



**Um roteiro completo de mentoria**  
**Booklet 3: Sustentar um programa de mentoria e lidar com o trabalho invisível**

**Paula Alexandra Silva\***

Universidade de Coimbra, Departamento de Engenharia Informática  
paulasilva@dei.uc.pt

**Rebecca Claire Anne Patterson**

Patterson Consulting, Lda  
patt.consulting@gmail.com

Maio, 2023

**\*Agradecimentos**

Os autores gostariam também de agradecer a Margarida Felício pelo seu contributo para a conceção da booklet. Agradece-se o apoio financeiro do Equal.STEAM para este projeto. Os autores assumem a responsabilidade exclusiva por quaisquer omissões ou erros neste trabalho.

**Toda a correspondência deve ser endereçada a:**

Paula Alexandra Silva  
Universidade de Coimbra,  
Departamento de Engenharia Informática  
Pólo II da Universidade de Coimbra, R. Silvío Lima, 3030-790, Coimbra  
Tel: +351 239 790 000  
E-mail: paulasilva@dei.uc.pt

***“Há pessoas que se assemelham a livros e que nos transformam. Assumem a forma de uma ponte dourada entre nós e eles. Eu chamar-lhes-ia mentores”<sup>1</sup>***

**Sumário Executivo**

O principal objetivo deste booklet é delinear os factores a considerar e as acções a tomar para sustentar um programa de mentoria. O principal público-alvo deste booklet são os coordenadores de programas de mentoria ou indivíduos que exploram a melhor forma de criar um programa de mentoria eficaz e os interessados em aderir a um programa de mentoria como mentor ou mentorado. Os tópicos abordados incluem a sub-representação das mulheres nas disciplinas STEM; como tornar o seu programa visível; fazer corresponder mentores e mentorandos; lidar com o trabalho invisível; ferramentas para sustentar o programa de mentoria; e boas práticas. Por último, aborda a navegação num nevoeiro intransponível e inclui sugestões para dois eventos introdutórios de mentoria em grupo (i) docentes e estudantes (mentores) e estudantes de pré-graduação (mentorados); e (ii) docentes seniores (mentores) e docentes - professores juniores e médios e investigadores em início de carreira (mentorados).

# Índice

## **As mulheres estão sub-representadas nas disciplinas STEM 1**

### **Tornar o seu programa visível 2**

Apoio institucional 2

Promover um programa dinâmico 3

Atenuar a relutância à mudança 3

### **Fazer corresponder mentores e mentorandos 3**

Mentoria entre géneros 4

### **Lidar com o trabalho invisível 4**

Manter o controlo da a relação de mentoria 4

Manter o programa em pé 5

### **Revisitar ou terminar uma relação de mentoria 5**

### **Mais informações 6**

### **Bibliografia 7**

## **Material de formação e referência para programas de mentoria 9**

Sessões de mentoria em grupo para o ajudar a começar 10

Sessão introdutória de mentoria em grupo para estudantes de pré-graduação [A] 11

Sessão introdutória de mentoria em grupo para docentes [B] 17

[3.A] Bibliografia 23

## **Actividades adicionais para estudantes [A] e docentes [B] 26**

Spidergram 27

Atividade I 29

Atividade II 31

Atividade III 33

Atividade IV 35

Atividade V 37

Atividade VI 38

[3.B] Bibliografia 39

## **Sessões para mentores 42**

Evento de mentoria em grupo para mentores [C] 43

[3.C] Bibliografia 49

## **Listas de controlo para acompanhar e monitorizar os progressos 52**

Ferramentas para manter o programa de mentoria 53

Medir os progressos 53

Medidas de sucesso SMART 53

Estudantes de pré-graduação e pós-graduação 53

Docentes (carreiras de ensino e/ou investigação) 55

[3.D] Bibliografia 57

# As mulheres estão sub-representadas nas disciplinas STEM

As mulheres estão sub-representadas nas disciplinas STEM e constituem apenas 1 em cada 3 dos licenciados em Ciências, Tecnologia, Engenharia e Matemática (STEM) na UE<sup>2</sup>. Além disso, existe uma escassez incomparável de profissionais das tecnologias da informação e da comunicação (TIC) na UE. Consequentemente, o sector das TIC é repetidamente apontado como uma área em que este problema é particularmente preocupante, em geral, e no que diz respeito à baixa representação das mulheres. Embora as mulheres representem 52% da população europeia, ocupam apenas 15% dos empregos relacionados com as TIC. Além disso, as mulheres representam apenas um em cada seis especialistas em TIC na UE. Esta sub-representação verifica-se a todos os níveis da economia digital: na engenharia e nas ciências físicas, mas também no número de mulheres que são trabalhadoras, líderes empresariais e empresárias<sup>2</sup>. Em relação ao mundo académico, em 2018, a proporção de mulheres entre o pessoal académico da UE em posições de grau C era de 46,6%. Esta percentagem caiu para 26,2% das mulheres em cargos de grau A, demonstrando um claro declínio à medida que as carreiras avançam e nos cargos mais elevados do meio académico<sup>3</sup>. A mentoria é especialmente relevante neste contexto, dada a baixa participação histórica e atual das mulheres nas disciplinas STEM, tanto no meio académico, sobretudo em cargos superiores, como na indústria, uma vez que pode ajudar a resolver alguns destes problemas para as mulheres (ver Booklet 1 para mais informações sobre os benefícios da mentoria).

## Tornar o seu programa visível

### Apoio institucional

Depois de ter criado e estabelecido um programa de mentoria (descrito nos Booklets 1 e 2), é essencial garantir o seu sucesso e manter o seu programa de mentoria. Para o fazer, é vital assegurar o apoio institucional, em particular, o apoio visível da administração superior<sup>4</sup>. Isto pode incluir a comunicação aos órgãos de supervisão académica, para além do corpo docente e dos estudantes, do valor da mentoria e dos seus benefícios quando se implementa um programa formal e se partilham fontes que fornecem informação sobre o programa (ver Booklet 4 para mais detalhes sobre este tópico). A mentoria deve tornar-se um valor central a nível institucional e "tanto os tutores como os tutorados devem ser reconhecidos pela administração como prestando um serviço extraordinariamente importante na promoção do sucesso do corpo docente"<sup>5</sup>.

## Promover um programa dinâmico

É igualmente importante implementar outras medidas para sustentar o seu programa de mentoria, nomeadamente comunicando através de meios online, como uma página Web, bem como outros meios sociais adequados, detalhando as informações do programa e certificando-se de que são facilmente acessíveis; assegurando que o programa é altamente visível nos meios sociais, envolvendo o seu público com notícias regulares; fazer convites frequentes a novos mentores e mentorandos para expandir e atualizar o programa com novas competências; trabalhar em parceria e estabelecer contactos com outras organizações e associações com programas de natureza semelhante, aproveitando os pontos fortes uns dos outros e trabalhando em conjunto para tirar o máximo partido da combinação de recursos; e realizar pelo menos quatro eventos de mentoria por ano para demonstrar que o programa é ativo e dinâmico.

## Atenuar a relutância à mudança

Além disso, é vital ter consciência de que as instituições podem mostrar uma certa relutância à mudança, que é essencialmente um dos objectivos finais da mentoria, e, como resultado, um programa de mentoria beneficia de ser colaborativo. O apoio ou, pelo menos, o alinhamento com os organismos de supervisão e de investigação e com o corpo docente ajuda a minimizar as mudanças que são consideradas uma ameaça ou que são vistas como improdutivas, "pelo que a negociação, a discussão e a convicção colaborativas são passos importantes na criação e manutenção de um programa de mentoria"<sup>6</sup>. Por conseguinte, ao enviar um convite à participação de mentores e mentorandos, certifique-se de que inclui todos os docentes de investigação e ensino, desde os mais jovens aos mais velhos, para que o programa seja o mais inclusivo possível. Incentivar todos a participarem no programa. O alinhamento com políticas institucionais, tais como planos de igualdade e de género, organismos de investigação ou indicadores-chave de desempenho ou objectivos internos específicos relacionados com o género e a progressão na carreira, que as organizações e instituições pretendem cumprir, pode promover ainda mais o seu programa de mentoria e garantir a sua aceitação e continuação. Ter em conta as reacções construtivas dos participantes no programa de mentoria e adaptá-lo em conformidade.

## Fazer corresponder mentores e mentorandos

Uma vez criado um grupo considerável de mentores, os perfis dos mentores podem ser publicados em sítios Web protegidos por palavra-passe e podem ser visualizados por potenciais mentorandos. Em seguida, os mentorandos podem seleccionar dois mentores e são depois associados a um deles<sup>5</sup>. Este processo de correspondência baseia-se num conjunto de características comuns ou interesses semelhantes<sup>7</sup> e experiência relevante. Os aspectos a ter em conta na correspondência entre mentores e mentorandos são: "interesses profissionais, dados demográficos, localização geográfica, factores de interesse humano (por exemplo, passatempos, estilos de vida), personalidade, valores e orientação para a aprendizagem"<sup>8</sup>. Em

particular, no que diz respeito aos programas formais de mentoria, "os potenciais tutorados procuram pessoas experientes e bem sucedidas que admiram e consideram bons modelos a seguir. Os potenciais mentores procuram pessoas talentosas" que estejam dispostas a ser moldadas e a aprender. A ideia principal é que a relação seja frutuosa para ambas as partes<sup>8</sup>. O grupo de mentores e mentorandos deve ser renovado regularmente, contribuindo para expandir e sustentar o programa com novas competências e garantir que este se mantém ativo.

## Mentoria entre géneros

Para além disso, vale a pena considerar se as mulheres mentoradas devem ser acompanhadas por mentores do sexo feminino. Estudos específicos no domínio da ciência e da engenharia<sup>9</sup> observaram que "a metáfora da socialização masculina subjacente à maioria das relações de mentoria tradicionais, centrada em desafiar o protegido, colocando tarefas de modo a aumentar a tolerância do jovem ao stress... e sublinhando a independência... não se adequa à socialização e aos estilos da maioria das mulheres e à sua orientação para a integração e não para a separação, para a interdependência e não para a dependência ou a independência, e para a colaboração e não para a competição." O estudo de Gibson<sup>10</sup> também apoia as conclusões de outros estudos relacionados com o género que sugerem que as mulheres experimentam a mentoria de forma diferente dos homens. Por conseguinte, deve ser dada uma atenção especial à mentoria entre géneros.

## Lidar com o trabalho invisível

### Manter o controlo da a relação de mentoria

O trabalho invisível surge a dois níveis, a relação de mentoria e o próprio programa. É importante dedicar algum tempo para compreender verdadeiramente se o mentorando está a progredir como esperado. Deve ser dado feedback que, embora possa ser crítico, é fundamentalmente construtivo e permite que os mentorandos alimentem as suas próprias ideias e desenvolvam os seus estudos, investigação e competências de ensino. Acima de tudo, durante todo o contacto mentor-mentorando, ofereça críticas construtivas e reserve algum tempo para refletir sobre os progressos realizados, tanto as realizações como as lições aprendidas e as áreas que precisam de ser melhoradas. Construa uma relação baseada na confiança e no crescimento. Oriente o seu mentorando para o caminho certo, se necessário, e celebre o sucesso, pois é um grande motivador. A mentoria não deve ser vista como um fardo, mas sim como uma oportunidade, um processo de colaboração, em que ambas as partes beneficiam.

