

## **Cinco pressupostos que podem conferir habilidades para o exercício da função mentoria na EaD: pontos e contrapontos de vivências.**

**Enilton F. Rocha, 18 mai. 2019.**

Este artigo apresenta cinco pressupostos que podem conferir habilidades para o exercício da mentoria na EaD, a partir da análise de questionários, entrevistas e observações durante a vivência na coordenação de projetos orientados pela andragogia e mentoria na formação de professores e tutores da EaD.

### **Palavras chaves: Mentor, Mentoria, Mentorados, Andragogia**

Ainda que a educação a distância favoreça o exercício da mentoria em processos educacionais, tanto acadêmicos quanto corporativos, esse modelo de relacionamento e compartilhamento de experiências e vivências na aprendizagem mediada tecnologicamente apresenta-se como uma boa alternativa, mas também como tema de aprofundamento tendo em vista a sua recente trajetória e seus pontos e contrapontos na educação do adulto.

Sob o olhar de especialistas em teorias e métodos de aprendizagem, a mentoria contempla dentre outros propósitos o de manter o estudante ativo, autorreflexivo e integrado aos contextos e desafios da aprendizagem mediada tecnologicamente ou da aprendizagem tradicional. Para tanto, é preciso estabelecer um canal de confiança entre mentor e mentorado, em uma perspectiva mais ampla e além das questões pedagógico-andragógicas, reforçado pelo apoio personalizado em momentos de fragilidade, de desânimo e de baixa estima.

Segundo registros históricos, o termo “mentor” vem do romance grego Odisseia, do poeta Homero (Grécia Antiga), mas aparece como

[...]ferramenta de desenvolvimento e crescimento, pessoal e profissional, nas empresas na década de 1970 e vem evoluindo com as mudanças no mundo do trabalho (ENSHER; MURPHY, 2005 apud JAESCHKE, JULIANA (sem data).

Na educação corporativa, essa proposta de aconselhamento, de relacionamento, de partilha de experiências e vivências destaca-se como forte aliada no processo de profissionalização em programas de capacitação empresarial e de formação industrial. De modo indireto, mas com bons resultados, utilizei essa função didática como “instrutor” em treinamentos na Açominas (1987-1988) e na Prodemge (2002-2005), quando ao utilizar técnicas de transferência de *know how* pude estabelecer um processo de relacionamento e partilha com muitos dos meus colegas de trabalho

em projetos de treinamentos associados à metas empresariais de capacitação e de formação gerencial.

Na educação acadêmica, as primeiras experiências datam do início deste século, mas nesse segmento educacional o tema ainda carece de aprofundamentos teóricos e de experimentações, tendo em vista recomendações de especialistas no que diz respeito à relação entre alguns dos seus princípios e as concepções, espaços, metodologias e teorias da aprendizagem, em especial a do adulto. A partir de 2012, impulsionado pelas demandas de formação de professores e tutores para a EaD, dei início ao estudo e ao processo de aplicação das teorias relacionadas à mentoria e suas recomendações como modelo de comunicação, de relacionamento e de partilha de experiências e vivências em processos de aprendizagem e avaliação.

Nessa perspectiva e com o foco na educação acadêmica é que, neste texto, proponho algumas reflexões sobre o tema mentoria/mentoring na EaD, em consideração ao que estou denominando de cinco pressupostos e que foram identificados a partir da análise de questionários, entrevistas e observações durante a vivência na coordenação de projetos orientados pela andragogia e mentoria na formação dos profissionais aqui referenciados. Convém destacar que a participação dos mentorados, em especial nas fases de simulados investigativos e análises de resultados, foi decisiva para a identificação dos cinco pressupostos.

## **1. Proficiência tecnológica**

Acredita-se que esse pressuposto seja a base da harmonia entre a necessidade da mentoria e as realidades da aprendizagem mediada tecnologicamente. Em alguns projetos, a necessidade básica de o mentor possuir essa proficiência foi evidenciada como pré-requisito para evitar constrangimentos de relacionamentos e de incômodos psicológicos com consequências diretas na desorganização pedagógica, na diminuição da autoestima, na perda de foco, entre outros.

