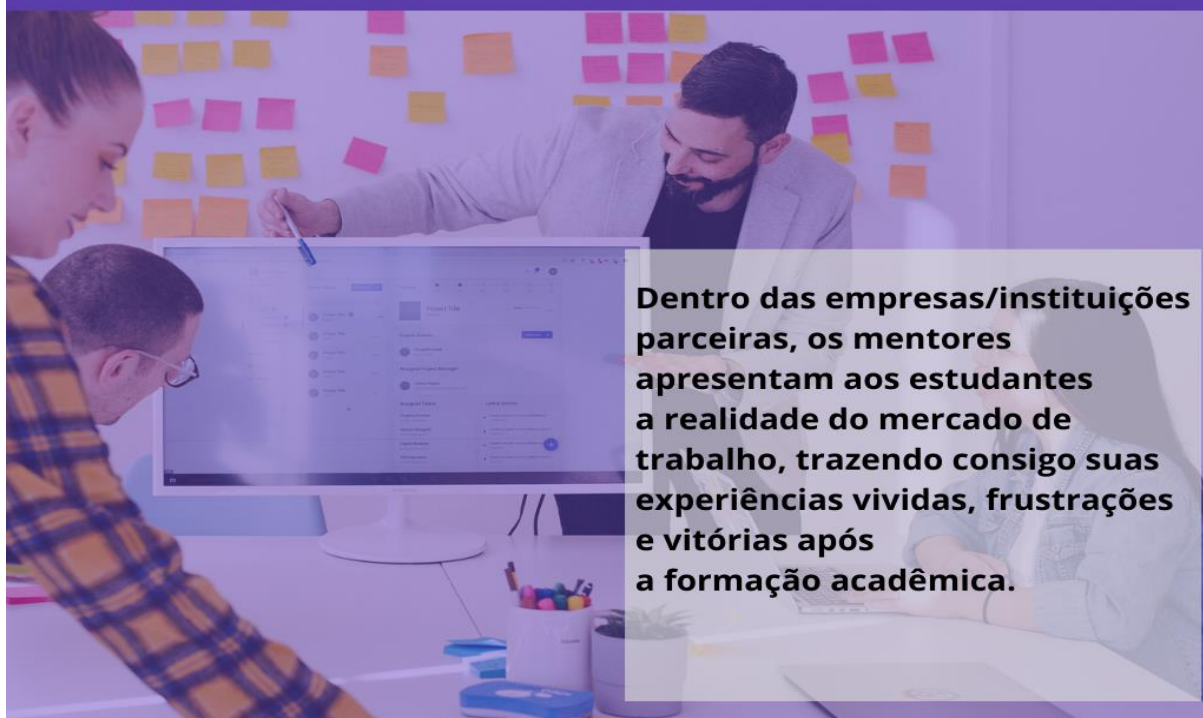
Como seção específica, na etapa 8, dentro das características e contexto do Programa de Mentoria, está a imersão profissional do estudante. Essa é uma atividade bem recomendada durante o Programa de Mentoria, com vários benefícios diretos e indiretos a todos os participantes. A imersão profissional do mentorado dentro da empresa/instituição parceira, na qual o mentor possui vínculo profissional, tem o objetivo de aproximar o estudante mentorado de um ambiente profissional e das vivências deste espaço.

Essa imersão profissional (recomendação de pelo menos um dia completo na empresa parceira) está fundamentada no Modelo Psicoeducativo de Intervenção (BAZON, 2002), e entre seus pressupostos básicos estão: uma visão de homem enquanto um ser em constante transformação e desenvolvimento, sendo que seu processo evolutivo se dá na estreita interinfluência entre o indivíduo e o ambiente, processando-se simultaneamente nos planos afetivo, cognitivo, social, moral e físico-motor (BAZON, 2002); e necessidade de uma formação consistente e específica para um trabalho de intervenção cujo foco seja as interações experienciais, considerando a complexidade que estas implicam.

A imersão profissional (pelo menos um dia de trabalho com o mentor), também pode ser apresentada como uma pesquisa aplicada e prática, aproximando as expectativas dos estudantes com o mercado de trabalho. Essa expectativa foi identificada por meio da pesquisa aplicada na Universidade do Estado de Santa Catarina, a UDESC e que consta da dissertação de mestrado deste autor UM PROGRAMA DE MENTORIA PARA OS ESTUDANTES DE ENSINO SUPERIOR: UMA AÇÃO INSTITUCIONAL DE APROXIMAÇÃO AO MERCADO DE TRABALHO (2020). A pesquisa deixou evidente a necessidade de levar a instituição de ensino para dentro das empresas, do mercado de trabalho, além de trazer as empresas para dentro da instituição. Assim, a recomendação é realizar um dia de acompanhamento do mentorado com o seu respectivo mentor, para imersão efetiva em uma experiência profissional.

Nesta oitava etapa, mentor e mentorado constroem uma agenda para um dia de acompanhamento e imersão profissional na empresa onde mentor possui vínculo profissional. A proposta é que essa atividade, também prevista no plano de ação do mentorado, tenha duração de oito horas, e deve ser planejada – incluindo a construção da pauta – por mentor e mentorado, conforme os objetivos previamente estabelecidos.

## DICA BÔNUS PARA IMERSÃO PROFISSIONAL



**Dentro das empresas/instituições parceiras, os mentores apresentam aos estudantes a realidade do mercado de trabalho, trazendo consigo suas experiências vividas, frustrações e vitórias após a formação acadêmica.**

## ETAPA 9 - AVALIAÇÃO E *FEEDBACK*

Na nona etapa, ao fim do Ciclo de Mentoria, ocorre o momento formal de avaliação e *feedback* das ações propostas e realizadas, bem como a apresentação da evolução dos objetivos definidos entre mentor e mentorado, definidas e formalizadas em um plano de ação. Essa etapa é de grande importância para evolução de todas as partes diretamente ou indiretamente no Programa de Mentoria, sendo o próprio Programa, a instituição, mentor, mentorado, empresas/instituições parcerias, áreas institucionais e o próprio responsável pelo programa. Para tal etapa será fornecido um formulário modelo de avaliação, o qual está disponível nos apêndices e de modo mais detalhado na dissertação de mestrado UM PROGRAMA DE MENTORIA PARA OS ESTUDANTES DE ENSINO SUPERIOR: UMA AÇÃO INSTITUCIONAL DE APROXIMAÇÃO AO MERCADO DE TRABALHO (2020), deste autor.

A etapa da Avaliação e *Feedback* é um momento específico para esta reflexão, sobre os objetivos, avanços e expectativas, mas o processo de aproximação para Avaliação e *Feedback* deve ocorrer durante todo o Ciclo de Mentoria, em paralelo e sem um momento específico ou previamente agendado.

Como essência principal deste trabalho, a autoanálise e percepções das partes integrantes do Programa são fundamentais para constante evolução e atendimento das expectativas, bem como parte dos objetivos do trabalho, que são recomendados por diversos modelos e autores, garantindo sua evolução (KRAM, 1988; SANTOS, 2007; VELA, 2014; MENTOR, 2009; ROLFE, 2015).

Nesta etapa deve ser realizada a Avaliação do Programa de Mentoria e o *Feedback* do Mentorado sobre todo o processo, utilizando em ambas o *Feedback* 360 graus. A avaliação do Programa de Mentoria e do Mentorado deve conter um questionário elaborado pelo responsável do programa, e deverá ser preenchido por todos os participantes da Programa de Mentoria, ampliando e garantindo uma visão sem vieses.

A “avaliação (ou *feedback*) 360 graus” é um modelo que visa obter o maior número de informações sobre o desempenho de um profissional, a partir da ampliação da quantidade de pessoas que o avaliam (SILVA, 2001).

Nesse modelo, o profissional (mentorado) é avaliado não apenas pelo seu mentor, mas também por outros participantes que interagiram com ele no Programa de Mentoria,

como áreas de apoio, empresas/instituições parceiras, líderes dos grupos participantes e responsável pelo Programa, e pelo próprio mentorado (auto avaliação). O pressuposto é o de que a avaliação realizada por diversos atores é mais rica e fidedigna do que aquela feita por uma única pessoa, sobretudo porque os envolvidos passam a compartilhar a responsabilidade pelo processo e eventuais distorções na percepção de um dos avaliadores se diluem nas avaliações realizadas pelos demais.

Assim, ao enriquecer a mensuração do desempenho profissional, a avaliação 360 graus podem contribuir para tornar mais preciso o diagnóstico de competências, considerado uma das principais etapas da gestão e desenvolvimento profissional.

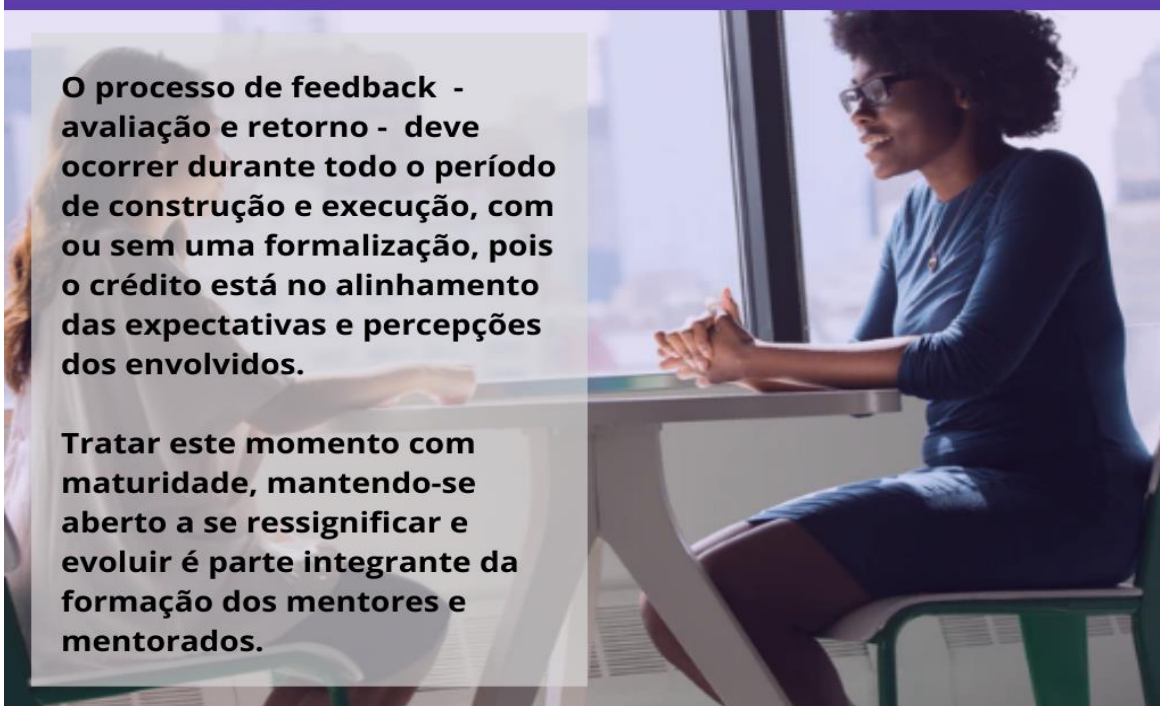
Ainda em um processo de avaliação, Santos (2007) comenta sobre os impactos e repercussões, dos quais vão refletir os benefícios ou consequências que resultaram do Programa de Mentoria implantado. Ou seja, o quanto os efeitos convergem com a missão, foco e objetivos do programa. (SANTOS, 2007).