## Manter o programa em pé

O trabalho invisível no segundo nível reflecte-se na coordenação e no funcionamento do programa de mentoria, que requerem tempo e competências e podem ser facilmente negligenciados. Vale a pena considerar a nomeação de um coordenador do programa com tempo especificamente afetado a esta tarefa. O coordenador pode assegurar o bom funcionamento do programa, identificar e resolver atempadamente quaisquer problemas que possam surgir. Tanto os mentores como os mentorandos devem dar feedback regular sobre a forma como o programa está a decorrer e o coordenador pode rever e dar seguimento a esse feedback, se necessário; manter-se a par dos interesses actuais das organizações de mentores e mentorandos e ajudá-los a planear o seu ano é um passo vital. Uma sessão de formação específica para mentores pode ser útil neste domínio. A pedido, pode ser fornecido material complementar para uma sessão de grupo específica para mentores. Equal.STEAM, um projeto da Universidade de Coimbra, no âmbito do qual estes booklets foram criados, desenvolveu vários recursos valiosos para este fim. Os coordenadores podem também desempenhar um papel fundamental na medição e no acompanhamento dos progressos, bem como na comunicação dos resultados das medidas de sucesso SMART.

Em termos de aspectos administrativos, um convite a voluntários, com tarefas específicas como: a nomeação de alguém para ser um ponto de contacto; o tratamento e a resposta a candidaturas; a correspondência entre mentores e mentorandos; a organização de eventos, incluindo tarefas como: a reserva de salas e a organização de bebidas, a comunicação, como o envio de mensagens e a publicação de actualizações de notícias; recolha de dados em relação ao feedback fornecido pelos mentores e mentorandos e aos resultados das medidas SMART de sucesso. Estas tarefas são competências valiosas a destacar no CV e representam uma oportunidade para os voluntários adquirirem alguma experiência prática no mundo real.

## Revisitar ou terminar uma relação de mentoria

É fundamental garantir a existência de mecanismos de comunicação caso uma relação de mentoria não esteja a funcionar bem ou se os compromissos não estão a ser cumpridos devido a limitações de tempo<sup>11</sup>, dando tempo suficiente para retificar a situação. Um grupo alargado de mentores permitirá a atribuição de um novo mentor, se necessário. Numa fase posterior, pode ser necessário renegociar ou terminar uma relação de mentoria. Isto pode incluir a redefinição de objectivos e expectativas ou chegar à conclusão de que os benefícios da relação terminaram e o objetivo inicial foi cumprido. Acima de tudo, as relações de mentoria devem terminar de forma amigável.

## Mais informações

Para mais informações sobre o lançamento, a implementação e a manutenção de um programa de mentoria, os seguintes booklets, disponibilizados pelos mesmos autores, oferecem um Roteiro Completo de Mentoria - Booklet 1: As bases da mentoria no meio académico; Booklet 2: Um guia passo a passo para a criação de um programa de mentoria no meio académico; e Booklet 4: Aproveitar a mentoria para promover o equilíbrio no meio académico, na indústria, nos recursos humanos e na comunidade em geral. Estes Booklets incluem sugestões e um esquema para uma sessão introdutória, uma lista de actividades para actividades de mentoria individuais e de grupo, ideias para outras actividades e uma lista de verificação para monitorizar os progressos nos grupos-alvo seleccionados. Foram desenvolvidos vários recursos no contexto do projeto Equal.STEAM, que podem ser consultados website do projeto [www.uc.pt/equal.steam/](http://www.uc.pt/equal.steam/)



## Bibliografia

1. Houde, R. Le mentorat : un outil de développement de la relève. (2010).
2. European Commission. Commitment on women in digital. (2019).
3. European Commission, Directorate General for Research and Innovation. She figures 2021: gender in research and innovation: statistics and indicators. (Publications Office, 2021).
4. Girves et al. Mentoring in a post-affirmative action world. (2005).
5. Bean, N. M., Lucas, L. & Hyers, L. L. Mentoring in Higher Education Should be the Norm to Assure Success: Lessons Learned from the Faculty Mentoring Program, West Chester University, 2008–2011, Mentor. Tutoring: Partnership. Learn. 22, 56–73 (2014).
6. Adam, H., Vincke, C. & Shaik, F. Gender-sensitive Mentoring Programme in Academia: A Design Process. (2016).
7. Zellers, D. F., Howard, V. M. & Barcic, M. A. Faculty Mentoring Programs: Reenvisioning Rather Than Reinventing the Wheel. Rev. Educ. Res. 78, 552–588 (2008).
8. American Psychological Association. Introduction to Mentoring: A Guide for Mentors and Mentees <https://www.apa.org/education-career/grad/mentoring>. (2012).
9. Chesler et Chesler. Gender-informed mentoring strategies for women engineering scholars: On establishing a caring community. 49–55 (2002).
10. Gibson, S.K. Being mentored: The experience of women faculty. 173–188 (2004).
11. Fountain, J. & Newcomer, K. E. Developing and Sustaining Effective Faculty Mentoring Programs. J. Public Aff. Educ. 483–506 (2016).



## **Sessões de mentoria em grupo para o ajudar a começar**

Esta secção descreve duas sessões de mentoria em grupo: (A) docentes ou estudantes (mentores) e estudantes de pré-graduação (mentees); e (B) docentes seniores (mentores) e docentes-professores juniores e de nível médio e investigadores em início de carreira (mentorandos).

## Sessão introdutória de mentoria em grupo para estudantes de pré-graduação [A]

### Duração

1½ - 2 horas

### Público-alvo

Professores ou estudantes (mentores)  
Estudantes de pré-graduação (mentorados)

### Duração

Short-term.

### Modo de apresentação

No local, discussão em grupo.

### Objetivo do intercâmbio

Mentoria aspiracional, "que muitas vezes coloca os indivíduos em posição de avançar para uma carreira ou oportunidade a que aspiram"<sup>15</sup>.

---

## 1. Quebra-gelo: O que é a mentoria?

Peça aos participantes para trabalharem em pares (potencial mentor e mentorando), falarem sobre as perguntas e anotarem as respostas ou palavras-chave. A secção "Food for thought" inclui alguns aspectos a considerar ao trabalhar na tarefa A.

### “Food for thought”

Navegar num nevoeiro intransponível e o navio que ilumina o caminho

Se está a ter dificuldades em instalar-se num novo ambiente ou em navegar pelos meandros de um departamento em termos de embarque num programa de estudos, escolhas de carreira e progressão ou se, de um modo geral, sente que poderia beneficiar dos bons conselhos e da experiência de um colega que "já fez tudo isto antes", alguém a quem pode recorrer, então não está sozinho. Muitas pessoas encaram a mentoria como um sistema de apoio, uma ferramenta valiosa para as orientar e desafiar, um rosto amigo e um lado humano e pessoal daquilo que, por vezes, pode parecer um nevoeiro intransponível. Da mesma forma, se sente que pode ser o navio que ilumina o caminho e fornecer este valioso apoio, considere tornar-se um mentor.

### Tarefa A

(20 mins + 10 mins de discussão em grupo)

O líder da sessão deve pedir a um ou dois participantes que partilhem as suas respostas e as discutam com a turma. O dinamizador da sessão deve consultar a folha de respostas.

O que significa para si a mentoria?

Já teve um mentor (a nível profissional ou pessoal)?

Quais são, na sua opinião, alguns dos benefícios da mentoria?

Porque é que está interessado neste tópico ou em participar nesta sessão?

### Tarefa B

(15 mins)

Peça aos participantes que escolham uma ou duas destas áreas - vida pessoal/familiar, estudos/formação, integração académica, experiências profissionais. Discuta-a com o seu parceiro em termos dos seguintes aspetos:

De onde vem (história)

Onde se encontra (atualmente)

Para onde vai/espera ir (futuro)

**Considere fazer uma pausa de 15 minutos aqui!**

## 2. Como mentor, responda ao seguinte:

(10 mins + 10 mins de discussão em grupo)

Descreva a sua **situação atual**:

- O seu emprego atual
- A organização para a qual trabalha
- O domínio ou sector em que trabalha

## 3. Como mentorando, responda às seguintes questões:

(10 mins + 10 mins de discussão em grupo)

Indicar os **domínios em que são necessárias orientações**, por ordem de prioridade:

(1 = prioridade máxima e 5 = prioridade mínima)

- Competências de investigação
- Competências de apresentação
- Competências de escrita
- Procura de emprego ou candidaturas
- Outro, especificar: \_\_\_\_\_

Indique os **seus pontos fortes** por ordem de prioridade:

(1 = prioridade máxima e 5 = prioridade mínima)

- Trabalho de grupo
- Investigação
- Interpretação de dados
- Trabalho de referência
- Outro, especificar: \_\_\_\_\_

Indique as **suas expectativas** em relação ao programa por ordem de prioridade:

(1 = prioridade máxima e 5 = prioridade mínima)

- Métodos de estudo
- Orientação para a investigação
- Orientação profissional
- Melhoria da rede de contactos
- Outro, especificar: \_\_\_\_\_

Indique os seus **objectivos de estudo** por ordem de prioridade:

(1 = prioridade máxima e 5 = prioridade mínima)

- Desenvolver bons hábitos de estudo
- Gerir o meu tempo
- Desenvolver competências transversais, por exemplo, melhorar o pensamento crítico e a capacidade de resolução de problemas.
- Desenvolver competências técnicas, por exemplo, competências informáticas
- Outro, especificar: \_\_\_\_\_

Indique os seus **objectivos de carreira** por ordem de prioridade:

(1 = prioridade máxima e 5 = prioridade mínima)

- Experiência profissional, por exemplo, estágio
- Trabalho voluntário, por exemplo, estágio
- Mercado de trabalho, por exemplo, indústria/organização sem fins lucrativos
- Estudos de pós-graduação adicionais
- Outro, especificar: \_\_\_\_\_

### O mentor e o mentorando discutem as suas respostas individuais.

O dinamizador da sessão - Peça a um ou dois participantes para partilharem as suas respostas e debatê-las com a turma.

#### 4. Decisões práticas a tomar em conjunto (mentor-mentorando):

(15 mins)

A **primeira** reunião deve ser:

- No local
- Fora do local (à distância)
- Outra, especificar
  
- 30 mins
- 45 mins
- 1 hora
- Outra, especificar

Não se esqueça de escolher uma data.  
Sugerimos que a data não seja superior a 2 semanas após o início do programa.

Reuniões **subsequentes**:

(tendo em conta as limitações de tempo do mentor)

- No local
- Fora do local (à distância)
- Outra, especificar
  
- 30 mins
- 45 mins
- 1 hora
- Outra, especificar
  
- Quinzenalmente
- Uma vez por mês
- De três em três meses
- Outra, especificar

Como marcar a **próxima reunião**?

- O mentorando envia uma email com uma porposta de data e a hora
- O mentor envia uma email com uma porposta de data e a hora
- Outra, especificar

Melhor forma de proceder se o email continuar **sem resposta**:

- Reenviar o email após uma semana
- Enviar um SMS após uma semana
- Outro, especificar

Chegar a acordo sobre a melhor forma de manter um **registo das reuniões**:

- O mentorando redige um resumo após a reunião, indicando a data da reunião seguinte e as tarefas a realizar antes da reunião seguinte por ambas as partes
- O mentor define o tópico e as tarefas para a próxima reunião
- Outro, especificar

**Dê 10 minutos para quaisquer perguntas adicionais.**

## Sessão introdutória de mentoria em grupo para docentes [B]

### Duração

1½ - 2 horas

### Público-alvo

Docentes seniores (mentores)  
Professores juniores e de nível médio e investigadores em início de carreira (mentorandos)

### Duração

Longo prazo

### Modo de apresentação

No local, discussão em grupo

### Objetivo do intercâmbio

Transitório, ou seja, apoio através de mentoria, "quando se passa de uma fase da carreira ou de um posto de trabalho para outro"

---

## 1. Quebra-gelo: O que é a mentoria?

Peça aos participantes para trabalharem em pares, falarem sobre as perguntas e anotarem as respostas ou palavras-chave. A secção "Food for thought" inclui alguns aspetos a ter em conta ao trabalhar na tarefa A.