Na mentoria presencial observou-se que, aparentemente, o fortalecimento do relacionamento visual e pessoal são mais acessíveis onde o domínio dos espaços físicos, a facilidade de diálogos interpessoais diretos, o contato direto com os mundos externo e interno ao contexto do objeto estudado favorecem, de certo modo, a prática da mentoria. Já no ambiente virtual ou digital esses elementos, de natureza humana, mas de impactos diretos, apresentam particularidades na mentoria mediada que de certo modo dificultam a prática desse modelo.

De modo especial, ao acompanharmos o processo cognitivo e a metacognição dos envolvidos procurou-se avaliar de que modo a mediação tecnológica poderia ou estaria

dificultando evidências emocionais, sentimentos de natureza comportamental e como esses sentimentos agiriam sobre as ações dos mentorados. O grande legado, desse momento avaliativo, foi a descoberta dos efeitos da comunicação digital, na perspectiva das “humanidades digitais”, e suas consequências na relação professor-aluno, tutor-aluno e em especial mentor-mentorado. Descobriu-se que tão importante quanto se comunicar adequadamente em processos educacionais, com a participação do mentor, é interpretar a linguagem digital e seus desafios, de modo a aproximar o conceito de “humanidades digitais” à humanização do papel desse agente educacional. Acredita-se que esse seja um dos maiores desafios da mentoria...

Além desses elementos que interferem na função da mentoria é importante observar qual ou quais interfaces de comunicação mais se ajustam aos objetivos ou metas de aprendizagem a que estão envolvidos o mentor e os mentorados. Nesse sentido, do ponto de vista tecnológico e socioeconômico, observou-se que, ao experimentar interfaces digitais avançadas alguns estresses foram identificados em relação à proficiência de uso e à capacidade de aquisição em regiões menos favorecidas. Algumas vezes, durante a análise dos dados apurados em processos avaliativos, ocorridos na fase de execução de alguns dos projetos que coordenei, apurou-se que a comunicação estava clara e objetiva por meio de textos bem estruturados, vídeos, imagens e metáforas adequados, mas ao incorporar algumas interfaces como vídeos educativos, whatsapp e webconferência alguns objetivos ficaram desconformes em razão de falhas de comunicação entre a transmissão e o receptor, dificultando a compreensão tanto da função do mentor quanto do conteúdo objeto da aprendizagem. Ainda nessa perspectiva, houve aprendizado significativo quanto ao processo de compartilhamento mediado tecnologicamente, uma vez que ao avaliar os resultados globais coletados descobriu-se que a compreensão e domínio de técnicas de compartilhamento são fundamentais e variam de acordo com a proficiência tecnológica desenhada para o tipo de mentoria que se pretende utilizar.

Enfim, diante disso algumas indagações ficaram: o pressuposto da proficiência tecnológica é uma prerrogativa apenas dos ensinos híbrido e online? No presencial os pontos destacados seriam facilitadores o suficiente para dispensar a proficiência tecnológica? Mudanças curriculares que favoreçam a humanização do papel do mentor podem trazer mais aproximação entre essa função e o ensino mediado tecnologicamente? Qual ou quais são os pontos de interseções entre o papel do professor e o do mentor ou essas funções são diferentes, mas se complementam?

## **2. Habilidades para comunicar-se, dividir, compartilhar, saber ouvir e para o aprender fazendo**

Aqui, do ponto de vista da mentoria, o bom relacionamento entre mentor e mentorado se apresenta como o ponto de equilíbrio entre o humano e os fundamentos para uma aprendizagem significativa.

Segundo alguns estudiosos do assunto, sentimentos como simpatia e empatia são elementos intrínsecos ao processo da comunicação na mentoria e definem a qualidade do relacionamento entre esses atores, criando condições favoráveis para incentivar *insights*, reflexões e intervenções criativas. Observando reações, comportamentos e feedback entre esses dois agentes do processo educacional, evidenciou-se a necessidade de atenção especial a esses sentimentos, enquanto parte desse segundo pressuposto, tanto no processo formativo de mentores quanto na ação destes como conselheiros, consultores e mediadores da aprendizagem. O saber ouvir demonstrou ser um forte aliado na compreensão desses sentimentos, com reflexos diretos no processo comunicacional entre esses agentes da aprendizagem.