## DICA BÔNUS PARA AVALIAÇÃO E FEEDBACK

**O processo de feedback - avaliação e retorno - deve ocorrer durante todo o período de construção e execução, com ou sem uma formalização, pois o crédito está no alinhamento das expectativas e percepções dos envolvidos.**

**Tratar este momento com maturidade, mantendo-se aberto a se ressignificar e evoluir é parte integrante da formação dos mentores e mentorados.**



## ETAPA 10 - RECONHECIMENTO AOS MENTORES

Na décima etapa, em um encontro único e realizado juntamente com a décima etapa de encerramento, deve ser efetivado um reconhecimento aos mentores, como forma de agradecimento e simbologia do seu esforço e dedicação. A proposta é que o Reconhecimento aos Mentores, os quais dedicaram seu tempo, compartilhando seus aprendizados e história, seja um processo de agradecimento formal, concreto, que simbolize essa gratidão pelo esforço (KRAM, 1988). O reconhecimento aos mentores é fechamento e início de um novo ciclo, para continuidade de um trabalho, muitas vezes voluntário.

Este reconhecimento é necessário para o desenvolvimento profissional do mentor, além de ser também seu mérito. Segundo Barbosa (2003), o reconhecimento é definido, “como um conjunto de valores que postula a sua posição profissional e na sociedade como consequência do mérito de cada um, ou seja, do reconhecimento público da qualidade das realizações individuais” (BARBOSA, 2003, p. 22).

## DICA BÔNUS PARA RECONHECIMENTO AOS MENTORES



*thanks!*

O encerramento do Programa de Mentoria e reconhecimento aos mentores simboliza o início de novos ciclos para todos os participantes. Afinal, os participantes amadurecem com essa experiência.

Como boa prática, entregue um quadro para cada mentor, com uma frase dos respectivos estudantes mentorados, formalizando e registrando o agradecimento na evolução de todos.

## ETAPA 11 - ENCERRAMENTO

E ao fim, na décima primeira etapa, no encerramento, realize um grande encontro de fechamento do Programa de Mentoria, com todos os envolvidos, em um processo também de avaliação e *networking*, realizando uma retrospectiva, aprendizados e agradecimentos. Este momento é de celebração e realização dos reconhecimentos e agradecimentos finais, buscando depoimentos e incentivando as próximas versões do programa.



## CAPÍTULO 2 – APLICAÇÃO

Com o planejamento e estrutura do Programa de Mentoria apresentados, a próxima fase é a aplicação, a execução, e para isso é necessário muita disponibilidade e empenho do responsável pelo programa na instituição. Por mais que haja planejamento, se está falando de mobilizar e organizar pessoas, expectativas e sintonizá-las com objetivos únicos.

A execução do programa exige persistência, principalmente na primeira versão, na sua implantação, pois neste momento serão questionados resultados, capacidades, engajamentos, todas as dúvidas serão apresentadas ao responsável, e poucas serão as certezas, visto que cada contexto da instituição é único. Somados a essa complexidade, estão as pessoas, todos os participantes, que terão que abrir suas agendas e disponibilidade para crer em algo novo, que disputará espaço com algo que elas já possuem conhecimento.

Logo, uma das primeiras ações é criar o senso de desejo, de mobilização, de construção de um sonho e engajar os participantes pelos seus anseios, seja dos estudantes de adentrarem no mercado de trabalho ou dos mentores de serem reconhecidos em suas carreiras de sucesso, de superação, pois, provavelmente, não tiveram tal apoio institucional em suas respectivas épocas de formação.

Pelas mesmas características apresentadas anteriormente é necessária flexibilidade no momento da implantação. Este Guia, como já mencionado, é orientativo, logo exigirá adaptações ao contexto da instituição e deverá ser potencializado por tratar-se de pessoas com diversos perfis e formações acadêmicas e profissionais. Por isso, é preciso navegar e buscar alternativas para conciliar as expectativas dos participantes.

A comunicação deverá estar sempre disponível e próxima. Esta é outra competência

do responsável pelo Programa de Mentoria, pois a dúvida é frequente para mentores iniciantes neste papel. Assim, buscam orientação, procuram ferramentas e direcionamentos para a prática e metodologia da mentoria. Utilizar ferramentas de comunicação adequadas e comuns aos participantes aumenta o engajamento, bem como o sucesso de todo o processo.

É fundamental procurar manter uma frequência semanal mínima, seja para a comunicação em massa, nos grupos ou individuais. A comunicação frequente dará subsídios para o acompanhamento e rápidas adaptações, caso necessário, mantendo os objetivos definidos.

Por fim, e talvez o mais importante, é a motivação, o alto astral. Para quebrar a inércia, além de muita técnica, metodologia, processo, ferramenta, é necessário também empatia e impacto interpessoal, buscando a sensibilidade, e movimentando-o para a ação. A ação é a melhor motivação.

Todas as contribuições deste Guia de Implantação têm fundamentos teóricos, avaliação prévia das expectativas dos estudantes, aplicação e validação do modelo proposto, bem como resultados mensuráveis e acima do projetado como descrito na dissertação de mestrado deste autor. Sempre devem ser respeitados os contextos culturais e sociais locais da instituição, estabelecendo as adaptações necessárias a cada realidade.



## CAPÍTULO 3 – INDICADORES

Os principais indicadores para análise, mensuração e sucesso do Programa de Mentoria é a satisfação dos participantes. Por mais que seja possível ampliar os indicadores, sempre se pode deparar com percepção das pessoas envolvidas diferentes sobre o objeto de avaliação que se estava esperando. A satisfação das estudantes e egressos, em seus respectivos papéis como mentorado e mentores, é formada por expectativas, as mesmas que os motivaram a se inscrever no Programa e que os mantém resilientes na continuidade e, principalmente, a análise de suas percepções de valor ao final.

Visando identificar a satisfação e as expectativas dos participantes do Programa de Mentoria, vários métodos e ferramentas existentes foram estudados para serem utilizados. Diante da experiência aplicada pelo autor, este Guia traz uma das análises mais utilizadas no mercado profissional para essa finalidade: o indicador NPS (*Net Promoter Score*) (REICHHELD, 2011).

O NPS é uma métrica com o objetivo de mensurar a satisfação e fidelização dos clientes, e a lealdade dos relacionamentos entre os consumidores e as organizações e instituições. Atualmente, as empresas mais bem-sucedidas estão elevando as expectativas e apresentando desempenho à altura, por meio da adoção de ações de satisfação total ao cliente. Essa métrica – o NPS – revolucionou os modelos de pesquisa de satisfação de clientes, substituindo os métodos de pesquisa mais obsoletos, que em sua maioria, tornam as pesquisas de pós-venda longas, cansativas e chatas para o cliente (REICHHELD, 2011).

# SAIBA MAIS!

O **NPS** FOI CRIADO EM 2003 POR FRED REICHHELD, DIRETOR DA BAIN & COMPANY. A APRESENTAÇÃO DO CONCEITO FOI FEITA EM UM ARTIGO, PUBLICADO NA HARVARD BUSINESS REVIEW, COM O TÍTULO **"THE ONE NUMBER YOU NEED TO GROW"**:



**Artigo:** <https://bit.ly/3g8oROx>

JÁ EM 2006, O CONCEITO SE TRANSFORMOU NO LIVRO **"A PERGUNTA DEFINITIVA"**.



**Livro:** <https://amzn.to/2ZrhSdp>

Para Kotler (1998) “a satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento de uma pessoa resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto ou expectativa”. Diante do exposto, conclui-se que a satisfação do cliente não é apenas um conceito relativo, em que se traduz apenas numa opinião de um ou outro personagem envolvido no processo, mas sim, uma ferramenta que visa conhecer e melhorar o dia a dia da relação cliente versus a organização ou instituição, conferindo vantagens para ambas as partes, como corrobora Kotler (2005).

Segundo Reichheld (2011), “o objetivo desse método foi criar uma pergunta simples e que pudesse ajudar as empresas a criar relacionamentos duradouros e satisfazer seus clientes”. O método também busca entender como os clientes estão se sentindo (afetividade) e auxilia para que os funcionários se sintam responsáveis pela experiência do cliente (vivência). Com base nos resultados dessa avaliação, as organizações e instituições podem identificar o nível de satisfação de seus clientes, saber o quanto estão contribuindo ou não para a felicidade das pessoas e, desse modo, gerenciar os esforços da empresa para os setores que precisam de melhorias. Não é a pergunta que possibilita que isso aconteça, mas o sistema permite uma nova visão sobre processos e ações, impulsionando a mudança. Os novos indicadores que surgem depois da tomada de decisão refletem uma nova percepção dos clientes, agora mais satisfeitos que antes.

O indicador NPS é, portanto, um cálculo utilizado para saber o nível de satisfação de seus clientes por meio da pergunta: “Em uma escala de zero a dez, o quanto você recomenda a empresa (serviço ou produto) a um amigo?”



A metodologia classifica esses clientes de três formas:

- Clientes detratores: são aqueles que criticam a empresa e não gostariam de utilizar os serviços novamente. As notas variam entre zero e seis;
- Clientes neutros: são aqueles que estão satisfeitos, porém não foram surpreendidos pela empresa, serviço ou produto. As notas variam entre sete e oito;
- Clientes promotores: são aqueles que ficam satisfeitos com a qualidade do produto ou serviço oferecido pela empresa. As notas variam entre nove e dez.

Assim, para o cálculo da NPS é utilizada a seguinte equação:  $NPS = \% \text{ Clientes Promotores} - \% \text{ Clientes Detratores} = \% \text{ NPS}$ . Dessa forma, a instituição é classificada, segundo essa metodologia, de acordo com a porcentagem do NPS na seguinte escala:

- Instituição na zona de excelência: NPS entre 75% e 100%
- Instituição na zona de qualidade: NPS entre 50% e 74%
- Instituição na zona de aperfeiçoamento: NPS entre 0% e 49%
- Instituição na zona crítica: NPS entre -100% e -1%

A partir dessa escala, a instituição universitária pode entender as percepções de seus estudantes (atuais e egressos) e propor novas ações para melhorar a satisfação e o desenvolvimento, de forma integral, construindo uma excelente vivência acadêmica alinhada às expectativas dos estudantes.

As vivências acadêmicas, que compõem todas as experiências dos estudantes, envolvem mais do que ensinar e aprender, e é racional incluir aspectos do ambiente de serviço ao avaliar a experiência total do aluno, como o ambiente físico, a fim de examinar a percepção geral dos alunos sobre a qualidade do serviço (CLEMES; GAN; KAO, 2008). As opiniões dos estudantes sobre os aspectos da vida acadêmica são agora buscadas nas instituições em todo o mundo (DOUGLAS; DOUGLAS; BARNES, 2006). Uma das maneiras de buscar a opinião dos estudantes está na forma de um questionário de satisfação disponível no apêndice. Para isso, é necessário o conhecimento do perfil dos estudantes de ensino superior, principalmente por parte dos administradores de uma instituição. Com esse conhecimento é possível realizar a tomada de decisões e adotar políticas necessárias para mudanças e melhorias no curso oferecido. (DOUGLAS;

DOUGLAS; BARNES, 2006; ROSSI *et al.*, 2016).