### “Food for thought”

Navegar num nevoeiro intransponível e o navio que ilumina o caminho

Se está a ter dificuldades em instalar-se num novo ambiente ou em navegar pelos meandros de um departamento em termos de embarque num programa de estudos, escolhas de carreira e progressão ou se, de um modo geral, sente que poderia beneficiar dos bons conselhos e da experiência de um colega que "já fez tudo isto antes", alguém a quem pode recorrer, então não está sozinho. Muitas pessoas encaram a mentoria como um sistema de apoio, uma ferramenta valiosa para as orientar e desafiar, um rosto amigo e um lado humano e pessoal daquilo que, por vezes, pode parecer um nevoeiro intransponível. Da mesma forma, se sente que pode ser o navio que ilumina o caminho e fornecer este valioso apoio, considere tornar-se um mentor.

## Tarefa A

(20 mins + 10 mins de discussão em grupo)

O dinamizador da sessão deve pedir a um ou dois participantes que partilhem as suas respostas e as discutam com a turma. O dinamizador da sessão deve consultar a folha de respostas.

O que significa para si a mentoria?

Já teve um mentor (a nível profissional ou pessoal)?

Quais são, na sua opinião, alguns dos benefícios da mentoria?

Porque é que está interessado neste tópico ou em participar nesta sessão?

## Tarefa B

(15 mins)

Peça aos participantes que escolham uma ou duas destas áreas - vida pessoal/familiar, estudos/formação, integração académica, experiências profissionais. Discuta-a com o seu parceiro em termos dos seguintes aspetos:

De onde vem (história)

Onde se encontra (atualmente)

Para onde vai/espera ir (futuro)

**Considere fazer uma pausa de 15 minutos aqui!**

## 2. Como mentor, responda ao seguinte:

(10 mins + 10 mins de discussão em grupo)

Descreva a sua **situação atual**:

- O seu emprego atual.
- A organização para a qual trabalha.
- O domínio ou sector em que trabalha.

## 3. Como mentorando, responda às seguintes questões:

(10 mins + 10 mins de discussão em grupo)

Indicar os **domínios em que são necessárias orientações**, por ordem de prioridade:

(1 = prioridade máxima e 5 = prioridade mínima)

- Planeamento e implementação de uma agenda de investigação
- Redação de bolsas de investigação
- Como ser bem sucedido com bolsas de investigação
- Apresentações em conferências e tirar o máximo partido dos comentários dos debatedores
- Outros, especificar: \_\_\_\_\_
  
- Aumento da eficácia do ensino
- Como gerir alunos difíceis
- Como dar conselhos sobre bolsas de estudo
- Navegar na política da universidade e do departamento
- Outros, especificar: \_\_\_\_\_

Indique os seus **pontos fortes** por ordem de prioridade:

(1 = prioridade máxima e 5 = prioridade mínima)

- Trabalho de equipa
- Investigação
- Ensino
- Liderança
- Gestão
- Outro, especificar: \_\_\_\_\_

Indique as suas **expectativas em relação ao programa** por ordem de prioridade:

(1 = prioridade máxima e 5 = prioridade mínima)

- Orientação para a investigação
- Orientação para o ensino
- Orientação para a carreira
- Melhoria da rede de contactos
- Outro, especificar: \_\_\_\_\_

Indique os **seus objetivos** por ordem de prioridade:

(1 = prioridade máxima e 5 = prioridade mínima)

- Gestão do tempo/priorização
- Como conciliar a vida profissional e familiar/pessoal
- Bem-estar
- Apoio emocional
- Outro, especificar: \_\_\_\_\_

Definir **objetivos de carreira** por ordem de prioridade:

(1 = prioridade máxima e 5 = prioridade mínima)

- Progressão na carreira orientada para o ensino
- Progressão na carreira orientada para a investigação
- Ambos
  
- Professor universitário/investigador
- Professor
- Publicações
- Indústria
- Empreendedorismo (empresa própria)
- Serviços
- Outro, especificar: \_\_\_\_\_

### O mentor e o mentorando discutem as suas respostas individuais.

O dinamizador da sessão - Peça a um ou dois participantes para partilharem as suas respostas e debatê-las com a turma.

#### 4. Decisões práticas a tomar em conjunto (mentor-mentorando):

(15 mins)

A **primeira** reunião deve ser:

- No local
- Fora do local (à distância)
- Outra, especificar
  
- 30 mins
- 45 mins
- 1 hora
- Outro, especificar

Não se esqueça de escolher uma data.  
Sugerimos que a data não ultrapasse as 2 semanas após o início do programa.

Reuniões **subsequentes** :

(tendo em conta as limitações de tempo do mentor)

- No local
- Fora do local (à distância)
- Outra, especificar
  
- 30 mins
- 45 mins
- 1 hora
- Outro, especificar
  
- Quinzenalmente
- Uma vez por mês
- Uma vez por mês
- Outro, especificar

Como marcar a **próxima reunião**?

- O mentorando envia uma email com uma porposta de data e a hora
- O mentor envia uma email com uma porposta de data e a hora
- Outra, especificar

Melhor forma de proceder se o email continuar **sem resposta**:

- Reenviar o email após uma semana
- Enviar um SMS após uma semana
- Outro, especificar

Chegar a acordo sobre a melhor forma de manter um **registo das reuniões**:

- O mentorando redige um resumo após a reunião, indicando a data da reunião seguinte e as tarefas a realizar antes da reunião seguinte por ambas as partes
- O mentor define o tópico e as tarefas para a próxima reunião
- Outro, especificar

**Dê 10 minutos para quaisquer perguntas adicionais.**

## [3.A] Bibliografia

1. Houde, R. Le mentorat : un outil de développement de la relève. (2010).
2. European Commission. Commitment on women in digital. (2019).
3. European Commission, Directorate General for Research and Innovation. She figures 2021: gender in research and innovation: statistics and indicators. (Publications Office, 2021).
4. Girves et al. Mentoring in a post-affirmative action world. (2005).
5. Bean, N. M., Lucas, L. & Hyers, L. L. Mentoring in Higher Education Should be the Norm to Assure Success: Lessons Learned from the Faculty Mentoring Program, West Chester University, 2008–2011, Mentor. Tutoring: Partnership. Learn. 22, 56–73 (2014).
6. Adam, H., Vincke, C. & Shaik, F. Gender-sensitive Mentoring Programme in Academia: A Design Process. (2016).
7. Zellers, D. F., Howard, V. M. & Barcic, M. A. Faculty Mentoring Programs: Reenvisioning Rather Than Reinventing the Wheel. Rev. Educ. Res. 78, 552–588 (2008).
8. American Psychological Association. Introduction to Mentoring: A Guide for Mentors and Mentees <https://www.apa.org/education-career/grad/mentoring>. (2012).
9. Chesler et Chesler. Gender-informed mentoring strategies for women engineering scholars: On establishing a caring community. 49–55 (2002).
10. Gibson, S.K. Being mentored: The experience of women faculty. 173–188 (2004).
11. Fountain, J. & Newcomer, K. E. Developing and Sustaining Effective Faculty Mentoring Programs. J. Public Aff. Educ. 483–506 (2016).
12. INSPIRA. Guia INSPIRA - Programa de Mentoria para Reter o Talento Feminino na Informatica. (2022).
13. University Mosaic Mentoring Program. (2023).
14. Meschitti, V., Smith, H. L. & Panton, M. Mentoring Handbook of Good Practice. (Birkbeck University of London, 2014).
15. Montgomery, B. L. Mapping a Mentoring Roadmap and Developing a Supportive Network for Strategic Career Advancement. SAGE Open 7. 215824401771028 (2017) doi:10.1177/2158244017710288.
16. Megginson, D., Clutterbuck, D. & Garvey, B. Mentoring in Action. A Practical Guide for Managers (Kogan Page Publishers, 2006).

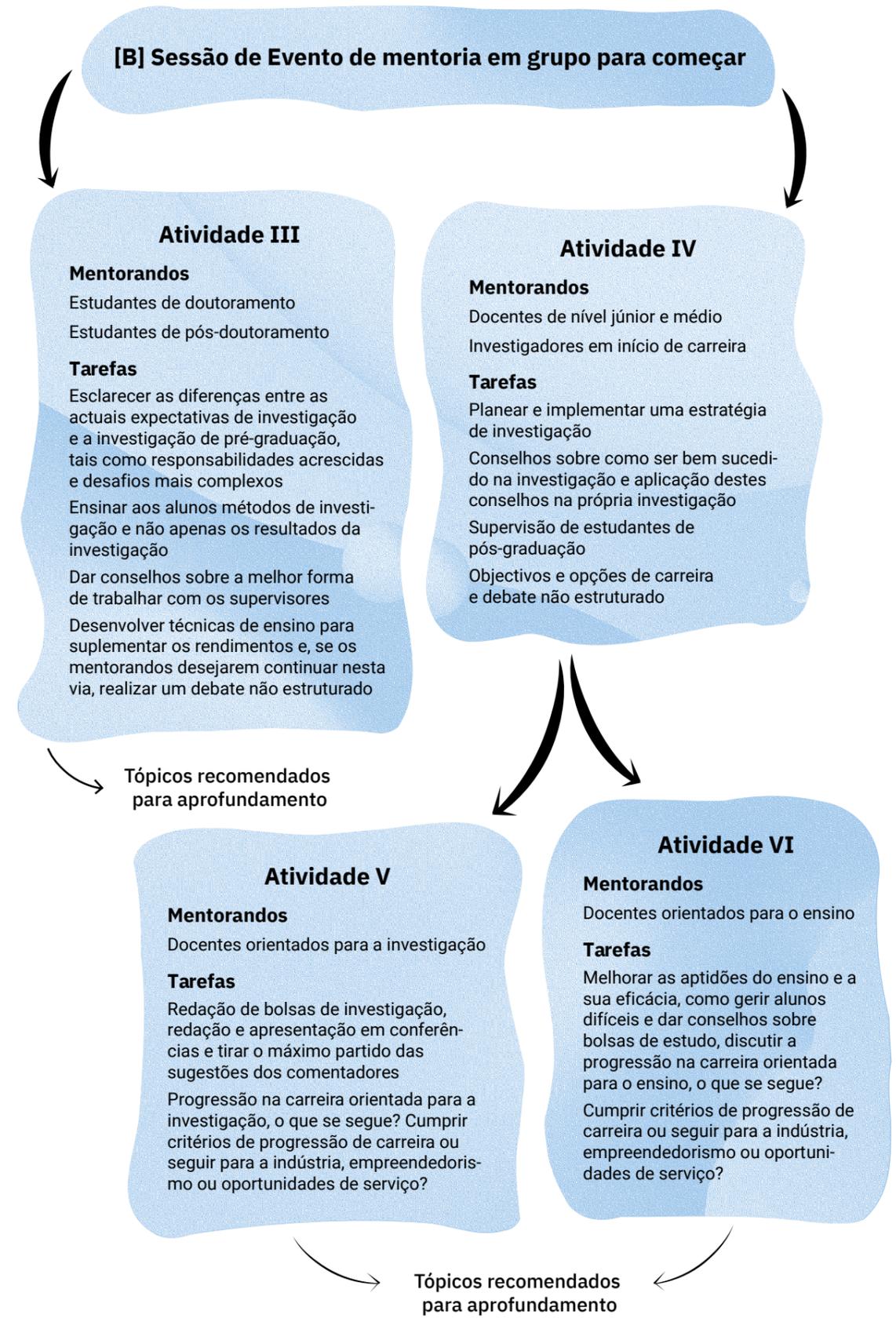
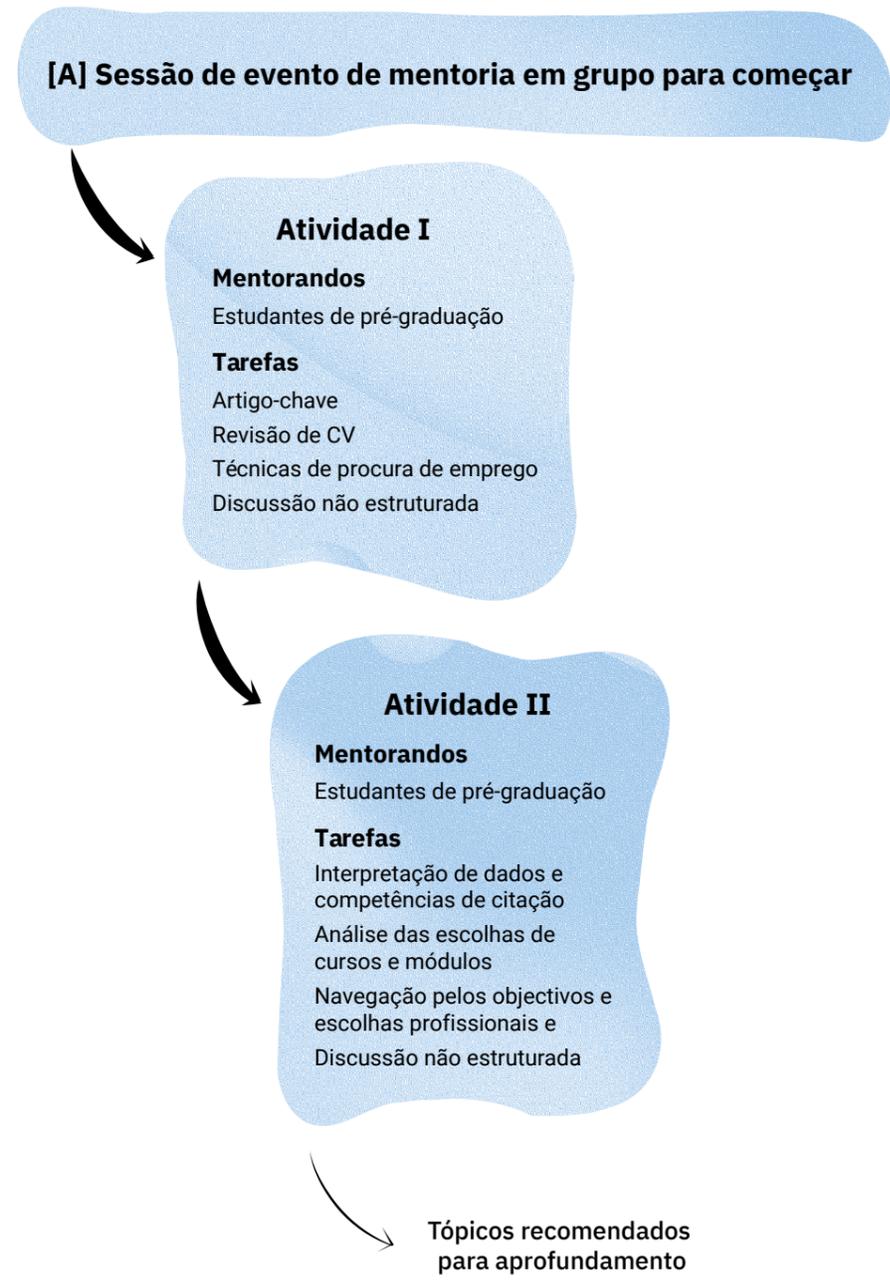