Do mesmo modo, a experimentação de técnicas de compartilhamento mediado contribuiu de modo significativo na aplicação do modelo de aprendizagem maker (aprender fazendo), experimentado no desenvolvimento das habilidades destacadas nesse pressuposto. No conjunto das habilidades, identificar potenciais de antipatia e apatia que possam gerar resistências, bloqueios, indiferenças, foram de extrema importância, dada a natureza desses sentimentos e os impactos de ordem emocional na função do mentor, ao considerar que na mentoria eles são tão importantes quanto os demais na partilha de vivências e experiências para atingir o objetivo formativo-significativo esperado.

O destaque desse pressuposto fica acentuado ao reconhecer as diferenças entre os papéis da liderança e da mentoria, sendo que neste esses sentimentos podem ser aliados ou inimigos do compartilhar, do ouvir, do comunicar-se e do aprender fazendo se não forem compreendidos e aplicados de modo adequado, enquanto naquele “a liderança tem a função de determinar o caminho a seguir para atingir um determinado objetivo ou meta” (Blog Passadori. São Paulo, “s.d.”) e esses sentimentos apresentam dimensões diferenciadas de relacionamentos.

### **3. Possuir domínio e criatividade sobre o portfólio acumulado na área do conhecimento objeto da aprendizagem**

A grande polêmica trazida por esse pressuposto fica por conta das diferenças entre os conceitos de competência baseados nas produções acadêmicas e os de competência baseados em portfólio pela produção intelectual (bibliográfica, artística e/ou técnica, CAPES, 2019), quando colocada em mesas redondas e seminários durante a realização de projetos acadêmicos com o envolvimento do mentor.

Nesse sentido, a mentoria demonstrou que a partilha para ser eficiente exige vivência e experiência, produção e implementação (portfólio) no campo do conhecimento ao qual alguém se habilita para essa nova função. Em muitas situações avaliadas por mim a discussão com os mentorados (professores do ensino superior e tutores) baseou-se na complexidade de compreender qual das duas competências seria mais adequada ao papel do mentor: a competência baseada nas produções acadêmicas ou em portfólios?

No conjunto da obra e com base na avaliação dos resultados em que as competências da produção acadêmica e do portfólio foram testadas, concluiu-se que as contribuições diretas e indiretas das ações dos mentores foram significativas e apresentaram resultados acima do esperado no cumprimento de metas e objetivos de aprendizagem. Noutra dimensão do ensino em que a experiência e os diálogos com a decisão, com a gestão de conflitos e com a criatividade eram as bases para reflexões e ações; os aconselhamentos, as atividades comunicacionais, o compartilhamento e as transferências de expertises tiveram forte influência do portfólio acumulado na área do conhecimento, objeto da aprendizagem, em que os professores, na “função” de mentores, eram agentes transformadores.

Embora na composição do portfólio do mentor a competência acadêmica, respeitadas as proporções da função, seja parte influente da sua produção, o que se observou foi o destaque do quesito experiência como parâmetro de eficiência na função da mentoria e seus resultados. A explicação mais provável para esse desempenho talvez seja o equilíbrio entre o campo teórico e as interpretações, comunicações e relacionamentos construídos para transformar as realidades encontradas no processo de mentoria entre adultos.

#### **4. Habilidades em gestão da aprendizagem baseada em indicadores de apropriação do conhecimento e do nível de transformação da realidade estudada**

Esse pressuposto possui como observatório as influências da gestão de ensino com base em indicadores de apropriação do conhecimento em combinação com a transformação da realidade estudada. Demonstra, na prática, que é imprescindível a coerência entre as teorias da mentoria e os fundamentos da aprendizagem significativa, de modo a legitimar o papel do mentor na educação. Na aprendizagem tradicional, sem a presença do mentor, muitas vezes os significados de apropriação do conhecimento e da transformação da realidade estudada passam despercebidos, quer pela falta de formação adequada do professor ou do tutor, quer pela orientação distorcida embutida no projeto pedagógico do curso ou da disciplina ou ainda pela falta de avaliação sistêmica do nível de aprendizagem.