Características demográficas dos participantes (idade, gênero, etnia, ano de entrada na escola) resultam em diferentes perspectivas no nível de satisfação (NPS) dos participantes do Programa de Mentoria, bem como, também, nas principais dimensões da qualidade do serviço e são, geralmente, as vertentes mais buscadas e contextualizadas em estudos sobre satisfação (CLEMES; GAN; KAO, 2008).

Assim, a satisfação dos participantes avaliada pelo instrumento NPS, torna-se um fator relevante para as universidades e sua gestão, tendo como objetivo maximizar a satisfação do estudante (atual e egresso), minimizar a insatisfação e, portanto, evitar a evasão dos estudantes e melhorar o desempenho das instituições por meio das contribuições das avaliações de satisfação (DOUGLAS, DOUGLAS e BARNES, 2006). Dentro do contexto da educação superior, a prestação de serviços de qualidade é uma das prioridades das instituições de ensino em todo o mundo. Diante disso, analisar as percepções dos estudantes sobre a qualidade do ensino e do serviço prestado contribui para a criação de iniciativas, que por sua vez, darão novas perspectivas aos estudantes. (ALI *et al.*, 2016).



## CAPÍTULO 4 – CONSIDERAÇÕES

Ao chegar até aqui, nota-se o desafio e os grandes benefícios com a implantação de um Programa de Mentoria. A importância do desenvolvimento integral do estudante, considerando o indivíduo como um ser completo, racional e emocional e a influência do meio social na construção da pessoa, fica evidente, e assim devemos considerar todas as composições da aprendizagem, com todas as experiências dos estudantes, denominado por vivências acadêmicas. Todas as experiências, acadêmicas, emocionais, profissionais, formam um completo celeiro de oportunidades para aplicar iniciativas que abraçam as expectativas dos estudantes. As expectativas e frustrações do estudante compõem sua personalidade, atitudes e decisões sobre seu futuro, como qual caminho acadêmico e profissional seguir, ou até se devo seguir (evasão).

A experiência aplicada deste Guia de Implantação de um Programa de Mentoria dos Estudantes de Ensino Superior, realizada no CCT/UDESC, destaca a importância de ter ações de relacionamento, aproximação e conexão com o mercado de trabalho, com profissionais experientes que possam imergir dentro da universidade criando as ancoragens entre conceitos e prática, academia e mercado.

A mentoria, além de um processo de evolução do estudante, é um fator de mudança cultural no relacionamento institucional e de sociedade, buscando o alinhamento das expectativas de todos: estudantes, egressos, instituição, empresas e sociedade.

## REFERÊNCIAS

- ALRED, G.; GARVEY, B.; SMITH, R. **Mentoring pocketbook**. Alresford: Management Pocketbooks, 2010.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa, Edições 70, 1977.
- BARBOSA, L. **Igualdade e meritocracia: a ética do desempenho nas sociedades modernas**. Rio de Janeiro, FGV, 2003.
- BAZON, M. R. **Psicoeducação: Teoria e prática para a intervenção junto a crianças e adolescentes em situação de risco psicossocial**. Ribeirão Preto, SP: Holos. 2002.
- CLEMES, M.D.; GAN, C.E.C.; KAO, T.H. University student satisfaction: An empirical analysis. **Journal of Marketing for Higher Education**. v. 17. 2008.
- DOUGLAS, J.; DOUGLAS, A.; BARNES, B. Measuring student satisfaction at a UK university. **Quality assurance in education**, Liverpool: v. 14. 2006.
- KRAM, K. E.; ISABELLA, L. A. Mentoring alternativas: the role of peer relationships in career development. **Academy of Management Journal**. 1985.
- KRAM, K. **Mentoring at work: developmental relationship in organizational life**. Boston: University Press of America, 1988.
- KOTLER, P. **O marketing sem segredos**. Philip Kotler responde as suas dúvidas, 2005.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: Análise. Planejamento, Implementação e controle**, v. 5, 1998.
- MAIA, M. das G. S. F. **A integração universidade/empresa como fator de desenvolvimento regional: um estudo da região metropolitana de Salvador**. 2005, 317 p. Tese (Doutorado em Planificação Territorial e Desenvolvimento Regional). Departamento de Geografia Física e Análise Geográfica Regional, Faculdade de Geografia e História, Universidade de Barcelona, Barcelona, 2005.
- MARTINELLI, M. **Gráficos e Mapas: construa-os você mesmo**. Moderna: São Paulo, 1998.
- MENTOR/National Mentoring Partnership. **How to build a successful mentoring program** using the elements of effective practice: A step-by-step toolkit for program managers. Alexandria, VA: MENTOR. 2005.
- MENTOR/National Mentoring Partnership. **Elements of effective practice for mentoring** (3rd ed.). Alexandria, VA: MENTOR. 2009.
- MEZZAROBBA, O.; MONTEIRO, C. S.. **Manual de Metodologia da Pesquisa no Direito**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.
- POLACINSKI, E. *et al.* **Implantação dos 5Ss e proposição de um SGQ para uma indústria de erva-mate**. Congresso Nacional de Administração, 2012.
- POLYDORO, S. A. J., *et al.* Desenvolvimento de uma escala de integração ao ensino

superior. **Psico-USF**. v.6, n.1, 2001. Disponível em:

[https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-82712001000100003&script=sci_abstract&tlng=pt)

[82712001000100003&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-82712001000100003&script=sci_abstract&tlng=pt) . Acesso em: 29/09/2020.

REICHHELD, F. F.; MARKEY, Rob. The ultimate question 2.0: How net promoter companies thrive in a customer-driven world. **Harvard business press**, 2011.

ROLFE, A. **Seven Fatal Flaws In Mentoring Programs and How to Avoid Them**.

**Mentoring works**, 2015. Disponível em: <http://mentoring-works.com/7-fatal-flaws-in-mentoring-programs-and-how-to-avoid-them-webinar/> . Acesso em 29 jul. 19.

SANTOS, A. A. A., et al. Integração ao ensino superior e satisfação acadêmica em universitários. **Psicol. cienc. prof.** [online]. 2013, v.33. <http://dx.doi.org/10.1590/S1414-98932013000400002>

SANTOS, L., e ALMEIDA, L. S. Vivências e rendimento acadêmicos: a integração dos alunos na universidade. In: POUZADA, A. S., ALMEIDA, L.S. e VASCONCELOS, R. M (Org.). **Contextos e dinâmicas da vida acadêmica**. Guimarães: Universidade do Minho. 2002.

SANTOS, A. A. A., et al. Avaliação da integração do aluno ao ensino superior brasileiro. In: A. A. A. Santos, F. F. Sisto, E. Boruchovitch e E. Nascimento (Org.), **Perspectivas em avaliação psicológica**. São Paulo: Casa do Psicólogo. 2010.

SANTOS, N. M. B. F. **Programas de mentoring: aprendendo com a realidade canadense**. Interface Brasil/ Canadá, Rio Grande. N. 7, 2007.

SANTOS FILHO, J. C. Pesquisa quantitativa versus pesquisa qualitativa: o desafio paradigmático. In: SANTOS FILHO, J. C.; GAMBOA, S. S. (Org.). **A Pesquisa Educacional: quantidade-qualidade**. São Paulo: Cortez, 1995.

SANTOS FILHO, J. C.; GAMBOA, S. S. **Pesquisa educacional: quantidade-qualidade**. São Paulo, 2002.

SANTOS, B. S. **A crítica da razão indolente: contra o desperdício da experiência**: 3. Ed.. São Paulo: Cortez, 2001.

SANTOS, S. M. dos. As responsabilidades da Universidade no acesso ao ensino superior. In: A. P. Soares, et al. (Orgs.). **Transição para o ensino superior**. Braga, Portugal: Reitoria da Universidade do Minho. 2000.

SILVA, M. Avaliação de desempenho: uma poderosa ferramenta de gestão dos recursos humanos nas organizações. In: MANSSOUR, Ana et al. **Tendências em recursos humanos**. Porto Alegre: Multimpresos, 2001.

SWEENEY, B. **Essentials for professional growth**. International Mentoring Association, 2000. Disponível em: <http://mentoringassociation.org/articles/formentors/essential-professional-growth>. Acesso em 07 set. 2019.

SWEENEY, B. **Developing a mentoring action plan**. International Mentoring Association, 2001a. Disponível em: <http://mentoringassociation.org/articles/formentors/essential-professional-growth>. Acesso em 07 set. 2019.

SWEENEY, B. **Appropriate mentor feedback**. International Mentoring Association, 2003a. Disponível em: <http://mentoringassociation.org/articles/formentors/essential-professional-growth>

professional-growth. Acesso em 07 set. 2019.

SWEENY, B. **Effective mentoring requires confidentiality**. International Mentoring Association, 2003b. Disponível em: <http://mentoringassociation.org/articles/formentors/essential-professional-growth>. Acesso em 07 set. 2019.

SWEENY, B. **How mentors learn from mentoring and why you should care**. International Mentoring Association, 2003c. Disponível em: <http://mentoringassociation.org/articles/formentors/essential-professional-growth>. Acesso em 07 set. 2019.

VASCONCELOS, M. C. R. L.; FERREIRA, M. A T. A contribuição da cooperação universidade/empresa para o conhecimento tecnológico da indústria. **Perspectivas em Ciências da Informação**, Belo Horizonte, v.5. 2000.

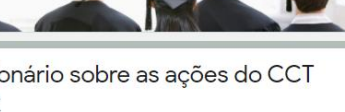
VELA, M. **Mentoring Flowchart for Mentorship** Program Implementation. International Mentoring Association, 2014. Disponível em: <http://mentoringassociation.org/connect/mentoring-flowchart-for-implementation/>. Acesso em 08 nov. 2016

## APÊNDICES

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO SOBRE AS AÇÕES DO CCT UDESC

Disponível em:

[https://docs.google.com/forms/d/1NYFXFQpR0UOzpnE5AIBeY7xsfZ4FDaWEbrpZ\\_4Klkbe/prefill](https://docs.google.com/forms/d/1NYFXFQpR0UOzpnE5AIBeY7xsfZ4FDaWEbrpZ_4Klkbe/prefill)



## Questionário sobre as ações do CCT UDESC

Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa de mestrado que propõe um breve questionário com o objetivo de analisar as ações institucionais do CCT UDESC e buscar melhorias no relacionamento com os alunos. Este questionário ficará disponível até 15 de abril de 2019.

\* Required

☐ Maior de 18 anos e Aceito os Termos de Responsabilidade  
☐ Menor de 18 anos e Meu Responsável Aceita os Termos

### Termo de Consentimento do Responsável

Os benefícios e vantagens em participar deste estudo servirão para o CCT UDESC desenvolver atividades que atendam as expectativas dos estudantes buscando a construção de vínculos afetivos e assim o desenvolvimento pessoal e profissional.