## **Actividades adicionais para estudantes [A] e docentes [B]**

O principal objetivo é proporcionar aos docentes ou estudantes (mentores) uma série de actividades a realizar com docentes ou estudantes (mentorandos) de acordo com a sua trajetória de carreira/estágio no meio académico, garantindo assim que as actividades são relevantes em termos de desenvolvimento de competências e experiência. O principal público-alvo é o corpo docente e os estudantes de todos os níveis, de acordo com o papel que adoptam nos programas de mentoria. Os tópicos abordados incluem seis actividades para os mentores implementarem, organizadas por trajetória/estágio de carreira, com tarefas claramente enumeradas e delineadas. São também apresentadas questões complementares a discutir e uma lista de recomendações para actividades de acompanhamento.

Em primeiro lugar, os mentores devem identificar o seu público-alvo em termos de mentorandos, o que indicará quais as actividades mais adequadas.

# Spidergram



## Atividade I

### Público-alvo

Docentes ou estudantes (mentores)  
Estudantes de pré-graduação (mentorandos)

A Atividade I foi concebida como uma atividade de seguimento do evento (A) de mentoria em grupo, sessão introdutória para docentes ou estudantes (mentores) e estudantes de pré-graduação (mentorandos).

### Tarefas para a Atividade I

Artigo-chave  
Revisão de CV  
Técnicas de procura de emprego<sup>1</sup>  
Discussão não estruturada

#### Mentor

Selecione um artigo-chave para o mentorando ler antecipadamente<sup>2</sup>; Reveja o CV do seu mentorando. Os tópicos que pode querer abordar incluem dicas para melhorar o CV e como garantir que chega a mãos humanas; Sugerir várias técnicas de procura de emprego; Deixar tempo para uma discussão não estruturada durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando à medida que o programa avança.

#### Mentorando

Redigir o resumo após a última reunião, indicando a data da próxima reunião e as tarefas a realizar antes da próxima reunião por ambas as partes; Ler e analisar criticamente o artigo-chave selecionado pelo seu mentor; Enviar um CV atualizado ao seu mentor; Selecionar duas técnicas de procura de emprego e dar-lhes seguimento.

### Esboço da Atividade I

**Duração:** 1 hora

**Modo de apresentação:** um para um

#### Mentor

Utilizar o artigo-chave selecionado como base de discussão; Fornecer ao seu mentorando feedback sobre as suas descobertas; Fornecer feedback sobre as áreas em que o seu mentorando pode melhorar o seu CV e as técnicas de trabalho seleccionadas. No caso dos estudantes que pretendem enveredar pela área da ciência dos dados, pode ser mais importante garantir que eles demonstram o impacto do seu trabalho em números e que não utilizam uma linguagem demasiado técnica nos

seus CV. Outras dicas gerais para os CV incluem ajustar o CV à descrição do cargo para que os empregados possam ver como as suas competências e experiência satisfazem os requisitos, incluir apenas a experiência relevante, utilizar um endereço de correio eletrónico adequado e rever o CV para evitar erros descuidados. Estas são todas as técnicas que garantirão que o seu CV recebe a atenção que merece<sup>3</sup>.

Além disso, no mundo atual, garantir que o seu CV chega a mãos humanas é cada vez mais um problema, uma vez que milhares de CV são filtrados através de um sistema de acompanhamento de candidatos (ATS) antes de chegarem ao seu destino final. 98% das empresas da Fortune 500 utilizam um ATS (Jobscan)<sup>4</sup> para acompanhar e filtrar as candidaturas. Isto pode significar que, em alguns casos, o seu CV pode nem sequer chegar a uma pessoa, uma vez que não corresponde aos critérios iniciais do emprego. Considere algumas das seguintes técnicas com o seu aprendiz, tais como candidatar-se apenas a cargos para os quais está qualificado e considerar cuidadosamente o que o cargo exige, incluir as palavras-chave correctas e contextualizá-las, não listar apenas as suas competências, mas também mostrar aos recrutadores como utilizou as suas competências e quais foram os resultados, utilizar o tipo de ficheiro correto, ou seja, docx ou pdf, por exemplo, e utilizar o tipo de ficheiro correto, docx ou pdf, por exemplo, e utilize um formato legível, como cronológico ou combinado, utilize apenas formatação simples, como negrito, itálico e marcadores, e evite tabelas, caixas de texto, logótipos, colunas, gráficos, etc., uma vez que estes se perderão quando os ATS converterem os documentos em ficheiros só de texto<sup>5</sup>.

Reserve tempo para uma discussão não estruturada durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando à medida que o programa avança. Poderá querer considerar alguns dos seguintes tópicos: Peça feedback ao seu mentorando sobre algumas questões gerais e relacionadas com o curso - Como está a ir? Como está a tua família? Está a adaptar-se ao seu novo alojamento? Está a adaptar-se ao seu novo departamento? Como foram as tuas primeiras aulas? Estás a adaptar-te à vida universitária? Identificaste alguma oportunidade de te envolveres com colegas da tua residência/curso? O que é que faz para se divertir? Há alguma informação que gostarias de ter sabido antes de vires para a universidade? Arrepende-se da sua escolha de universidade e de curso? O que posso fazer para o apoiar ou defender?<sup>6</sup>

#### Mentorando

Leia e analise criticamente o artigo-chave selecionado pelo seu mentor e apresente as suas conclusões; Discuta e concentre-se nas áreas a melhorar no seu CV; Apresente as duas técnicas de procura de emprego que acompanhou; Reserve tempo para uma discussão não estruturada durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando, à medida que o programa avança. Poderá querer considerar alguns dos seguintes tópicos: Discuta quaisquer tópicos em que sinta que precisa de orientação ou indique onde está a ter dificuldades; Pense no que o seu mentor pode fazer para o apoiar ou defender.

## Atividade II

### Público-alvo

Docentes ou estudantes (mentores)  
Estudantes de pré-graduação (mentorandos)

A Atividade II foi concebida como uma atividade de seguimento do (A) Evento de mentoria em grupo, sessão introdutória para docentes ou estudantes (mentores) e estudantes de pré-graduação (mentorandos) ou da Atividade I, tal como descrito acima.

### Tarefas para a Atividade II

Interpretação de dados e competências de citação  
Análise das escolhas de cursos e módulos  
Navegação pelos objectivos e escolhas profissionais  
Discussão não estruturada

#### Mentor

Selecionar uma competência a desenvolver, tal como a interpretação de dados e a elaboração de referências. Peça ao seu mentorando para ler um artigo relevante e compilar uma breve análise dos dados apresentados no artigo, bem como pesquisar e referenciar dois artigos adicionais que complementem esta área; considere pedir ao seu mentorando para utilizar o sistema de referência aprovado pela sua instituição. Peça ao seu mentorando que lhe envie os detalhes do curso e dos módulos específicos que está a fazer ou que tenciona concluir, para além de quaisquer potenciais tópicos de ensaio ou dissertação; Peça ao seu mentorando que apresente um esboço dos seus objectivos e escolhas de carreira; Reserve tempo para uma discussão não estruturada durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando, à medida que o programa avança.

#### Mentorando

Redigir o resumo após a última reunião, indicando a data da próxima reunião e as tarefas a realizar antes da próxima reunião por ambas as partes. Ler e preparar a análise dos dados apresentados no artigo seleccionado. Identificar dois trabalhos adicionais que complementem esta área e pesquisá-los e referenciá-los (utilizando o sistema de referência sugerido pelo seu mentor); Enviar os detalhes do curso e dos módulos específicos que está a fazer ou pretende completar, para além de quaisquer potenciais tópicos de ensaio ou dissertação que esteja a considerar; Preparar um esboço dos seus objectivos e escolhas de carreira.