Nesse contexto, acredita-se que seja obrigatória a inclusão das teorias e das práticas relacionadas a essas duas habilidades no currículo de formação do mentor. Caso isso não seja contemplado, há que se supor uma grande dificuldade de comunicação, de relacionamento, de acreditação e de partilha no exercício da mentoria, quer presencial, online ou híbrida.

O uso de softwares de inteligência de dados e de análise de informações antes, durante e depois, na avaliação da aprendizagem, é essencial para fortalecer o papel do mentor e gerar confiança na relação entre ele e seus mentorados. As funções de aconselhamento e de consultoria podem ficar comprometidas na interrelação e na acepção do papel do mentor na aprendizagem e no ensino caso não haja embasamento ou fundamentação a partir da análise de desempenho do mentorado e da análise da sua capacidade de transformar concepções, teorias e de vencer desafios.

Durante a realização de alguns projetos de formação de professores e tutores para a EaD entre 2012 e 2018, em Goiânia, no interior de Minas Gerais, do Ceará, do Paraná e do Maranhão, os resultados apresentados durante e após a conclusão desses projetos demonstraram que as metodologias ativas, em especial as que tiveram como desafios problemas do cotidiano desses agentes educacionais, as que eram consubstanciadas em uma proposta de solução/produto para um projeto contextualizado, escolhido pelos mentorados ou as que representavam as etapas de planejamento e execução de uma sala de aula invertida, produziram fortes influências tanto na aceitação da mentoria quanto no fortalecimento do relacionamento e da comunicação entre mentor e mentorados, sinalizando uma forte aderência a esse pressuposto. Isso pode significar que dentre as atribuições do mentor, a adoção de metodologias que deem “sentido na aprendizagem” pode contribuir para o engajamento e para aumentar a motivação do estudante.

Nesse sentido, Moran (2019) destaca que

Se o estudante percebe significado na maior parte do que estuda e pesquisa, aumentará a motivação para ampliar as referências, as pontes entre a prática e a teoria, entre o conteúdo e as competências, entre o específico e o mais geral, entre a escola, o mundo e a vida.

## **5. Habilidades para a mentoria coletiva e as contribuições da andragogia**

Várias foram as razões para a inclusão desse pressuposto como um dos que podem contribuir para habilitar alguém à função de mentoria no ensino superior mediado tecnologicamente.

### **Aprendizagem em pares ou equipes**

Nesse caso específico em que a valorização da iniciativa, do diálogo, da dialética, da criatividade e das competências e habilidades individuais para negociações e articulações são parte do processo, o grande desafio foi identificar de que modo a existência de estímulos, de reações e de atitudes relacionados aos sentimentos apresentados no segundo pressuposto poderiam interferir na mentoria coletiva ou horizontal.

Nesse cenário, chegou-se a cogitar a hipótese de que o estudo e a compreensão desses elementos podem configurar uma condição básica, de humanização do papel do mentor, para a candidatura à mentoria no ensino superior híbrido ou online. As funções de aconselhamento e partilha coletivos demonstraram que é preciso mais atenção ao comportamento do grupo ou da equipe, avaliando de modo sistemático as deficiências individuais e coletivas, o perfil de liderança entre os integrantes do grupo, a capacidade de reformulação do pensamento coletivo, o respeito às individualidades, às diversidades e do mesmo modo descobrir competências criativas entre os mentorados etc.

### **Influência das teorias andragógicas e suas práticas na mentoria coletiva**

Reforçando o uso da andragogia em processos que envolvam aprendizagem entre adultos, de modo singular na mentoria do ensino superior, esse pressuposto se destaca pelos efeitos positivos se aplicados adequadamente, se consideradas as particularidades do adulto enquanto

mentorado e mentor. Nesse sentido, observou-se, em atividades do fazer individual e coletivo, que o conhecimento antecipado sobre como utilizar a andragogia em processos de aconselhamento, de relacionamento e de partilha cria condições favoráveis ao diálogo, ao surgimento de dúvidas, à mudança de rumo e ao incentivo à autonomia (ROCHA, 2012).

Na aprendizagem em pares e em equipes, por exemplo, a andragogia pode fortalecer o processo de comunicação e as habilidades para o debate controverso de assuntos ou temas complexos relacionados a negócios, comportamentos, humanidades, pesquisas e políticas de impactos sociais.