Este questionário será acompanhado pelo estudante de mestrado Alexandre Bernardes, a professora orientadora Isabela Gasparini e co-orientadora Tatiana Comiotto. Você poderá se retirar do estudo a qualquer momento, sem qualquer tipo de constrangimento. Você não terá despesas e nem será remunerado pela participação na pesquisa. A sua identidade será preservada.

Solicitamos a sua autorização para o uso de seus dados para a produção de artigos técnicos e científicos. A sua privacidade será mantida através da não-identificação do seu nome. Este termo de consentimento livre e esclarecido é feito em duas vias, sendo que uma delas ficará em poder do pesquisador e outra com o sujeito participante da pesquisa. Para isso você poderá imprimir uma cópia deste termo e guardá-lo em seu poder.

Os riscos destes procedimentos serão praticamente nulos por envolver somente respostas a um questionário.

Todas as informações aqui são sigilosas e estarão disponíveis somente entre os pesquisadores do CCT UDESC.

NOME DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL PARA CONTATO: Alexandre Bernardes  
 PROFESSORA ORIENTADORA: Isabela Gasparini. E-mail: [isabela.gasparini@udesc.br](mailto:isabela.gasparini@udesc.br)  
 PROFESSORA CO-ORIENTADORA: Tatiana Comiotto. E-mail: [tatiana.comiotto@udesc.br](mailto:tatiana.comiotto@udesc.br)

### Questionário de Ações do CCT UDESC (7 itens)

Nos ajude a entender e propor ações para o CCT UDESC visando melhorar o ambiente e desenvolvimento dos alunos.

Informe sua faixa etária \*

Choose

Informe seu gênero \*

☐ Masculino  
☐ Feminino  
☐ Prefiro não dizer  
☐ Other:

Com quem você reside? \*

☐ Sozinho(a)  
☐ Com familiares (primeiro ou segundo grau: pais, avós, tios, irmãos)  
☐ Com outros estudantes/colegas  
☐ Com parceiro (a) / namorada (o) / esposa / marido / noiva(o)  
☐ Other:

Você se mudou exclusivamente para Joinville para estudar no CCT UDESC? \*

☐ Sim  
☐ Não  
☐ Other:

Há quanto tempo você está participando de atividades no CCT UDESC? \*

Considere todo o seu período de relacionamento com a UDESC como aluno ou outra atividade. Se este é o seu segundo curso, considere desde o primeiro ano de atividades.

☐ Meu 1o (primeiro) semestre no CCT UDESC  
☐ Meu 2o (segundo) semestre no CCT UDESC  
☐ Meu 3o (terceiro) semestre no CCT UDESC  
☐ Mais de 3 semestres de atividades no CCT UDESC

Qual curso você está fazendo agora? \*

☐ Ciência da Computação
☐ Engenharia de Produção
☐ Engenharia Civil
☐ Engenharia Elétrica
☐ Engenharia Mecânica
☐ Licenciatura em Física
☐ Licenciatura em Química
☐ Licenciatura em Matemática
☐ Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas
☐ Other: \_\_\_\_\_

Quanto tempo neste curso? \*

Choose

Expectativas

Nesta última seção vamos falar sobre suas expectativas quanto ao CCT UDESC.

O que motivou você a selecionar seu curso? \*

O que motivou você a selecionar seu curso? \*

Your answer

O que motivou você a selecionar o CCT UDESC? \*

Your answer

Quais suas expectativas quanto a seu curso? \*

Your answer

Quais suas expectativas quanto ao CCT UDESC? \*

Your answer

O que você acredita que a UDESC pode fazer por você? \*

Your answer

Você conhece as ações / grupos / grêmios / atividades fora de sala de aula/ serviços de apoio aos alunos do CCT UDESC? Se sim, quais? \*

Your answer

Você já participou ou participa de grupos, atividades e ações do CCT UDESC considerando todo o seu período de relacionamento com a instituição? Quais? Como é sua participação e com qual frequência? Porquê? \*

Your answer

O que você acha que falta para você participar ainda mais das ações propostas pelo CCT UDESC? \*

Your answer

Quais ações do CCT UDESC você tem interesse em participar? Exemplos: atividades esportivas, música, pesquisa e demais (independente se há atualmente ou se você conhece). \*

Your answer

Mentoria e Recomendação (2 itens)

Você tem interesse em conversar com profissionais de referência no mercado que se formaram na UDESC para a sua orientação pessoal e profissional (mentoria)? \*

☐ Sim
☐ Não
☐ Talvez

Caso você tenha interesse em participar ou saber mais sobre o projeto, por favor deixe seu nome e email para contato

Your answer

Qual é a probabilidade de você recomendar o CCT UDESC para um amigo ou familiar? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nem um pouco provável ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Extremamente provável



Qual é a probabilidade de você recomendar o CCT UDESC para um amigo ou familiar? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nem um pouco provável ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Extremamente provável

Muito obrigado!!!

Obrigado por ajudar na construção de melhores ações institucionais do CCT UDESC!

Quanto ao questionário, alguma contribuição para melhoria desta pesquisa?

Your answer

[Get link](#) Page 1 of 7

Never submit passwords through Google Forms.

## APÊNDICE B – DOCUMENTO COM AÇÕES DO CCT UDESC

Disponível em:

<https://drive.google.com/file/d/18uW8k9v6nQCeQh1kvPLxpIOD8arScmp0/view?usp=sharing>


Ações	Classificação	Rede Social	Endereço Digital
SOE - serviço de orientação ao estudante	Extensão		<a href="https://www.udesc.br/cct/soe">https://www.udesc.br/cct/soe</a>
Associação Acadêmica Atlética CCT	Esporte	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/atleticacct/">https://web.facebook.com/atleticacct/</a>
Albatroz Aerodesign	Extensão	Facebook	<a href="https://pt-br.facebook.com/AlbatrozAerodesign/">https://pt-br.facebook.com/AlbatrozAerodesign/</a>
PET Engenharia Elétrica	Pesquisa	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/peteeel.udesc/">https://web.facebook.com/peteeel.udesc/</a>
Next (Xadrez)	Extensão	Facebook	<a href="https://www.facebook.com/nextxadrez/">https://www.facebook.com/nextxadrez/</a>
BAIA - Velociraptor	Extensão	Facebook	<a href="https://www.facebook.com/velociraptor.baia/">https://www.facebook.com/velociraptor.baia/</a>
Danema	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/danemacct/?_rdc=1&amp;_rdc">https://web.facebook.com/danemacct/?_rdc=1&amp;_rdc</a>
PROGRAMAS DE EXTENSÃO	Extensão		<a href="https://www.udesc.br/arquivos/cct/id_cpmenu/1228/LIVRETO___A_es_r">https://www.udesc.br/arquivos/cct/id_cpmenu/1228/LIVRETO___A_es_r</a>
Assistiva	Extensão	Facebook	<a href="https://pt-br.facebook.com/assistiva.udesc/">https://pt-br.facebook.com/assistiva.udesc/</a>
CORAL UDESC CCT	Extensão	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/groups/1721772431373076/">https://web.facebook.com/groups/1721772431373076/</a>
Bolsa de monitoria	Ensino		
Empresa Junior	Extensão		
Hurakan	Alunos	Facebook	<a href="https://pt-br.facebook.com/esquicelhurakan">https://pt-br.facebook.com/esquicelhurakan</a>
LAPSI	Extensão	Facebook	<a href="https://pt-br.facebook.com/lapsi.udesc/">https://pt-br.facebook.com/lapsi.udesc/</a>
Academia CCT	Esporte	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/academia.cct/">https://web.facebook.com/academia.cct/</a>
Atendimento Psicológico	Extensão		
GERM	Extensão	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/GERMUDESC/">https://web.facebook.com/GERMUDESC/</a>
Voo Livre	Extensão		
Larva	Extensão		
IB - Núcleo Estudantil de Inovação Tecnológica	Extensão	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/ibudesc/">https://web.facebook.com/ibudesc/</a>
PROGRAMA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA	Pesquisa		<a href="https://www.udesc.br/proreitoria/proppg/coordenadoriadespesquisa/inici">https://www.udesc.br/proreitoria/proppg/coordenadoriadespesquisa/inici</a>
Konvex	Extensão		
Smart	Extensão		
Bolsa de iniciação científica	Pesquisa		
PIBD - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à docência	Ensino		
CAEPS - Produção e Sistemas	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/caeps.udesc/">https://web.facebook.com/caeps.udesc/</a>
CINECLUBE	Extensão		<a href="https://www.udesc.br/cct/cinecct/sobre">https://www.udesc.br/cct/cinecct/sobre</a>
Batucão	Extensão		
GPJE	Pesquisa		
Oração / Católicos / Religiosos	Alunos		
CACIC - Computação	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/cacic.udesc/">https://web.facebook.com/cacic.udesc/</a>
CAMAT - Centro Acadêmico da Matemática	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/camat.udesc/">https://web.facebook.com/camat.udesc/</a>
Interagir	Extensão		
Maratona de Programação	Extensão		
Nafem	Extensão		
Sentido da Vida	Extensão		
CAME - Mecânica	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/came.udesc/">https://web.facebook.com/came.udesc/</a>
Cheerleaders CCT	Extensão	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/cheerleaderscctudesc/">https://web.facebook.com/cheerleaderscctudesc/</a>
Enactus	Extensão	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/enactuscct/">https://web.facebook.com/enactuscct/</a>
ESTAGIO	Ensino		<a href="https://www.udesc.br/cct/estagio">https://www.udesc.br/cct/estagio</a>
Bolsa de apoio discente	Extensão		
Cómeia	Extensão		
e-SDRCE	Extensão		
FAB3D	Extensão		
IC	Pesquisa		
PI-PAI / PIPAI	Ensino		
Projeto Rondon	Extensão		
Rádio Udesc	Extensão		
CADÉE - Centro Acadêmico Democrático de Engenharia Elétrica	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/cadee.udesc/">https://web.facebook.com/cadee.udesc/</a>
CAFI - Física	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/CAFICCT/">https://web.facebook.com/CAFICCT/</a>
CALC - Centro Acadêmico Livre da Civil	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/calvredacivil/">https://web.facebook.com/calvredacivil/</a>
<u>Colégios / CAs UDESC CCT</u>	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/groups/1628410351267844/">https://web.facebook.com/groups/1628410351267844/</a>
Quartos e Moradas	Alunos	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/groups/moradasudescuniville/?ref=gyrf">https://web.facebook.com/groups/moradasudescuniville/?ref=gyrf</a>
Eficiência	Extensão	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/projeficienciaudesc/">https://web.facebook.com/projeficienciaudesc/</a>
CAQUI - Centro Acadêmico de Química - UDESC	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/udescscaqui/">https://web.facebook.com/udescscaqui/</a>
Vinco	Pesquisa		<a href="https://www.udesc.br/cct/ensino/monitoria">https://www.udesc.br/cct/ensino/monitoria</a>
EVENTOS	Extensão		<a href="https://www.udesc.br/cct/eventos">https://www.udesc.br/cct/eventos</a>
Estágio não obrigatório	Ensino		
Alpha	Extensão		
Bruto	Extensão		
Catininas	Extensão		
CEB	Extensão		
Cientificidade	Extensão		
CMAT	Centro Acadêmico		
Com Ciência	Extensão		
Concubal	Extensão		
DCE	Centro Acadêmico		
Futsal	Esporte		
GEPEs	Extensão		
GOU	Extensão		