## Esboço da Atividade II

**Duração:** 1 hora

**Modo de apresentação:** um para um

#### Mentor

Dar feedback sobre a breve análise dos dados apresentados no artigo seleccionado, bem como sobre os dois artigos adicionais que o seu mentorando pesquisou e referenciou para complementar esta área; Discutir e dar orientações sobre a escolha de cursos do seu mentorando, particularmente em áreas em que este tenha dificuldade em seleccionar os módulos mais adequados. Isto deve incluir as escolhas de cursos mais adequadas para complementar as áreas de estudo e os potenciais tópicos de ensaio ou dissertação; Fornecer orientação sobre se estas escolhas estão de acordo com os seus objectivos e escolhas de carreira; Deixar tempo para uma discussão não estruturada durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando, à medida que o programa avança; Pedir feedback ao seu mentorando sobre algumas questões gerais e relacionadas com o curso - Como está a ir? Está a gerir a sua carga de trabalho? Está no bom caminho para cumprir os prazos que se aproximam? Está a adaptar-se à vida universitária? Está envolvido em alguma organização social ou clube desportivo? Está a cuidar de si próprio? O que posso fazer para o apoiar ou defender?6

#### Mentorando

Apresente a sua análise dos dados apresentados no artigo seleccionado e os dois artigos adicionais que seleccionou para pesquisar e referenciar; Discuta o curso e os módulos específicos que está a fazer ou planeia concluir, para além de quaisquer potenciais tópicos de ensaio ou dissertação que esteja a considerar; Apresente um esboço dos seus objectivos e escolhas de carreira. Discutir com o seu mentor se estão alinhados; Deixar tempo para uma discussão não estruturada durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando à medida que o programa avança. Poderá querer considerar alguns dos seguintes tópicos: discuta quaisquer tópicos em que sinta que precisa de orientação ou indique onde está a ter dificuldades; Pense no que o seu mentor pode fazer para o apoiar ou defender6.

#### Mentor

**Os tópicos adicionais recomendados para desenvolver** com o seu mentorando após as actividades I e/ou II incluem métodos e hábitos de estudo, gestão do tempo, como desenvolver hard skills (por exemplo, competências informáticas) e soft skills (por exemplo, métodos para melhorar o pensamento crítico), orientação profissional, incluindo o valor de actividades complementares como estágios e/ou trabalho voluntário e o caminho a seguir para o mercado de trabalho ou para estudos de pós-graduação.

Acima de tudo, durante todo o contacto entre o mentor e o mentorando, ofereça críticas construtivas, reserve algum tempo para refletir sobre os progressos alcançados, as realizações, as lições aprendidas e as áreas que precisam de ser melhoradas. Construa uma relação mutuamente benéfica baseada na confiança.

## Atividade III

### Público-alvo

Docentes (mentores)

Estudantes de doutoramento e pós-doutoramento (mentorandos)

A Atividade III foi concebida como uma atividade de seguimento do evento (B) de mentoria de grupo, sessão introdutória.

### Tarefas para a Atividade III

Esclarecer as diferenças entre as actuais expectativas de investigação e a investigação<sup>7</sup> de pré-graduação, tais como responsabilidades acrescidas e desafios mais complexos

Ensinar aos alunos métodos de investigação e não apenas os resultados da investigação<sup>7</sup>

Dar conselhos sobre a melhor forma de trabalhar com os supervisores<sup>2</sup>, desenvolver técnicas de ensino para suplementar os rendimentos e, se os mentorandos desejarem continuar nesta via<sup>2</sup>, realizar um debate não estruturado

### Mentor

Peça ao seu mentorando para delinear as diferenças entre as actuais expectativas de investigação e a investigação de graduação. Dê-lhe um desafio de investigação mais complexo para acompanhar esta tarefa, concentrando-se no processo de investigação e não no resultado da investigação; dê conselhos sobre a melhor forma de trabalhar com o seu supervisor, a experiência em primeira mão pode ser útil aqui. Peça ao seu mentorando para escolher um tópico relevante e criar um plano de aulas que realce a importância de competências de ensino eficazes. Deixar tempo para uma discussão não estruturada durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando à medida que o programa avança.

### Mentorando

Escreva o resumo após a última reunião, indicando a data da próxima reunião e as tarefas a concluir antes da próxima reunião para ambas as partes; descreva as diferenças entre as actuais expectativas de investigação em comparação com a investigação de licenciatura aplicada a um desafio de investigação mais complexo atribuído pelo seu mentor, ao mesmo tempo que se concentra no processo de investigação e não no resultado; pense e anote formas de trabalhar melhor com o seu supervisor, podendo ser úteis exemplos específicos. Escolher um tópico relevante e criar um plano de aulas que demonstre competências de ensino eficazes.

## Esboço da Atividade III

**Duração:** 1 hora

**Modo de apresentação:** um para um

### Mentor

Dê feedback sobre as diferenças apresentadas pelo seu mentorando entre as expectativas actuais de investigação e a investigação de graduação, bem como sobre o desafio de investigação mais complexo realizado para acompanhar esta tarefa; Discuta a importância do processo de investigação em vez do resultado da investigação e algumas das dificuldades encontradas em relação à tarefa anterior; Dê conselhos sobre a melhor forma de trabalhar com o seu supervisor, a experiência em primeira mão pode ser útil aqui. Discuta o plano de aulas do seu mentorado, considerando a importância de competências de ensino eficazes. Deixar tempo para discussões não estruturadas durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando à medida que o programa avança. Pode querer considerar alguns dos seguintes tópicos: Peça feedback ao seu mentorando sobre algumas questões gerais e relacionadas com o curso - Como estás? Como está a sua família? Está a adaptar-se ao seu novo departamento/função? Como foram as primeiras aulas que deu? Está a conseguir equilibrar as responsabilidades profissionais com os compromissos pessoais/familiares? Está a cuidar do seu bem-estar?<sup>8</sup> Dê encorajamento e apoio emocional relativamente a quaisquer questões difíceis<sup>9</sup>.

### Mentorando

Apresentar as diferenças entre as actuais expectativas de investigação e a investigação de graduação aplicada ao desafio de investigação mais complexo atribuído pelo seu mentor, centrando-se simultaneamente no processo de investigação e não no resultado da investigação; Discutir as melhores formas de trabalhar com o seu supervisor, podendo ser úteis exemplos específicos. Apresente e discuta o seu plano de aulas com o seu orientador. Descreva de que forma este plano demonstra competências de ensino eficazes e discuta algumas das dificuldades encontradas. Reserve tempo para uma discussão não estruturada durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando à medida que o programa avança. Poderá querer considerar alguns dos seguintes tópicos: Discuta quaisquer tópicos em que sinta que precisa particularmente de orientação ou indique onde está a ter dificuldades; Pense no que o seu mentor pode fazer para o apoiar ou defender<sup>6</sup>.

### Mentor

**Recomenda-se que os tópicos a desenvolver** incluam competências de investigação e apresentação<sup>2</sup>; explorar oportunidades de carreira dentro ou fora do meio académico; exposição e socialização com especialistas no seu domínio<sup>7,10</sup>; incentivar os estudantes a divulgarem o seu trabalho tirando partido das oportunidades de publicação e apresentação de trabalhos de investigação<sup>7</sup>.

## Atividade IV

### Público-alvo

Docentes seniores (mentores)  
Docentes - juniores e de nível médio e investigadores  
em início de carreira (mentorandos)

A atividade IV foi concebida como uma atividade de seguimento do evento de mentoria em grupo (B), uma sessão introdutória para docentes seniores (mentores) e para docentes juniores e de nível médio e investigadores em início de carreira (mentorandos)

### Tarefas para a Atividade IV

Planear e implementar uma estratégia de investigação<sup>11</sup>

Conselhos sobre como ser bem sucedido na investigação e aplicação destes conselhos na própria investigação<sup>11</sup>

Supervisão de estudantes de pós-graduação

Objectivos e opções de carreira e debate não estruturado

### Mentor

Peça ao seu mentorando para planear e apresentar a sua agenda de investigação para o próximo ano e inclua passos sobre a forma como pretende implementar esta agenda; Inclua dicas sobre como ter sucesso na investigação e como aplicar estas dicas à sua investigação; Qual é a melhor forma de supervisionar estudantes de pós-graduação - inclua algumas sugestões sobre como lidar com estudantes difíceis; Objectivos e escolhas de carreira - ajude o seu mentorando a compreender e a navegar na política universitária<sup>11</sup>; Deixe tempo para uma discussão não estruturada durante as horas de contacto entre mentor e mentorando à medida que o programa avança.

### Mentorando

Redigir um resumo após a última reunião, indicando a data da reunião seguinte e as tarefas a realizar antes da reunião seguinte por ambas as partes. Escreva um plano e apresente a sua agenda de investigação para o próximo ano e inclua passos sobre a forma como tenciona implementar essa agenda; demonstre como pode aplicar as dicas do seu mentor sobre como ser bem sucedido na investigação ao tópico que investigou; discuta quaisquer dificuldades com que se tenha deparado ao supervisionar estudantes de pós-graduação; descreva os seus objectivos e escolhas de carreira para o próximo ano.

## Esboço da Atividade IV

**Duração:** 1 hora

**Modo de apresentação:** um para um

### Mentor

Dar feedback sobre como melhorar o planeamento de investigação (plano e implementação); Inclua dicas sobre como ser bem sucedido na investigação e dar feedback sobre o tópico de investigação que o seu mentorando escolheu e como aplicar estas dicas; Discuta a melhor forma de supervisionar estudantes de pós-graduação - inclua sugestões sobre como lidar com estudantes difíceis; Objectivos e escolhas de carreira - ajudar o seu mentorando a compreender e a navegar na política universitária; Deixe tempo para uma discussão não estruturada durante as horas de contacto mentor-mentorando à medida que o programa avança. Poderá querer considerar alguns dos seguintes tópicos: Peça feedback ao seu mentorando sobre algumas questões gerais e relacionadas com o curso - Como estás? Como está a sua família? Está a adaptar-se ao seu novo departamento? Como foram as primeiras aulas que deu? Está a conseguir equilibrar as responsabilidades profissionais com os compromissos pessoais/familiares? Está a cuidar do seu bem-estar?<sup>8</sup> Dê encorajamento e apoio emocional relativamente a quaisquer questões difíceis<sup>9</sup>.

### Mentorando

Apresente o seu plano de investigação para o próximo ano e demonstre como tenciona implementar esse plano; discuta com o seu mentor o tópico que escolheu para investigar e como pode aplicar as suas dicas de investigação para o tornar mais eficaz; discuta quaisquer dificuldades com que se tenha deparado ao supervisionar estudantes de pós-graduação e elabore estratégias com o seu mentor para tirar o máximo partido dos seus estudantes; esboce os seus objectivos e escolhas de carreira para o próximo ano. Reserve tempo para discussões não estruturadas durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando à medida que o programa avança. Poderá querer considerar alguns dos seguintes tópicos - Discuta quaisquer tópicos em que sinta necessidade de orientação ou indique onde está a sentir dificuldades; Pense no que o seu mentor pode fazer para o apoiar ou defender<sup>6</sup>.

## Atividade V

### Público-alvo

Docentes seniores ou peritos altamente qualificados (mentores)

Docentes orientados para a investigação, por exemplo, de orador a orador sénior, de orador a professor, de professor a professor associado (mentorados)

A Atividade V foi concebida como uma atividade de acompanhamento do evento de mentoria do Grupo (B), da sessão introdutória ou da Atividade IV, tal como descrito acima.

### Breve esboço da Atividade V

Fornecer orientação para a redação de bolsas de investigação, apresentações escritas e em conferências<sup>9</sup> e tirar o máximo partido do feedback dos debatedores<sup>9</sup>; Discutir a progressão na carreira orientada para a investigação, como navegar na política das universidades e dos departamentos<sup>9</sup>; O que se segue, conferencista/investigador sénior ou professor? Como garantir que cumpre os critérios de progressão na carreira em termos de publicações ou experiência ou está mais virado para a indústria, o empreendedorismo (negócio próprio) ou oportunidades de serviço e como o fazer? Seleccione um dos caminhos acima referidos para discutir em profundidade. Reserve tempo para uma discussão não estruturada durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando à medida que o programa avança. Poderá querer considerar alguns dos seguintes tópicos: Peça feedback ao seu mentorando sobre algumas questões gerais e relacionadas com o curso - Como está a ir? Como está a sua família? Como é que está integrado no seu departamento? Sente que é apreciado e ouvido pelo seu departamento? Está a conseguir equilibrar as responsabilidades profissionais com os compromissos pessoais/familiares?