### **Considerações Finais**

Como se não bastassem os distanciamentos provocado pela evolução da sociedade digital e pela expansão da aprendizagem mediada tecnologicamente em contraposição ao modelo educacional vigente no ensino superior brasileiro, estagnado em suas estruturas burocrático-reguladoras, em suas concepções defasadas, em seus currículos e em seus modelos de aprendizagem carentes de recontextualizações, eis que surge, o mentor, mais um agente ativo na aprendizagem do adulto. Agente este que não aparece, ainda, no orçamento da gestão de pessoas nas IES brasileiras, bem como nos planos de formação de pessoas para a EaD. Que não pode ser confundido com o professor nem com o tutor da EaD.

Embora essa realidade hodierna possa parecer um exagero de preocupação para muitos, no “futuro presente”, segundo diretrizes da OCDE para a Educação no Século XXI, a mentoria será o carro chefe para o sucesso de novos empreendimentos, o diferencial de conformidade e da qualidade na produção industrial e estará inserida no cotidiano acadêmico e no corporativo sob a tutela da educação para todos, para a transformação da sociedade, para a vida e cidadania e para a profissionalização do cidadão.

Investir no desenvolvimento de habilidades e competências para o exercício da mentoria em modelos híbridos, online e presencial pode significar um grande diferencial na concorrência acirrada entre as IES privadas que oferecem a educação mediada a distância, independente do modelo de oferta.



## Referenciais:

MARTIRE, Alex da Silva. **O que são humanidades digitais?** Disponível em: <http://www.larp.mae.usp.br/o-ultimo-banquete-em-herculano/o-que-sao-humanidades-digitais/> Acesso em: 12 mai. 2019.

BLOG PASSADORI. São Paulo, “s.d.” **Mentoring: tudo o que você queria saber sobre o assunto.** Disponível em: <http://passadori.com.br/mentoring-tudo-o-que-voce-queria-saber-sobre-o-assunto/> Acesso em: 11 mai. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Construção de talentos: coaching e mentoring.** 13ª reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

CUNHA, Djailton P da; DIAS, Sônia M. R. **Mentoria Ideal X Modelo de Kram: Um caso brasileiro** Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/gpr1492.pdf> Acesso em: 18 mai.2019.

JAESCHKE, Juliana. **Mentoring e geração y: uma metodologia para o desenvolvimento profissional e pessoal.** Disponível em: [http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/753/Artigo\\_-\\_Juliana%20Jaeschke%20ENTREGUE.pdf?sequence=1](http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/753/Artigo_-_Juliana%20Jaeschke%20ENTREGUE.pdf?sequence=1) Acesso em 12 mai. 2019.

MORAN, José. **O apoio da mentoria para encontrar sentido na aprendizagem.** Disponível em: [ww2.eca.usp.br/moran/wp-content/uploads/2019/04/mentoria.pdf](http://ww2.eca.usp.br/moran/wp-content/uploads/2019/04/mentoria.pdf) Acesso em: 18 mai.2019.

ROCHA, Enilton F. **Mentoria ou Mentoring, uma nova perspectiva para a redução da evasão?** Disponível em: [http://www.abed.org.br/arquivos/mentoria\\_e\\_evasao\\_no\\_ensino\\_superior\\_enilton\\_rocha.pdf](http://www.abed.org.br/arquivos/mentoria_e_evasao_no_ensino_superior_enilton_rocha.pdf) Acesso em 15 mai. 2019.

ROCHA, Enilton F. **Humanização da Aprendizagem na EaD.** Disponível em: [http://www.abed.org.br/arquivos/Humanizacao\\_Enilton\\_Rocha.pdf](http://www.abed.org.br/arquivos/Humanizacao_Enilton_Rocha.pdf) Acesso em 13 mai. 2019.

ROCHA, Enilton F. **Os dez pressupostos andragógicos da aprendizagem do adulto: um olhar diferenciado na educação do adulto** Disponível em: [http://www.abed.org.br/arquivos/os\\_10\\_pressupostos\\_andragogicos\\_ENILTON.pdf](http://www.abed.org.br/arquivos/os_10_pressupostos_andragogicos_ENILTON.pdf) Acesso em: 11 mai.2019.