GRUJ	Extensão		
Hakuten	Extensão		
Handebol	Esporte		
Jovem empreendedor	Extensão		
LABcop	Pesquisa		
LABDEF	Pesquisa		
LaMan	Pesquisa		
Lean manufacturing	Extensão		
Lemobis	Pesquisa		
Líderes de Torcida	Esporte		
Liga de Mercado Financeiro	Extensão		
Linguasc	Extensão		
Lixo zero	Extensão		
Mundo Físico	Extensão		
NAE	Pesquisa		
Os colóquios	Extensão		
Playground de Matemática	Extensão		
Teatro	Esporte		
TJ coaching	Extensão		
VELLEV - Veículo Elétrico Leve	Extensão	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/grupovellev/">https://web.facebook.com/grupovellev/</a>
<u>Engenharia Civil UDESC-CCT</u>	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/prosas/527471817419387/?ref=br_rs">https://web.facebook.com/prosas/527471817419387/?ref=br_rs</a>
<u>Licenciaturas - CCT - UDESC</u>	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/prosas/529053746382296/?ref=br_rs">https://web.facebook.com/prosas/529053746382296/?ref=br_rs</a>
Física - CCT - UDESC	Centro Acadêmico	Facebook	<a href="https://web.facebook.com/grupos/FisicaUDESC/">https://web.facebook.com/grupos/FisicaUDESC/</a>
MANUAL DO CALOURO			<a href="https://www.udesc.br/languagem/cct/idi_comersa/2346/Manual_do_Calou">https://www.udesc.br/languagem/cct/idi_comersa/2346/Manual_do_Calou</a>
MOBILIDADE ACADÊMICA	Extensão		<a href="https://www.udesc.br/cct/mobilidadeacademica">https://www.udesc.br/cct/mobilidadeacademica</a>
INTERCAMBIO	Ensino		<a href="https://www.udesc.br/cct/portalaacademica/internacional">https://www.udesc.br/cct/portalaacademica/internacional</a>
PERMANENCIA ESTUDANTIL	Extensão		<a href="https://www.udesc.br/permanenciaestudentil">https://www.udesc.br/permanenciaestudentil</a>
PRAPE	Extensão		<a href="https://www.udesc.br/permanenciaestudentil/prape">https://www.udesc.br/permanenciaestudentil/prape</a>
PROSUR	Extensão		<a href="https://www.udesc.br/permanenciaestudentil/prosur">https://www.udesc.br/permanenciaestudentil/prosur</a>
Bolsa de extensão	Extensão		
Programação de educação tutorial	Ensino		

## APÊNDICE C – FORMULÁRIO ON-LINE DE INSCRIÇÃO NO PROGRAMA DO MENTOR

Disponível em:

<https://docs.google.com/forms/d/1Op7mhs8pcNfosYb1HymVXk4XdHN4v9wDcBTtUueWWeY/prefill>



### Olá Mentor,

Você está sendo convidado(a) a participar da construção de um Programa de Mentoria para a UDESC.  
Este questionário ficará disponível até 30 de Outubro de 2019.

**\* Required**

Email address \*

Cannot pre-fill email address.

#### Termo de Consentimento do Mentor

Os benefícios e vantagens em participar deste estudo servirão para o CCT UDESC desenvolver atividades que atendam as expectativas dos estudantes buscando o desenvolvimento pessoal e profissional.

Este questionário será acompanhado pelo estudante de mestrado Alexandre Bernardes, a professora orientadora Isabela Gasparini e co-orientadora Tatiana Comiotto. Você poderá se retirar do estudo a qualquer momento, sem qualquer tipo de constrangimento. Você não terá despesas e nem será remunerado pela participação na pesquisa. A sua identidade será preservada.

Solicitamos a sua autorização para o uso de seus dados para a produção de artigos técnicos e científicos. A sua privacidade será mantida através da não-identificação do seu nome. Este termo de consentimento livre e esclarecido é feito em duas vias, sendo que uma delas ficará em poder do pesquisador e outra com o sujeito participante da pesquisa. Para isso você poderá imprimir uma cópia deste termo e guardá-lo em seu poder.

Os riscos destes procedimentos serão praticamente nulos por envolver somente respostas a um questionário.

Todas as informações aqui são sigilosas e estarão disponíveis somente entre os pesquisadores do CCT UDESC.

NOME DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL PARA CONTATO: Alexandre Bernardes  
PROFESSORA ORIENTADORA: Isabela Gasparini. E-mail: [isabela.gasparini@udesc.br](mailto:isabela.gasparini@udesc.br)  
PROFESSORA CO-ORIENTADORA: Tatiana Comiotto. E-mail: [tatiana.comiotto@udesc.br](mailto:tatiana.comiotto@udesc.br)

#### Mentor, queremos conhecê-lo.

Nos ajude a desenvolver nossos alunos e prepará-los para o mercado de trabalho.

Qual é o seu nome completo?

Your answer

Informe sua faixa etária \*

Choose

Informe seu gênero \*

☐ Masculino

☐ Feminino

☐ Prefiro não dizer

☐ Other: \_\_\_\_\_

Onde você reside? \*

☐ Joinville

☐ Norte do Estado SC

☐ Em Santa Catarina

☐ Em outro Estado

☐ Fora do Brasil

Qual foi o curso da sua formação? \*

☐ Ciência da Computação

☐ Engenharia de Produção

☐ Engenharia Civil

☐ Engenharia Elétrica

☐ Engenharia Mecânica

☐ Licenciatura em Física

☐ Licenciatura em Química

☐ Licenciatura em Matemática

☐ Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas

☐ Other: \_\_\_\_\_

Qual foi o ano da sua formação acadêmica na UDESC? (Formato AAAA) \*

Your answer

#### Informações Profissionais

Nesta seção vamos falar sobre suas experiências profissionais.

Quanto anos de experiência profissional você possui? \*

☐ Até 2 anos

☐ Até 5 anos

☐ Até 10 anos

☐ Mais de 10 anos

Você atua como líder (possui gestão de equipe, pessoas) atualmente? \*

☐ Sim, possuo pessoas lideradas nas quais eu realizo orientação e gestão profissional.

☐ Não, não possuo pessoas lideradas.

☐ Other: \_\_\_\_\_

Quantos anos você atua como líder de pessoas? \*

- ☐ Menos de 1 ano
- ☐ Mais de 1 ano
- ☐ Mais de 2 anos
- ☐ Mais de 5 anos
- ☐ Mais de 10 anos

#### Sobre a Mentoria

Ultima sessão, serão breves 4 perguntas.

Você tem interesse em retribuir a UDESC por sua formação profissional realizando a Mentoria de jovens estudantes (orientação pessoal e profissional)? Se possível, compartilhe o "por que", \*

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Other: \_\_\_\_\_

Você possui disponibilidade de aproximadamente 2 (duas) horas por semana por 3 meses (tempo máximo)? Os encontros entre Mentor e Mentorado poderão ser online/remoto, conforme acordo entre ambos.

- ☐ Sim
- ☐ Não

Você também está disposto a se desenvolver com pessoa e profissional por meio da Mentoria?

- ☐ Sim
- ☐ Não

#### NPS (Net Promoter Score) UDESC

Queremos saber sua percepção de valor e satisfação sobre a UDESC.

Qual é a probabilidade de você recomendar o CCT UDESC para um amigo ou familiar? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nem um pouco provável ○○○○○○○○○○ Extremamente provável

#### Muito Obrigado!!!

Obrigado por ajudar na construção de uma UDESC ainda melhor, formando jovens profissionais ainda melhores.

Quanto ao questionário, alguma contribuição para melhoria desta pesquisa?

Your answer


[Get link](#)

Page 1 of 7

Never submit passwords through Google Forms.

## APÊNDICE D – FORMULÁRIO ON-LINE DE INSCRIÇÃO NO PROGRAMA DO ESTUDANTE

Disponível em: [https://docs.google.com/forms/d/1JHsL\\_XAPhyqOfYywg-A32twMqR-HdQ2EyB\\_zO-HL0el/prefill](https://docs.google.com/forms/d/1JHsL_XAPhyqOfYywg-A32twMqR-HdQ2EyB_zO-HL0el/prefill)



**Olá Estudante,**

Você está sendo convidado(a) a participar de um Programa de Mentoria com Egressos do CCT UDESC, que poderão construir ações transformadoras para sua vida acadêmica e profissional.  
Por favor preencha os campos abaixo para realizarmos a avaliação da sua participação pelos Mentores os quais definirão quais inscritos serão orientados por eles.

\* Required

Email address \*

Cannot pre-fill email address.

**Programa de Mentoria - Formação**

Qual é o seu curso? \*

Your answer

Em qual semestre ou ano você está deste curso? \*

Your answer

Após formado qual é o seu objetivo de atuação? Área, especialidade. Qual é o seu "sonho" de trabalho? \*

Your answer

Você já atua ou atuou na sua área de objetivo? Relate sua experiência \*

Your answer

**Programa de Mentoria - Tempo**

Qual é a sua disponibilidade para participar de um Programa de Mentoria? \*

☐ 1 hora por semana

☐ 2 horas por semana

☐ 3 horas ou mais por semana

☐ Nenhuma das alternativas acima

**Programa de Mentoria - Objetivo**

Qual é o seu objetivo com o Programa? Cliente que você terá discussões com excelentes profissionais de mercado, com experiência em liderança, e possuem grande networking. Descreva para avaliação do Mentor. \*

Your answer

**Vivências Acadêmicas**

Queremos saber sua percepção.

Você participa de ações do CCT UDESC? Grupos de Pesquisa, Extensão, Grêmios, Esporte, Entretenimento, Cultural ou outros. Descreva as ações. \*

Your answer

Descreva brevemente como são suas interações com o ambiente do CCT UDESC? Exemplos: vai somente para as aulas; almoça no RU; vai no bar com o pessoal; estuda (tutoria), joga futebol; atua nos grupos de pesquisa e demais; \*

Your answer

Em uma escala de 0 a 10, como são suas experiências, atividades, vivências acadêmicas dentro do CCT? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nem um pouco agradáveis (me sinto bem desconfortável) ○○○○○○○○ Extremamente agradável (me sinto em casa)

**Satisfação com o CCT UDESC**

Esta avaliação incluem todas as suas experiências, vivências acadêmicas do campus. Aulas, Professores, Campus, Grupos de Estudo, Ciclo de Amizades e demais.

5. Em uma escala de 0 a 10, qual seria a probabilidade de você recomendar o CCT UDESC para um amigo ou familiar? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nem um pouco provável ○○○○○○○○ Extremamente provável

**Muito Obrigado!!!**

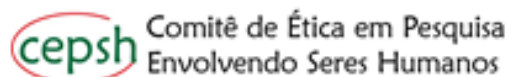
Obrigado por inscrever-se para seleção no Programa de Mentoria do CCT UDESC.

Quanto ao questionário, alguma contribuição para melhoria desta pesquisa?