## Atividade VI

### Público-alvo

Docentes seniores ou peritos altamente qualificados (mentores)

Docentes orientados para o ensino, por exemplo, de orador a orador sénior, de orador a professor, de professor a professor associado (mentorados)

A Atividade VI foi concebida como uma atividade de acompanhamento do evento de mentoria do Grupo (B), da sessão introdutória ou das Actividades IV e V, conforme apropriado e descrito acima.

### Breve esboço da Atividade VI

Melhorar as competências e a eficácia do ensino; Como gerir alunos difíceis e dar conselhos sobre bolsas de estudo<sup>9</sup>; Discutir a progressão na carreira orientada para o ensino, como navegar na política da universidade e do departamento<sup>9</sup>; O que se segue, professor catedrático ou professor sénior? Como garantir que cumpre os critérios de progressão na carreira em termos de publicações ou está mais virado para a indústria, o empreendedorismo (negócio próprio) ou oportunidades de serviço e como o fazer? Seleccione uma das questões acima para discutir em profundidade. Reserve tempo para uma discussão não estruturada durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando à medida que o programa avança. Poderá querer considerar alguns dos seguintes tópicos: Peça feedback ao seu mentorando sobre algumas questões gerais e relacionadas com o curso - Como é que está? Como está a sua família? Como é que está integrado no seu departamento? Sente que é apreciado e ouvido pelo seu departamento? Está a conseguir equilibrar as responsabilidades profissionais com os compromissos pessoais/familiares?

### Mentor

**Outros tópicos recomendados para desenvolver** após as Actividades V e VI incluem trabalho em equipa e dicas de liderança; Como e onde estabelecer redes de contactos com sucesso e participação em conferências sobre redes de contactos. Reserve tempo para discussões não estruturadas durante as horas de contacto entre o mentor e o mentorando à medida que o programa avança. Poderá querer considerar alguns dos seguintes tópicos: Pedir feedback ao seu mentorando sobre questões gerais e relacionadas com o curso - Discutir quaisquer eventos de networking a que possam assistir em conjunto? Está a cuidar do seu bem-estar?<sup>8</sup> Fornecer encorajamento e apoio emocional relativamente a quaisquer questões difíceis<sup>9</sup>.

## [3.B] Bibliografia

1. Alumni as Mentors programme | Careers and Employment. Victoria University of Wellington (2018) <https://www.wgtn.ac.nz/careers/employment/alumni-as-mentors>.
2. Lee, A., Dennis, C. & Campbell, P. Nature's guide for mentors. *Nature* 447, 791–797 (2007).
3. Hosni, Y. Crafting the Perfect Data Science Resume: 10 Common Mistakes to Steer Clear of. <https://medium.com/geekculture/crafting-the-perfect-data-science-resume-10-common-mistakes-to-steer-clear-of-9c85cc0fe562>.
4. Hu, J. Over 98% of Fortune 500 Companies Use Applicant Tracking Systems (ATS). *Jobscan*. <https://www.jobscan.co/blog/fortune-500-use-applicant-tracking-systems/>.
5. Borsellino, R. Beat the Robots: How to Get Your Resume Past the System and Into Human Hands. <https://www.themuse.com/advice/beat-the-robots-how-to-get-your-resume-past-the-system-into-human-hands>.
6. University Mosaic Mentoring Program. <https://www.salisbury.edu/administration/academic-affairs/mosaic-mentoring/>. (2023).
7. University of Oregon. Mentoring Undergraduate Students | Research and Innovation. University of Oregon - Office of the Vice President for Research and Innovation <https://research.uoregon.edu/plan/undergraduate-research/resources/mentoring-undergraduate-students> (2023).
8. INSPIRA. Guia INSPIRA - Programa de Mentoria para Reter o Talento Feminino na Informatica. (2022).
9. Bean, N. M., Lucas, L. & Hyers, L. L. Mentoring in Higher Education Should be the Norm to Assure Success: Lessons Learned from the Faculty Mentoring Program, West Chester University, 2008–2011, *Mentor. Tutoring: Partnership. Learn.* 22, 56–73 (2014).
10. University of Michigan. How to Mentor Graduate Students a Guide for Faculty (2018).
11. Fountain, J. & Newcomer, K. E. Developing and Sustaining Effective Faculty Mentoring Programs. *J. Public Aff. Educ.* 483–506 (2016).



## Sessões para mentores

O principal objetivo é ajudar os mentores/potenciais mentores a compreender se ser mentor é o papel certo para eles e como podem ajudar, apoiar ou melhorar as competências de um colega. O principal público-alvo são os coordenadores de programas de mentoria, professores ou estudantes de todos os níveis nas suas funções de tutores/potenciais mentores. Os tópicos abordados incluem quatro tarefas principais para o ajudar a decidir se ser mentor é o papel certo para si. As tarefas foram concebidas para facilitar uma melhor compreensão da mentoria, o papel que os mentores podem desempenhar, o que faz um bom mentor, identificar os seus pontos fortes como tutor e as áreas que pode ajudar a desenvolver.

## Evento de mentoria em grupo para mentores [C]

### Duração

1½ - 2 hours

### Público-alvo

Coordenadores de programas de mentoria  
Docentes ou estudantes de vários níveis nas  
suas funções de mentores/potenciais mentores

### Modo de apresentação

No local, discussão de grupo.

### Tarefa 1

Líder da sessão - Peça aos participantes para trabalharem em pares, analisarem as perguntas abaixo e anotarem as respostas ou palavras-chave. De seguida, discutam as respostas em grupo. Peça aos participantes para considerarem a definição de mentoria fornecida abaixo, "Food for thought" e a "Analogia de voo para relações de mentoria" enquanto trabalham na tarefa 1.

### 1. Quebra-gelo

**Estou no sítio certo? Sou a pessoa certa? Devo ser um mentor?** Pense no início do seu percurso académico e em como se sentiu, em algumas das dificuldades com que se deparou e nas questões ou no apoio que gostaria de ter oportunidade de pedir - pode fazer a diferença e ser essa pessoa HOJE!

Embora exista uma multiplicidade de definições de mentoria na literatura científica, Cuerrier<sup>1</sup> explica: "A mentoria é uma forma de ajuda voluntária, não necessariamente gratuita, que favorece o desenvolvimento e a aprendizagem, baseada numa relação interpessoal de assistência e de trocas em que uma pessoa experiente investe a sua sabedoria adquirida e os seus conhecimentos especializados, a fim de favorecer o desenvolvimento de outra pessoa, que tem de atingir determinadas competências e objectivos profissionais"<sup>2</sup>.

#### “Food for thought”

Navegar num nevoeiro intransponível e o navio que ilumina o caminho

Se acha que pode ser o barco que ilumina o caminho e prestar um apoio valioso a um colega, sob as mais diversas formas, então deve considerar a hipótese de se tornar um mentor. Particularmente, se conhece um colega que está a lutar para se adaptar a um novo ambiente ou para se orientar nos meandros de um departamento em termos de embarque num programa de estudos, escolhas de carreira e progressão ou, de um modo geral, se sente que poderia beneficiar dos bons conselhos e da experiência de um colega que já "fez tudo isto antes", alguém a quem pode recorrer, então não está sozinho. Muitas pessoas vêem a mentoria como um sistema de apoio, uma ferramenta valiosa para as orientar e desafiar, um rosto amigo e um lado humano e pessoal para o que por vezes pode parecer um nevoeiro inextricável.

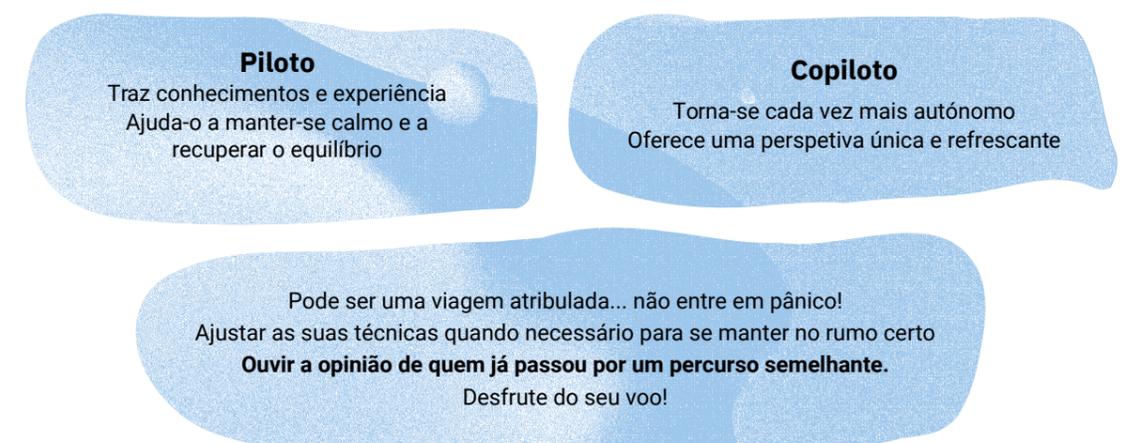
Veja esta analogia de voo para relações de mentoria<sup>3</sup> - Suba a bordo! Está prestes

a levantar voo...

Imagine o seguinte cenário - está a aprender a pilotar um avião. Vocês os dois, o piloto (mentor) e o copiloto (mentorando), estão sentados no cockpit, com o cinto de segurança apertado, prestes a descolar. Têm de trabalhar em conjunto para elaborar um plano de voo e chegar a um destino acordado (concluir a licenciatura, obter uma bolsa de investigação, publicar um artigo ou ser promovido a professor catedrático). A relação necessária para chegar ao destino final envolve confiança, respeito e responsabilidade compartilhada pelo sucesso. O piloto traz o seu conhecimento e experiência para a mesa, encorajando o copiloto a tornar-se cada vez mais autónomo, enquanto o copiloto também tem a sua própria perspectiva e objectivos únicos, muitas vezes refrescantes. Por vezes, a viagem pode ser um pouco atribulada, enquanto se agarra firmemente nos punhos do assento, com os nós dos dedos a ficarem mais brancos à medida que o avião ganha velocidade. Pode entrar em pânico, se perder de vista o seu destino e se perder um pouco no caminho. É aqui que a orientação do piloto é tão valiosa, pois ajuda-o a manter a calma e a recuperar o equilíbrio. À medida que as condições de voo se alteram ao longo da viagem, o mesmo acontece com o piloto e o copiloto, vocês ajustam as vossas técnicas de voo para se manterem no rumo certo, uma vez que as competências desenvolvidas através da formação e da experiência vos permitem aprender um com o outro. Em vários momentos, recebe informações importantes da torre de controlo (por exemplo, líderes institucionais, chefes de departamento, colegas docentes e líderes de programas), que o podem ajudar a manter o rumo ou a mudar de direção, se necessário. Podem também pô-lo em contacto com outros pilotos que passaram recentemente por uma tempestade semelhante (alargando a sua rede) ou oferecer-lhe uma escala numa bela ilha (oportunidades de desenvolvimento profissional). A sua colaboração será altamente valorizada para que ambos tenham uma viagem bem sucedida. Bem-vindo! Chegou ao seu destino final e o tempo lá fora está a agradáveis 25 graus...