Your answer

**APÊNDICE E – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA FOTOGRAFIAS, VÍDEOS E GRAVAÇÕES PARA OS ALUNOS MAIORES E MENORES DE 18 ANOS, ASSINADO PELOS PAIS.**

Disponível em:



GABINETE DO REITOR

**CONSENTIMENTO PARA FOTOGRAFIAS, VÍDEOS E GRAVAÇÕES**

Permito que sejam realizadas fotografia, filmagem ou gravação de minha pessoa para fins da pesquisa científica intitulada **"UMA PROPOSTA DE UM PROGRAMA DE MENTORIA DOS ESTUDANTES DE ENSINO SUPERIOR"**, e concordo que o material e informações obtidas relacionadas à minha pessoa possam ser publicados em eventos científicos ou publicações científicas. Porém, a minha pessoa não deve ser identificada por nome ou rosto em qualquer uma das vias de publicação ou uso.

As fotografias, vídeos e gravações ficarão sob a propriedade do grupo de pesquisadores pertinentes ao estudo e, sob a guarda dos mesmos.

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_  
Local e Data

\_\_\_\_\_  
Nome do Sujeito Pesquisado

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Sujeito Pesquisado

**APÊNDICE F - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO PARA ALUNOS MAIORES E MENTORES DE 18 ANOS, ASSINADO PELOS PAIS.**

Disponível em:



**UDESC**  
UNIVERSIDADE  
DO ESTADO DE  
SANTA CATARINA



**Comitê de Ética em Pesquisa**  
Envolvendo Seres Humanos

GABINETE DO REITOR

**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Os benefícios e vantagens em participar deste estudo servirão para o CCT Udesc desenvolver atividades que atendam as expectativas dos estudantes buscando o desenvolvimento pessoal e profissional.

Este questionário será acompanhado pelo estudante de mestrado Alexandre Bernardes, a professora orientadora Isabela Gasparini e co-orientadora Tatiana Comiotto. Você poderá se retirar do estudo a qualquer momento, sem qualquer tipo de constrangimento. Você não terá despesas e nem será remunerado pela participação na pesquisa. A sua identidade será preservada.

Solicitamos a sua autorização para o uso de seus dados para a produção de artigos técnicos e científicos. A sua privacidade será mantida através da não-identificação do seu nome. Este termo de consentimento livre e esclarecido é feito em duas vias, sendo que uma delas ficará em poder do pesquisador e outra com o sujeito participante da pesquisa. Para isso você poderá imprimir uma cópia deste termo e guardá-lo em seu poder.

Os riscos destes procedimentos serão praticamente nulos por envolver somente respostas a um questionário. Todas as informações aqui são sigilosas e estarão disponíveis somente entre os pesquisadores do CCT UDESC.

NOME DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL PARA CONTATO: Alexandre Bernardes  
PROFESSORA ORIENTADORA: Isabela Gasparini. E-mail: [isabela.gasparini@udesc.br](mailto:isabela.gasparini@udesc.br)  
PROFESSORA CO-ORIENTADORA: Tatiana Comiotto. E-mail: [tatiana.comiotto@udesc.br](mailto:tatiana.comiotto@udesc.br)

Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos – CEPESH/UDESC  
Av. Madre Benvenuta, 2007 – Itacorubi – Florianópolis – SC -88035-901  
Fone/Fax: (48) 3664-8084 / (48) 3664-7881 - E-mail: [cepesh.reitoria@udesc.br](mailto:cepesh.reitoria@udesc.br) / [cepesh.udesc@gmail.com](mailto:cepesh.udesc@gmail.com)  
CONEP- Comissão Nacional de Ética em Pesquisa  
SRTV 701, Via W 5 Norte – lote D - Edifício PO 700, 3º andar – Asa Norte - Brasília-DF - 70719-040  
Fone: (61) 3315-5878/ 5879 – E-mail: [conepeg@saude.gov.br](mailto:conepeg@saude.gov.br)

**TERMO DE CONSENTIMENTO**

Declaro que fui informado sobre todos os procedimentos da pesquisa e, que recebi de forma clara e objetiva todas as explicações pertinentes ao projeto e, que todos os dados a meu respeito serão sigilosos. Eu compreendo que neste estudo, as medições dos experimentos/procedimentos de tratamento serão feitas em mim, e que fui informado que posso me retirar do estudo a qualquer momento.

Nome por extenso \_\_\_\_\_

Assinatura \_\_\_\_\_ Local: \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.



<https://drive.google.com/file/d/1NTKjZWjcg09PCDILqmP8BDIPHirYUjhx/view?usp=sharing>



O que ?

**Coaching**

O termo mais usado para designar este método dos especialistas é o designado a *prática de ajudar, orientar, motivar, inspirar, desafiar, apoiar* a *realização de sonhos* pessoais ou corporativos e a *apoiar atividades e projetos* organizacionais.

William G. Zenger, *Harvard Business Review*, 1990, p. 211.

William G. Zenger, *Harvard Business Review*, 1990, p. 211.

Programa de Coaching para líderes de equipes, *Coaching para líderes de equipes*, 2010, p. 10.

Coaching é uma prática que visa a *desenvolver o potencial* de uma pessoa para que ela possa *realizar seus sonhos*.

que ?

Mentoria

16

O que ?

Coaching

11

que ?

Tutoria

14

**Coaching**

Coaching é a função que desenvolve e suporta o indivíduo na empresa para que alcance os seus objetivos pessoais e profissionais. *Coaching* é uma disciplina, baseada numa fundamentação teórica e prática, sendo considerada uma ferramenta de gestão para o desenvolvimento pessoal e profissional.

(PRINCE, 1999)

**O que ?**

**Tutoria**

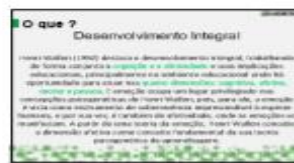
É o processo de ensinar a trabalhar com uma **tecnologia específica** (aproveitando todos os recursos dessa tecnologia), através dos **modulos** (uma sequência de assuntos) e de **atividades**, com uma **colaboração** (interação) entre os colaboradores, com o propósito de **desenvolver** a **competência** de cada um dos participantes, para que possam **aplicar** os conhecimentos adquiridos no **trabalho**.

**OBJETIVOS** : **APRENDER** LIDAR COM O

15



19



22



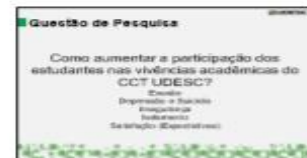
25



20



23



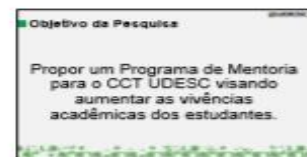
26



21



24



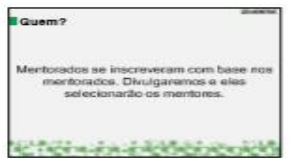
27



28



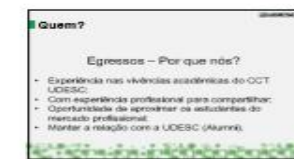
31



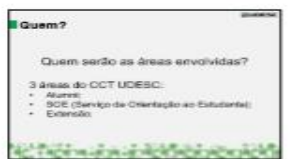
34



29



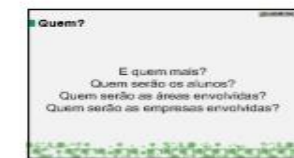
32



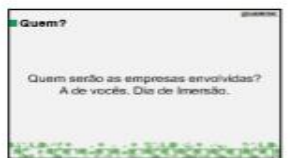
35



30



33



36

37

40

43

Iniciar no Primeiro Trimestre de 2020.

38

41

### Como?

44



39

42



45



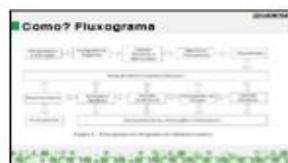
46



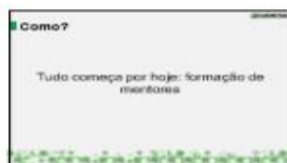
49



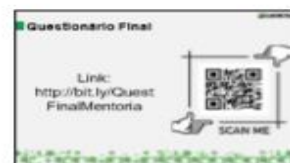
52



47



50



53

Como? Etapas

Etapa	Descrição	Responsável	Prazo
1	Seleção de Mentores	Coordenador	15 dias
2	Seleção de Mentorados	Coordenador	15 dias
3	Formação de Mentores	Coordenador	30 dias
4	Formação de Mentorados	Coordenador	30 dias
5	Monitoramento	Coordenador	60 dias
6	Avaliação	Coordenador	15 dias
7	Encerramento	Coordenador	15 dias

48



51



54

**Questionário Final**

Questões de avaliação específicas para o Mentor:

- O que é ser um Mentor?
- Como ser um Mentor melhor?

55

**Avaliação da Proposta do Programa**

Construa conosco uma Educação Gratuita e de Qualidade.

58

**Obrigado**

61

**Próximos passos**

- Avaliar todas as contribuições;
- Validar o Programa de Mentoria;
- Iniciar o programa (seleção) em 2020.

56

**Avaliação da Proposta do Programa**

Link:  
<http://bit.ly/AvaliacaoProgramaMentoria>

Scan me

59

**Proposta de Análise de Dados**

1. Análise de Contexto (BARDIN, 2016)
  - a. Descrição;
  - b. Seleção do material;
  - c. Tratamento das respostas.
2. Caracterização dos dados:
  - a. Caracterização 1: Participação nos serviços sobre o Mentor;
  - b. Caracterização 2: Participação das ações sobre o Programa;
  - c. Caracterização 3: Participação das atividades e ações sobre o perfil do Mentor;
  - d. Caracterização 4: Metas para o Programa.

57

**Referências**

BARBOSA, J. V.; BARBOSA, R. A.; RODRIGUES, J. A. Metodologia qualitativa e desenvolvimento de indicadores em contextos organizacionais. *Construção de indicadores de desempenho organizacional: Uma visão de futuro na Pesquisa e Prática*. Editora de São Paulo, 2010.

BARDIN, I. *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições, 2016.

BRUNO, F. F.; FREITAS, F. G. *Metodologia de Pesquisa em Ciências Sociais*. Rio de Janeiro: Alameda, 2011.

BRUNO, F. F.; FREITAS, F. G. *Programa de mentoria: uma metodologia de trabalho com mentores*. Brasília: Brasil Consult, Rio de Janeiro, RJ, 2017.


BRUNO, F. F.; FREITAS, F. G. *Programa de mentoria: uma metodologia de trabalho com mentores*. Brasília: Brasil Consult, Rio de Janeiro, RJ, 2017.

60

## APÊNDICE H – FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO DOS MENTORES

Disponível em:

[https://docs.google.com/forms/d/18eXf9b1Pe8W8eB5YfiuGNbU61QG\\_0SDmBqbMHISyZKo/prefill](https://docs.google.com/forms/d/18eXf9b1Pe8W8eB5YfiuGNbU61QG_0SDmBqbMHISyZKo/prefill)



**Olá Mentor (a),**

Você está sendo convidado(a) a participar da construção de um Programa de Mentoria para a UDESC.  
Por favor avalie a Proposta do Programa de Mentoria apresentado.

\* Required

Email address \*

Cannot pre-fill email address.

**Programa de Mentoria - Estrutura**

Queremos saber sua percepção.

Em uma escala de 0 a 10, qual é a sua avaliação da estrutura (organização) do Programa de Mentoria apresentado? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Péssima ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Ótima

**Programa de Mentoria - Etapas**

Queremos saber sua percepção.