### A relação com o copiloto<sup>4</sup>

O que contribui para uma viagem bem sucedida e chegar em segurança ao destino para ambos? Confiança, respeito e **responsabilidade partilhada pelo sucesso**.



## Tarefa 2

Líder da sessão - Peça aos participantes para trabalharem em pares, analisarem a pergunta abaixo e anotarem as respostas ou palavras-chave. Depois discutam as vossas respostas em grupo. "Dicas sobre o que faz um bom mentor" inclui alguns aspectos a considerar enquanto trabalha na tarefa 2.

### 2. O que faz um bom mentor?

#### Dicas sobre o que faz um bom mentor<sup>5</sup>

Garantir a sua disponibilidade para reuniões regulares;

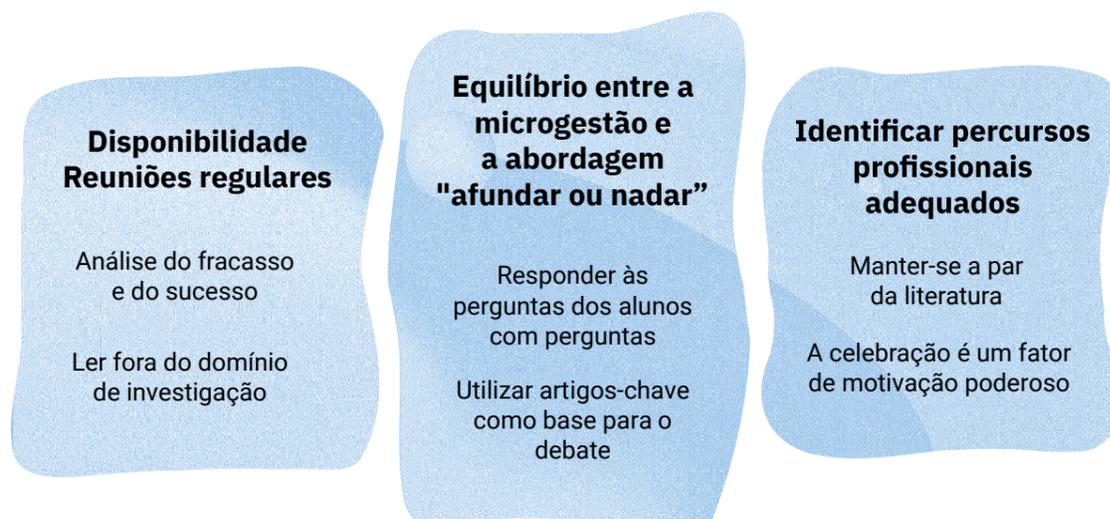
Analisar o fracasso e o sucesso; não se limitar à sua área de investigação, ler fora dela

Encontrar um equilíbrio entre microgerir o seu mentorado e adotar uma abordagem de "afundar ou nadar", ou seja, fornecer-lhe demasiada ou muito pouca ajuda estruturada

Utilizar documentos chave para provocar debates, assegurando que se mantém a par da literatura chave, o que é igualmente útil para o seu mentorando

Identificar uma carreira adequada, quer seja para continuar no meio académico ou explorar uma via alternativa como a indústria ou o empreendedorismo

Celebrar os sucessos, o que ajuda a manter os níveis de motivação e a fazer com que os pequenos passos contem.



Infográfico 1 - Algumas dicas que o ajudarão a tornar-se um bom mentor.

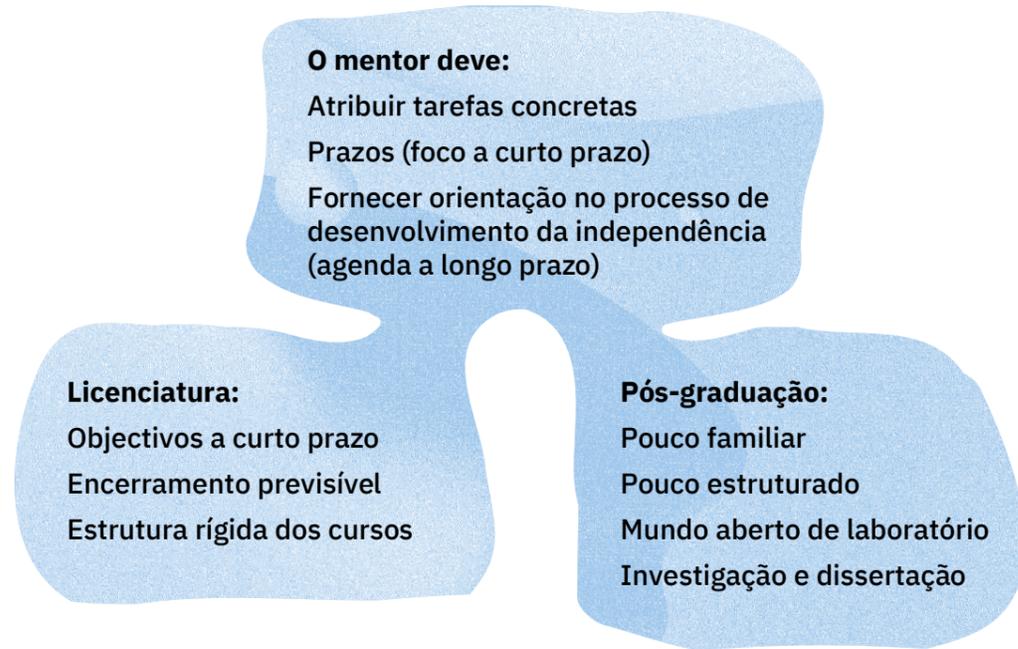
## Tarefa 3

Líder da sessão - Peça aos participantes para trabalharem em pares, analisarem as perguntas abaixo e anotarem as respostas ou palavras-chave. De seguida, discutam as vossas respostas em grupo. Peça aos participantes para considerarem algumas das seguintes áreas descritas abaixo quando analisarem se podem fornecer ajuda, apoio ou melhorar as competências de um colega. Os grupos-alvo de mentorados estão organizados por trajetória/estágio de carreira, ou seja, estudantes de licenciatura, estudantes de pós-graduação, estudantes de doutoramento, pós-doutorados ou professores assistentes e professores seniores em transição da universidade para o local de trabalho. Desenvolva um plano anual com base nos seus pontos fortes - em que é que pode ajudar mais o seu mentorado?

### 3. Quais são as minhas melhores competências/pontos fortes? Desenvolva um plano anual baseado nos seus pontos fortes.

No meio académico, as diferentes fases da carreira, tais como estudantes de pré-graduados, estudantes de pós-graduação, estudantes de doutoramento, pós-doutorados ou professores assistentes e professores seniores, levam à necessidade de responder a diferentes necessidades de mentoria. No que diz respeito à mentoria de estudantes pré-graduados, Shelito et al.<sup>6</sup> e Temple et al.<sup>7</sup> identificaram várias boas práticas, factores cruciais para uma mentoria bem sucedida e alguns dos desafios comuns encontrados, tal como descrito no Mentoring Undergraduate Students da Universidade de Oregon<sup>8</sup>, que incluem "comunicação, estabelecimento de expectativas, planeamento e competências transversais"<sup>8</sup>. Estas são algumas das áreas em que os mentores podem considerar prestar apoio quando se trata de orientar estudantes pré-graduados.

É necessária uma abordagem alternativa para a orientação de estudantes de pós-graduação, uma vez que os mentores desempenham um papel diferente. Inicialmente, o passo mais difícil é a transição dos requisitos do ensino pré-graduado para o ensino pós-graduado e o apoio à mentoria deve ser adaptado em conformidade, tal como ilustrado no infográfico <sup>2,9</sup>.



Infográfico 2 - Responder às diferentes necessidades de mentoria.

Para os estudantes de doutoramento, no início, as questões de mentoria podem ser mais canalizadas para o desenvolvimento de competências de investigação e apresentação, bem como para a melhor forma de trabalhar com o seu supervisor. Quando um estudante de doutoramento está a finalizar o seu trabalho, as preocupações de mentoria podem ser mais direccionadas para as opções disponíveis após a conclusão do doutoramento, ou seja, se deve permanecer no meio académico ou procurar outras áreas de trabalho, como a indústria.

Ao longo da carreira académica, como os pós-doutorandos ou os professores assistentes, a mentoria pode ajudar os docentes em início de carreira a obter e desenvolver as competências essenciais necessárias para serem bem sucedidos do ponto de vista académico, nomeadamente a independência académica, as competências pedagógicas e a preparação para a progressão académica, para além de facilitar relações e redes profissionais construtivas dentro e fora da instituição, essenciais para o desenvolvimento da carreira <sup>10, 11, 12, 13</sup>.

Numa fase posterior, quando se faz a transição da universidade para o local de trabalho, a mentoria pode estar mais preocupada com as perspectivas de carreira, o equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada, o cumprimento dos compromissos de ensino e investigação e o desenvolvimento de competências para funções de liderança. A mentoria de colegas numa fase mais avançada da carreira pode envolver o desenvolvimento de outras competências em áreas como a gestão, a estratégia, a forma de lidar com um grupo e, possivelmente, novas questões que surjam em relação ao equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.

Líder da sessão - Peça aos participantes para trabalharem em pares, analisarem a pergunta abaixo e anotarem as respostas ou palavras-chave. De seguida, discutam as respostas em grupo. Peça aos participantes para considerarem as "Melhores práticas" e "Adotar soft skills e qualidades mindful" descritas abaixo enquanto analisam a tarefa 4.

## 4. Como é que posso tornar-me um melhor mentor?

### Boas práticas

**Esclarecer necessidades e objetivos** desde o início para que as expectativas sejam explícitas para ambas as partes.

**Determinar de forma realista quanto tempo pode dedicar** a esta atividade - indique quantas vezes tenciona reunir-se num determinado período, durante quanto tempo e qual o formato mais adequado. Expectativas claras levam a menos desilusões.

**Planear os temas que pretende discutir** com antecedência, pois não pode abordar todas as questões de uma só vez. Dar tempo à vossa relação para crescer.

Partilhar as vossas experiências e **estar disposto a aprender com o outro**. Lembre-se ser mentor é ser um parceiro para a mudança.

**Agir se precisar de apoio externo** - se surgirem problemas na relação de mentoria e precisar de apoio externo, contacte o coordenador do programa<sup>14</sup>.

**Respeitar as barreiras**, tais como as limitações de tempo, a confidencialidade e os limites profissionais da relação de mentoria<sup>15</sup>.

**Comunicar**, uma vez que a mentoria não consiste apenas em falar, mas também em ouvir. Faça perguntas que provoquem reflexão, dê ao seu mentorando o espaço que ele precisa para pensar e responder. Ouvir para obter informação e compreensão, "**Ouvir o que é dito e não dito**"<sup>16</sup>.

### Adotar soft skills e qualidades mindful

As soft skills, que são abrangentes e podem ser aplicadas a programas de mentoria em grupo ou individuais, são também importantes para um mentor adotar. Estas ajudam a garantir que os mentorandos tiram o máximo proveito do programa de mentoria.

## [3.C] Bibliografia

1. Cuerrier, C. Le mentorat appliqué au monde du travail : Analyse québécoise et canadienne. (2004).
2. Adam, H., Vincke, C. & Shaik, F. Gender-sensitive Mentoring Programme in Academia: A Design Process. (2016).
3. Dahlberg ML, Byars-Winston A. Adapted from The Science of Effective Mentorship in STEMM. (2019).
4. Scherer, L. Effective Mentoring in STEMM: Practice, Research, and Future Directions. (2017).
5. Lee, A., Dennis, C. & Campbell, P. Nature's guide for mentors. *Nature* 447, 791–797 (2007).
6. Shellito, C., Shea, K., Weissmann, G., Mueller-Solger, A. & Davis, W. Successful Mentoring of Undergraduate Researchers: Tips for Creating Positive Student Research Experiences. *J. Coll. Sci. Teach.* 30, 460–64 (2001).
7. Temple, L., Sibley, T. Q. & Orr, A. J. How to Mentor Undergraduate Researchers. (Council on Undergraduate Research, 2019).
8. University of Oregon. Mentoring Undergraduate Students | Research and Innovation. University of Oregon - Office of the Vice President for Research and Innovation <https://research.uoregon.edu/plan/undergraduate-research/resources/mentoring-undergraduate-students> (2023).
9. University of Michigan. How to Mentor Graduate Students a Guide for Faculty (2018).
10. Zellers, D. F., Howard, V. M. & Barcic, M. A. Faculty Mentoring Programs: Reenvisioning Rather Than Reinventing the Wheel. *Rev. Educ. Res.* 78, 552–588 (2008).
11. Bhagia, J. & Tinsley, J. A. The mentoring partnership. *Mayo Clin. Proc.* 75, 535–537 (2000).
12. Chao, G. T., Walz, P. M. & Gardner, P. D. Formal and informal mentorships: A comparison on mentoring functions and contrast with nonmentored counterparts. *Pers. Psychol.* 45, 619–636 (1992).
13. Columbia University. Guide to Best Practices in Faculty Mentoring. (2016).
14. Meschitti, V., Smith, H. L. & Panton, M. *Mentoring Handbook of Good Practice*. (Birkbeck University of London, 2014).
15. INSPIRA. Guia INSPIRA - Programa de Mentoria para Reter o Talento Feminino na Informatica. (2022).
16. University Mosaic Mentoring Program. <https://www.salisbury.edu/administration/academic-affairs/mosaic-mentoring/>. (2023).
17. Montgomery, B. L. Mapping a Mentoring Roadmap and Developing a Supportive Network for Strategic Career Advancement. *SAGE Open* 7, 2158244017710288 (2017).
18. Fountain, J. & Newcomer, K. E. Developing and Sustaining Effective Faculty Mentoring Programs. *J. Public Aff. Educ.* 483–506 (2016).
19. Bean, N. M., Lucas, L. & Hyers, L. L. Mentoring in Higher Education Should be the Norm to Assure Success: Lessons Learned from the Faculty Mentoring Program, West Chester University, 2008–2011, Mentor. *Tutoring: Partnership. Learn.* 22, 56–73 (2014).



## **Listas de controlo para acompanhar e monitorizar os progressos**

The main goal is to provide a checklist to monitor the progress and success of the mentoring programmes within the selected target groups. The principal target audience is mentoring programme coordinators, faculty or students at all levels in their roles as mentors. The topics covered include tools to sustain the mentoring programme, a checklist and indicators (SMART measures of success) to monitor the overall and general progress of the mentoring programme vis-à-vis levels of success, key strengths and areas of improvement for the two main target groups (undergraduate and postgraduate students; and faculty following a teaching and research career within academia). This information and feedback can also be gathered to inform future decision making.

## Ferramentas para manter o programa de mentoria

Devem também ser utilizados instrumentos de controlo e avaliação dos programas de mentoria ao longo de toda a duração do programa, nomeadamente relatórios anuais ou um feedback mais regular, em que ambas as partes dão algum feedback e descrevem pormenorizadamente os seus intercâmbios ou o apoio que consideraram útil<sup>1</sup>. Este acompanhamento e atividade contínua devem incluir a manutenção de um registo das reuniões. Os registos escritos permitem analisar os progressos e a

## Medir os progressos

É essencial dispor de uma lista de verificação e de indicadores, tal como se descreve abaixo nas medidas de sucesso SMART<sup>3</sup>, para monitorizar o progresso global e geral do programa de mentoria em relação aos níveis de sucesso, aos principais pontos fortes e às áreas de melhoria para os dois principais grupos-alvo (estudantes de licenciatura e de pós-graduação e docentes que seguem uma carreira de ensino e investigação no meio académico). Estas informações e reacções podem ser recolhidas periodicamente à medida que o programa prossegue ou no final de um semestre/ano académico, conforme se considere adequado, e utilizadas para informar futuras tomadas de decisão.

## Medidas de sucesso SMART<sup>3</sup>

O sucesso do programa de mentoria pode ser avaliado através de medidas específicas, mensuráveis, ambiciosas, mas atingíveis, relevantes e calendarizadas (SMART), em termos de número e percentagem de:

### Estudantes de pré-graduação e pós-graduação<sup>1</sup>

#### Indicadores globais úteis para ajudar a avaliar o êxito do programa de mentoria:

Estudantes e novos estudantes que **participaram** no programa;

Os mentores são **retidos** de um semestre para o outro (programas de curta duração) e de um ano para o ano seguinte de estudo (programas de longa duração)

Nível de **satisfação** com o programa.

#### Lista de controlo geral e/ou indicadores úteis para ajudar a identificar os principais pontos fortes e áreas de melhoria:

Participantes que indicaram que o programa de mentoria cultivou "**um sentimento de pertença**" à universidade;

Participantes que indicaram uma **boa correspondência** entre eles e o seu mentor;

Participantes que indicaram que o número de **reuniões/conversas** entre mentores e mentorandos satisfazia as suas necessidades;

Participantes que indicaram que o programa de mentoria os ajudou a **desenvolver as suas competências** em qualquer um dos seguintes domínios: investigação, apresentação, redação, revisão de CV, procura de emprego<sup>4</sup> ou candidaturas, e/ou outros, especificar;

Os participantes que indicaram que o programa de mentoria os ajudou a **reforçar** qualquer um dos seguintes domínios: trabalho de grupo, investigação, interpretação de dados, referenciação e/ou outros, por favor especifique;

Participantes que indicaram que o programa de mentoria os ajudou a navegar nas **escolhas de módulos e cursos**: módulos de curso mais adequados para complementar áreas de estudo e tópicos de dissertação, cursos mais adequados para complementar áreas de estudo e tópicos de dissertação, e/ou outros, especificar;

Os participantes que indicaram que o programa de mentoria os ajudou a atingir os seus **objectivos de estudo**: desenvolver bons métodos e hábitos de estudo, gerir o seu tempo, desenvolver competências transversais, por exemplo, melhorar o pensamento crítico e a capacidade de resolução de problemas, desenvolver competências transversais, por exemplo, competências informáticas, e/ou outras, especificar;

Participantes que indicaram que o programa de mentoria os ajudou a navegar pelos **objectivos e escolhas de carreira**: experiência de trabalho, por exemplo, estágio, trabalho voluntário, por exemplo, estágio, mercado de trabalho, por exemplo, indústria/organização sem fins lucrativos, estudos de pós-graduação, trabalho em rede e/ou outros, especificar;

Os participantes que indicaram que o programa de mentoria os ajudou a **desenvolver softskills**: a determinação para ultrapassar obstáculos, inspirar os outros, reforçar a auto-confiança, aumentar a motivação, aumentar a autoestima, para além do apoio na adaptação à vida universitária, e/ou outras, especificar.

<sup>1</sup>Nota: esta lista de verificação corresponde a (A) Evento de mentoria de grupo, sessão introdutória, bem como às Actividades I e II.

## Docentes (carreiras de ensino e/ou investigação)<sup>2</sup>

### Indicadores globais úteis para ajudar a avaliar o êxito do programa de mentoria:

Docentes e novos docentes que **participaram** no programa;

Os mentores **são mantidos** de um ano para o ano seguinte de investigação/ensino (programas a longo prazo);

Nível de **satisfação** com o programa.

### Lista de controlo geral e/ou indicadores úteis para ajudar a identificar os principais pontos fortes e áreas de melhoria:

Participantes que indicaram que o programa de mentoria cultivou "**um sentimento de pertença**" à universidade;

Participantes que indicaram uma **boa correspondência** entre eles e o seu mentor;

Participantes que indicaram que o número de **reuniões/conversas** entre mentores e mentorandos satisfazia as suas necessidades;

Os participantes que indicaram que o programa de mentoria os **ajudou em qualquer uma das seguintes áreas**: entender as diferenças entre as expectativas da sua investigação corrente e a investigação de pré-graduação<sup>5</sup>, ensinar métodos de investigação e não apenas o resultado da investigação<sup>5</sup> aos estudantes, planear e implementar um plano de investigação<sup>1</sup>, redigir bolsas de investigação, como ser bem sucedido com bolsas de investigação<sup>1</sup>, apresentações em conferências<sup>6</sup> e tirar o máximo partido do feedback dos comentadores, navegar na política da universidade e do departamento<sup>6</sup> e/ou outros, especificar;

Os participantes que indicaram que o programa de mentoria os ajudou a **desenvolver as suas competências de ensino** em qualquer um dos seguintes domínios: melhorar as competências e a eficácia do ensino, aumentar a eficácia do ensino, como gerir alunos difíceis, como dar conselhos sobre bolsas de estudo, navegar na política da universidade e do departamento<sup>6</sup>, e/ou outros, especificar;

Participantes que indicaram que o programa de mentoria os ajudou a desenvolver os seus **pontos fortes** em qualquer uma das seguintes áreas: trabalho em equipa, investigação, ensino, liderança, gestão e/ou outras, por favor especifique;

Os participantes que indicaram que o programa de mentoria os ajudou a facilitar o **networking** e a participação em conferências de networking e/ou outros, especificar;

Participantes que indicaram que o programa de mentoria os ajudou a atingir os seus **objectivos profissionais** em qualquer uma das seguintes áreas: gestão do tempo/priorização, como conciliar a vida profissional e familiar/pessoal, bem-estar<sup>2</sup>, apoio emocional<sup>6</sup>, e/ou outros, especificar;

Participantes que indicaram que o programa de mentoria os ajudou a planear e implementar os seus **objectivos de carreira** em qualquer uma das seguintes áreas: progressão na carreira orientada para o ensino, progressão na carreira orientada para a investigação, ambas, conferencista/investigador sénior, professor, publicações, indústria, empreendedorismo (negócio próprio), serviços, e/ou outros, especificar;

Os participantes indicaram que o programa de mentoria os ajudou a desenvolver **softskills**, tais como equilibrar as responsabilidades profissionais com os compromissos pessoais/familiares, o bem-estar<sup>2</sup> e a gestão do tempo e da flexibilidade, o encorajamento e o apoio emocional<sup>6</sup>.

<sup>2</sup>**Nota:** esta lista de verificação corresponde a (B) Evento de mentoria de grupo, sessão introdutória, bem como às Actividades

## [3.D] Bibliografia

1. Fountain, J. & Newcomer, K. E. Developing and Sustaining Effective Faculty Mentoring Programs. *J. Public Aff. Educ.* 483–506 (2016).
2. INSPIRA. Guia INSPIRA - Programa de Mentoria para Reter o Talento Feminino na Informatica. (2022).
3. University Mosaic Mentoring Program. <https://www.salisbury.edu/administration/academic-affairs/mosaic-mentoring/>. (2023).
4. Alumni as Mentors programme | Careers and Employment. Victoria University of Wellington (2018) <https://www.wgtn.ac.nz/careers/employment/alumni-as-mentors>.
5. University of Oregon. Mentoring Undergraduate Students | Research and Innovation. University of Oregon - Office of the Vice President for Research and Innovation <https://research.uoregon.edu/plan/undergraduate-research/resources/mentoring-undergraduate-students> (2023).
6. Bean, N. M., Lucas, L. & Hyers, L. L. Mentoring in Higher Education Should be the Norm to Assure Success: Lessons Learned from the Faculty Mentoring Program, West Chester University, 2008–2011, *Mentor. Tutoring: Partnership. Learn.* 22, 56–73 (2014).