Em uma escala de 0 a 10, qual é a sua avaliação das etapas (fases e fluxograma) do Programa de Mentoria apresentado? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Péssima ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Ótima

**Programa de Mentoria - Tempo**

Queremos saber sua percepção.

Em uma escala de 0 a 10, qual é a sua avaliação do tempo dos ciclos de 3 meses do Programa de Mentoria apresentado? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Péssima ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Ótima

**Programa de Mentoria - Participação**

Queremos saber sua percepção.

Em uma escala de 0 a 10, qual é a probabilidade da sua participação no Programa de Mentoria apresentado? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nem um pouco provável ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Extremamente provável

**Programa de Mentoria - Recomendação**

Queremos saber sua percepção.

5. Em uma escala de 0 a 10, qual seria a probabilidade de você recomendar o Programa de Mentoria apresentado para um amigo ou familiar? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nem um pouco provável ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Extremamente provável

**Muito Obrigado!!!**

Obrigado por ajudar na construção de uma UDESC ainda melhor, formando jovens profissionais ainda melhores.

## APÊNDICE I – APRESENTAÇÃO ABERTURA PARA OS ESTUDANTES

Disponível em:

<https://drive.google.com/file/d/1te6KvjciNnNWT3GtpzbFPznzJb2L8crv/view?usp=sharing>



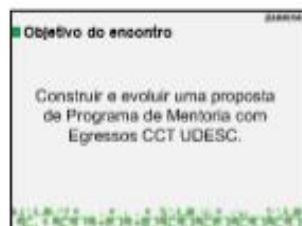
1



4



7



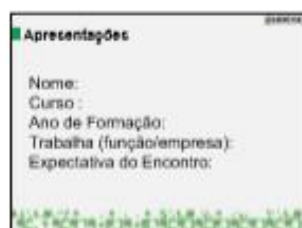
2



5



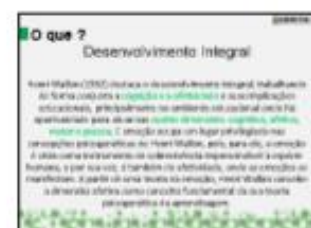
8



3



6



9



**O que ?**

Programa de Mentoria  
CCT UDESC

10

**Questão de Pesquisa**

Como aumentar a participação dos  
estudantes nas vivências acadêmicas do  
CCT UDESC?

Isabela  
Depressão e TDAH  
Fragilidade  
Resiliência  
Satisfação (dispositivos)

13

**Por que?**

Como as dificuldades de um mentor serão elas mesmas geradas  
para ele, se não a uma, não é.

- A importância do gestor para, para a construção de uma identidade  
acadêmica e acadêmica, com o objetivo de se desenvolver.
- O desenvolvimento do trabalho e a participação em que o mentor tem  
um impacto no crescimento sobre o crescimento no trabalho do  
mentor.
- A importância de, portanto, os mentores de alunos de construção  
para o mentoramento.
- A importância de, portanto, a participação em que o mentor tem  
um impacto no crescimento sobre o crescimento no trabalho do  
mentor.

16

**O que ?**

Programa de Mentoria

É um conjunto de ações organizadas para um (ou mais) mentores  
acompanhar um estudante em seu processo de aprendizagem, visando  
benefícios pessoais para participantes (mentores e mentados).

Como facilitar esse tipo de objetivo e construção de valores,  
desenvolvendo o aluno e o mentor, a mentoria social e  
acadêmica com o trabalho de trabalho.

11

**Objetivo de Pesquisa**

Propor um Programa de Mentoria  
para o CCT UDESC visando  
aumentar as vivências  
acadêmicas dos estudantes.

14

**Por que?**

Como o CCT UDESC pode ser melhorado para um Programa de Mentoria e  
de qual maneira os mentores e mentados.

- 1. Viverem o trabalho de um mentor.
- 2. Como é o trabalho de um mentor.
- 3. Como é o trabalho de um mentor.
- 4. Como é o trabalho de um mentor.
- 5. Como é o trabalho de um mentor.
- 6. Como é o trabalho de um mentor.
- 7. Como é o trabalho de um mentor.

17

**Por que?**

12

**Por que?**

Benefícios e Desafios  
do Programa de Mentoria

15

**Quem?**

18

**Quem?**

Egressos – Por que nós?

- Experiência nas vivências acadêmicas do CCT UDESC
- Com experiência profissional para compartilhar
- Oportunidade de aprimorar os estudantes do mercado profissional
- Manter a relação com a UDESC (Alumni)

19

**Quem?**

Quem serão as empresas envolvidas?  
A de vocês. Dia de Invenção.

22

**Quando?**

25

**Quem?**

Mentorados se inscreveram com base nos mentorados. Divulgaremos e eles selecionarão os mentores.

20

**Quando?**

23

**Onde?**

26

**Quem?**

Quem serão as áreas envolvidas?

3 áreas do CCT UDESC:

- Alumni
- SOE (Serviço de Orientação ao Estudante)
- Extensão

21

**Quando?**

Iniciar no Primeiro Trimestre de 2020.

24

**Onde?**

Onde ocorrerá o Programa?

Encontros do grupo para formação/training serão no CCT UDESC.

Encontros entre Mentor e Mentorado serão definidos entre ambos, e poderão ser remotos ou em locais definidos por ambos.

27

**Quanto?**

28

**Como?**

31

**Como? Etapas**

34

**Quanto?**

É quanto vai custar?

Tempo.

Estimase o máximo de 2 horas por semana. Considerando preparação, estudo, treinamentos e mentoria.

29

**Como?**

Como funcionará o Programa de Mentoria?

Metodologia, Documentos e demais Materiais de apoio ao Programa de Mentoria (Impressos).

32

**Como? Cláusulas**

35

**Como?**

30

**Como? Fluxograma**

33

**Como?**

Tudo começa por hoje: formação de mentores

36

Intervalo (Networking)  
15 min.

37

**Avaliação da Proposta do Programa**

Construa conosco uma  
Educação Gratuita e de Qualidade.

40

## Discussão em grupo

1. Como você iniciaria uma aproximação, geração de confiança com o monitorado, para iniciar um entendimento, identificação histórica e construção de ações?
2. Para você, como seria sua proposta de formação de monitores e monitorados?

38

[illegible]

41

### Próximos passos

- Avaliar todas as contribuições;
- Validar o Programa de Mentoria;
- Iniciar o programa (seleção) em 2020.

39



Obrigado

42

## APÊNDICE J – PLANILHA DE ACOMPANHAMENTO DOS MENTORES E MENTORADOS

Disponível em:

<https://drive.google.com/file/d/1VQgHWOb7h5ENPx7YHlbEEExZSZdbNOuaS/view?usp=sharing>

							Entrega do Diário de Bordo							
Nome Estudante	E-mail Estudante	Nome Mentor	LinkedIn do Mentor	e-mail Mentor	Controle Grupo do Whats Estudantes	Controle Grupo do Whats Mentores	Sessão 1	Sessão 2	Sessão 3	Sessão 4	Sessão 5	Sessão 6	Sessão 7	Sessão 8
Exemplo	<a href="mailto:exemplo@gmail.com">exemplo@gmail.com</a>	Mentor	<a href="#">xx</a>	<a href="mailto:mentor@gmail.com">mentor@gmail.com</a>	x	x	Entregue	Entregue	Entregue				Entregue	
					x	x	Entregue	Entregue	Entregue				Entregue	
					x	x	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue			
					x	x	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue		
					x	x	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	
					x	x	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	
					x	x	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	
					x	x	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	
					x	x	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	
					x	x	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	
					x	x	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	Entregue	

## APÊNDICE K – APRESENTAÇÃO DE ENCERRAMENTO

Disponível em:

[https://drive.google.com/file/d/1LrWcCCMOChq-KGuOWs7BwAA\\_fLmt08t/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1LrWcCCMOChq-KGuOWs7BwAA_fLmt08t/view?usp=sharing)



1



4



7



2



5



8



3



6



9



10



13



16



11



14



17



12



15



18



19



20

## APÊNDICE L – QUADRO DE RECONHECIMENTO AO MENTOR

Disponível em:

[https://drive.google.com/file/d/1IXwurwZZD42QgPgQLloiGG\\_KX7Gkc290/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1IXwurwZZD42QgPgQLloiGG_KX7Gkc290/view?usp=sharing)

The poster is for the UDESC Joinville Student Mentorship Program. It features a dark teal and purple background with a large, faint graphic of a person's head and shoulders. At the top, the UDESC logo is followed by 'JOINVILLE' and 'APRESENTA'. Below this, the text 'Programa de Mentoria' is written in a large, white, cursive font, followed by 'PARA ESTUDANTES DE ENSINO SUPERIOR' in a smaller, white, sans-serif font. The name 'Mentor CELSO TONELLI' is prominently displayed in a large, white, sans-serif font. To the right of the name is a circular portrait of Celso Tonelli, a man with dark hair wearing a red polo shirt. At the bottom, a quote from Pedro Serpa is written in a small, white, sans-serif font, followed by his name 'PEDRO SERPA' in a slightly larger, white, sans-serif font.

UDESC | JOINVILLE  
APRESENTA

*Programa de Mentoria*  
PARA ESTUDANTES DE ENSINO SUPERIOR

Mentor  
**CELSO  
TONELLI**

"Tive a oportunidade de participar do programa de mentoria estudantil na UDESC e, com expectativa baixa no início, fui surpreendido com a efetividade do programa que realmente proporcionou um caminho para minha carreira, um objetivo a ser cumprido. Além disso, pude contar com a mentoria do Lendário Celso Tonelli, cara que seguiu o cronograma da mentoria e me abriu a mente sobre o mercado de trabalho da minha área (Computação/Desenvolvimento de Software). De fato, meu mestre sempre sábio e gentil teve grande responsabilidade no meu crescimento pessoal e profissional durante essas semanas de mentoria. Não sei se um simples obrigado seria suficiente para agradecer o trabalho do Celso, o cara é foda. Enfim, obrigado."


PEDRO SERPA



## APÊNDICE M – FORMULÁRIO ONLINE DIÁRIO DE BORDO

Disponível em:

<https://docs.google.com/forms/d/1PJGfFiX8Gk4ZhedwJUKgVTwxFPWT4jd0unOBA/dwjuduk/prefill>



**Olá Mentor,**

A seguir estão algumas informações para preenchimento do Diário de Bordo, instrumento obrigatório no desenvolvimento do Programa de Mentoria.

**\* Required**

Email address \*

Cannot pre-fill email address.

Nome do Estudante Mentorado (a): \*

Your answer

**Mentoria - Diário de Bordo**

O preenchimento auxiliará na avaliação do desenvolvimento do programa, bem como servirá como apoio ao Mentor que poderá resgatar suas anotações.

Selecione o ESTÁGIO do Ciclo Mentoria (ALRED et al., 2010) \*

Estágio	Atividade (Mentor)	Mentado
Exploração	Assistir a lições Prestar atenção ao relacionamento e desenvolvimento Esclarecer os objetivos da mentoria Dar suporte e orientar	Escutar Fazer perguntas abertas Negociar uma agenda
Nova Compreensão	Atuar como mentor e apresentar habilidades (como atuar)	Reconhecer forças e fragilidades Estabelecer prioridades Identificar necessidades de desenvolvimento Dar informação e discutir opções Compartilhar experiência e contar histórias "Diante da minha experiência..."
Plano de Ação	Examinar opções para ações e suas consequências Participar do processo de mentoria e do relacionamento Negociar um plano de ação	Escolher modos de pensamento ativos e criativos Ajudar na tomada de decisão e resolução de problemas Entrar em acordo sobre os planos de ação Monitorar o progresso e avaliar resultados

☐ Exploração

☐ Nova Compreensão

☐ Plano de Ação

**OBJETIVO DO DIA** (Descrever o ESTÁGIO e o objetivo do encontro com o estudante) \*

Your answer

**DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DO ENCONTRO** (Descrever anotações sobre a interação com o estudante) \*

Your answer

**DESAFIOS DO ENCONTRO** (descrever SITUAÇÕES que merecem atenção) \*

Your answer

**PLANO DE AÇÃO** (descrever AÇÕES ACORDADAS com o estudante) \*

Your answer

**OBSERVAÇÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS** (Descrever anotações sobre a interação com o estudante) \*

Your answer

**Muito Obrigadão!!!**

Obrigado por ajudar na construção de uma UDESC ainda melhor, formando jovens profissionais ainda melhores.

**Get link**

Page 1 of 3

## APÊNDICE N – PLANO DE AÇÃO 5W2H

Disponível em:

<https://drive.google.com/file/d/1fjG9tzldcmUhEMBZroqpKSs0fGvHQ2g4/view?usp=sharing>

PLANO DE AÇÃO:

DATA PREVISÃO:

RESPONSÁVEL:

OBJETIVO:


DATA REALIZADA:

5W					2H		Status
O quê? (What?)	Porque? (Why?)	Onde? (Where?)	Quem (Who?)	Quando (When?)	Como? (How?)	Quanto custa? (How much?)	

## APÊNDICE O - FORMULÁRIO ON-LINE DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA PELO MENTOR

Disponível em:

<https://docs.google.com/forms/d/1Aj3xH8CpWdKbuUdN2SP0eivWdflcsHc9ysOCydOII8o/prefill>



O formulário é dividido em seções com cabeçalhos em verde. A primeira seção, intitulada 'Olá Mentor (a),', contém uma mensagem de boas-vindas e uma pergunta obrigatória sobre a contribuição do mentor. A segunda seção, 'Mentoria - Resgatando Conceitos,' pede uma resposta sobre o tema. A terceira seção, 'O que é Mentoria para você?,' contém uma lista de opções com caixas de seleção. A quarta seção, 'O que é um Programa de Mentoria?,' também contém uma lista de opções com caixas de seleção. Ambas as seções de perguntas têm uma linha de texto para 'Other:'.

**Olá Mentor (a),**

Preciso da sua contribuição, avaliação do Programa de Mentoria CCT UDESC - sua participação foi e é fundamental para continuarmos evoluindo!

**\* Required**

Email address \*

Cannot pre-fill email address.

**Mentoria - Resgatando Conceitos**

Responda conforme seu entendimento sobre o tema.

**O que é Mentoria para você? \***

- ☐ Ato de dar conselhos e orientações diante experiência do Mentor
- ☐ Compartilhamento das minhas experiências profissionais
- ☐ Processo de transição em problemas pessoais
- ☐ Consultoria especializada de Carreira
- ☐ Auxiliar nas atividades extraclasse e acadêmicas
- ☐ Other: \_\_\_\_\_

**O que é um Programa de Mentoria? \***

- ☐ Consultoria especializada com formação em Psicologia
- ☐ Ações organizadas para um objetivo desenvolvimento do mentorado com base na experiência do mentor
- ☐ Igual a um Programa de Coaching e um Programa de Tutoria
- ☐ É um encontro para construir novas estratégias para o processo de ensino-aprendizagem
- ☐ É tudo igual: Coaching, Tutoria, Mentoria...
- ☐ Other: \_\_\_\_\_

Como o Mentor deve aproveitar melhor o apoio de Programa de Mentoria?

- ☐ Buscando apoio, informações e conhecimento sobre o processo
- ☐ Tendo acesso a um espaço físico para conversar
- ☐ Participando ativamente e contribuindo para evolução do Programa
- ☐ Estando presente nas sessões com os mentorado
- ☐ Other: \_\_\_\_\_

Que tipo de participação o Mentor deve ter em um Programa de Mentoria?

- ☐ Construtiva (ativo e disponível para ajudar)
- ☐ Consultiva (disponível para ajudar)
- ☐ Deliberativa (quero definir o futuro do programa, sem participar ativamente)
- ☐ Não sei opinar
- ☐ Other: \_\_\_\_\_

#### Conte sua visão

Brevemente comente sobre cada pergunta.

Diante da sua experiência, como está a sua expectativa quanto ao Programa de Mentoria? Participaria de novos, motivado(a) ou frustado(a). Descreva sua sensação.

Your answer \_\_\_\_\_

Diante da sua experiência, como foi a sua participação no Programa de Mentoria? Explique, foi confortável, precisou de mais informações, se sentiu seguro(a).

Your answer \_\_\_\_\_

Diante da sua experiência, como você mediu a eficiência da sua participação no Programa de Mentoria? Como podemos melhorar.

Your answer \_\_\_\_\_

Diante da sua experiência, o que mais você gostaria que tivesse em um Programa de Mentoria? O que faltou ou poderíamos adicionar.

Your answer \_\_\_\_\_

Quais são suas sugestões para os organizadores do Programa de Mentoria?

Your answer \_\_\_\_\_

Diante da sua experiência, o que foi ou é, ser um Mentor(a)?

Your answer \_\_\_\_\_

Diante da sua experiência, como ser um Mentor(a) melhor?

Your answer \_\_\_\_\_

#### Sobre o Programa de Mentoria

Queremos saber sua percepção.

Em uma escala de 0 a 10, qual é a sua avaliação da estrutura (organização) do Programa de Mentoria? Desde a inscrição/seleção até o fechamento. \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Péssima ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Ótima

Em uma escala de 0 a 10, qual é a sua avaliação das etapas (fases e fluxograma) do Programa de Mentoria? Explanação, Nova Compreensão e Plano de ação. \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Péssima ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Ótima

Em uma escala de 0 a 10, qual é a sua avaliação do tempo dos ciclos de 3 meses do Programa de Mentoria? Uma sessão por semana, com dois ciclos. \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Péssima ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Ótima

Em uma escala de 0 a 10, qual é a probabilidade da sua participação em novos Ciclos do Programa de Mentoria? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Nem um pouco provável ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Extremamente provável

#### Recomendação do Programa

Queremos saber sua percepção.

Em uma escala de 0 a 10, qual seria a probabilidade de você recomendar o Programa de Mentoria apresentado para um amigo ou familiar? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Nem um pouco provável ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Extremamente provável

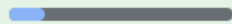
Muito Obrigado!!!

Obrigado por ajudar na construção de uma UDESC ainda melhor, formando jovens profissionais ainda melhores.

Quanto ao questionário, alguma contribuição para melhoria desta pesquisa?

Your answer

[Get link](#)




Page 1 of 6

## APÊNDICE P - FORMULÁRIO ON-LINE DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA PELO ESTUDANTE MENTORADO

Disponível em:

[https://docs.google.com/forms/d/11kQECr9J5LS8l4jkr60awu4\\_HjRquyfZ8AgrzgPu3ol/prefill](https://docs.google.com/forms/d/11kQECr9J5LS8l4jkr60awu4_HjRquyfZ8AgrzgPu3ol/prefill)



**Avaliação do Programa de Mentoria CCT UDESC**

Olá Estudante, durante algumas semanas trabalhamos juntos na construção e desenvolvimento da sua carreira profissional e acadêmica, e gostaria de ouvi-lo(a) sobre tal experiência.

Agradeço antecipadamente sua disponibilidade na Construção do Programa de Mentoria.

**\* Required**

Email address \*

Cannot pre-fill email address.

**Identificação**

3 Perguntas para ajudar a identificar seu perfil acadêmico.

Informe sua faixa etária \*

Choose

Qual o seu curso de formação no CCT UDESC? Durante o Programa de Mentoria. \*

Choose

Quanto tempo está participando de atividades no CCT UDESC? \*

Considere todo o seu período de relacionamento com a UDESC como aluno ou outra atividade. Se este é o seu segundo curso, considere desde o primeiro ano de atividades.

Choose

**Expectativas sobre o Curso**

O objetivo é entender suas expectativas para compor na análise do Programa de Mentoria

O que motivou você a selecionar seu curso? \*

Your answer

Quais suas expectativas quanto a seu curso? \*

Your answer

Você conhece as ações / grupos / grêmios / atividades fora de sala de aula/ serviços de apoio aos alunos do CCT UDESC? Se sim, quais? \*

Your answer

Quantas vezes você já participou dos grupos (Pesquisa, Esportivos, Viagens...) do CCT UDESC? Considerando todo o seu período de relacionamento com a instituição. \*

Choose

O que você acha que falta para você participar ainda mais das ações propostas pelo CCT UDESC? \*

Your answer

Você acredita que as ações do CCT UDESC estão alinhadas com suas expectativas? Sim ou Não? E porquê? \*

Your answer

Em uma escala de 0 a 10, como são suas experiências, atividades, vivências acadêmicas dentro do CCT? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nem um pouco agradáveis (me sinto bem desconfortável) ○○○○○○○○ Extremamente agradável (me sinto em casa)

**Formação Profissional**

O objetivo é entender sua visão de Formação Profissional, e seu futuro, para compor na análise do Programa de Mentoria

Após formado qual é o seu objetivo de atuação? Área, especialidade. Qual é o seu "sonho" de trabalho? \*

Your answer

Você já atua ou atuou na sua área de objetivo? Relate sua experiência \*

Your answer

Você acredita que a participação em um Programa de Mentoria ajuda na Formação Profissional? Sim, Não e Porquê? \*

..

Sobre o Programa de Mentoria

Agora precisamos da sua contribuição quanto o Programa de Mentoria no qual você foi parte fundamental.

O Programa de Mentoria atendeu sua expectativa? Sim ou Não, e o mais importante "PORQUÊ?". \*

Your answer

O tempo foi adequado para a experiência? Você conseguiu organizar-se para participar das sessões propostas. \*

Your answer

Quanto a metodologia (Exploração, Nova Compreensão e Plano de Ação), com base na Experiências dos Mentores, quais suas contribuições? \*

Your answer

Quais são as contribuições e melhorias para o Programa de Mentoria? \*

Your answer

Você se sentiu confortável com as orientações, conteúdos, apoio da organização do Programa de Mentoria? Faltou alguma informação ou retorno? Ficou com alguma dúvida?

Your answer

Em uma escala de 0 a 10, quanto você indicaria o Programa de Mentoria para algum colega, amigo ou familiar? \*

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Não recomendo ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Super recomendo

Muito obrigado!!!

Obrigado por ajudar na construção de melhores ações institucionais do CCT UDESC!

Quanto ao questionário, alguma contribuição para melhoria desta pesquisa?

Your answer

Get link

Page 1 of 6