

Programa de mentoria no Politécnico de Viseu – perceções dos grupos envolvidos no projeto piloto acerca das melhorias a desenvolver

Emília Coutinho - Docente do Politécnico de Viseu, Escola Superior de Saúde de Viseu; investigadora da UICISA-E

Susana Alves - Estudante do Politécnico de Viseu, Escola Superior de Saúde de Viseu

Salomé Coutinho - Estudante do Politécnico de Viseu, Escola Superior Agrária de Viseu

Ana Margarida Jesus - Estudante do Politécnico de Viseu, Escola Superior de Educação de Viseu

Helena Vala - Docente do Politécnico de Viseu, Escola Superior Agrária de Viseu; investigadora do CITAB

Cristina Amaro da Costa - Docente do Politécnico de Viseu, Escola Superior Agrária de Viseu; investigadora do CERNAS

Paula Marques Santos - Docente do Politécnico de Viseu, Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Lamego; investigadora do CEPSE

O Programa de Mentoria (PM) assume-se como um meio por excelência de promoção de inclusão dos estudantes no contexto académico e institucional, independentemente das suas características individuais. Como tal, o PM deve ser planeado de forma consistente, estabelecendo-se, desde o início, metas e objetivos comuns ao mentor e mentorado, com vista à satisfação, realização, produtividade, benefícios, reconhecimento do outro na sua singularidade, respeito, suporte emocional, habilidades de gestão, habilidades interpessoais e reflexão crítica.

É com base nestes pressupostos, que surge o presente estudo que pretende: conhecer as melhorias sugeridas à implementação do programa de mentoria, de acordo com as perceções dos diferentes grupos focais, tutores, mentores e mentorados; identificar as semelhanças e diferenças entre as melhorias sugeridas ao programa de mentoria nos vários grupos focais; e construir uma proposta de melhorias complementares ao projeto piloto, o qual foi desenvolvido durante o ano letivo 2019-2020 em duas unidades orgânicas do Politécnico de Viseu.

Segundo Correia (2009), a inclusão, não consiste em juntar as partes num todo, mas sim em fazer parte de um todo, o que implica o desenvolvimento de um sentido de comunidade em que, em apoio mútuo, se fomente o sucesso escolar para todos os estudantes. Para o mesmo autor, a inclusão pressupõe a inserção incondicional, isto é, para haver inclusão, é necessário romper com os sistemas tradicionais, apostando em transformações profundas, de modo a beneficiar todos os estudantes.

A educação inclusiva corresponde ao momento em que todos os estudantes, independentemente de quaisquer desafios que encontrem, são incluídos na escola com intervenções e apoios de alta qualidade, que lhes permitam alcançar o sucesso escolar (Alquraini & Gut, 2012).

No contexto de práticas inclusivas no ensino superior, assume toda a importância fornecer aos estudantes o acesso a orientações que os levem a sentir-se plenamente incluídos, tendo em conta a diversidade cultural dos estudantes que ingressam no ensino superior (Arnesson & Albinsson, 2017).

A Mentoria/Tutoria pode ser eficaz no tratamento de questões-chave e problemas que as instituições do ensino superior (IES) atualmente enfrentam, incluindo a necessidade de aumentar as taxas de conclusão dos cursos, reduzir o abandono escolar e as desigualdades nos resultados em grupos sub-representados, bem como ampliar a participação de todos os estudantes na vida académica, sem qualquer exclusão (Arnesson & Albinsson, 2017). Está descrito que, quando o ambiente do ensino superior é inclusivo, os estudantes tornam-se cidadãos também inclusivos, com reflexos numa sociedade mais inclusiva e tolerante (Clark, 2018).

A mentoria é uma prática que tem vindo a ser desenvolvida/implementada por muitas instituições de todo o mundo. Está incorporada no processo educacional do ensino superior, cujo foco na orientação tem dado lugar a programas formais de orientação em universidades de diferentes partes do mundo, como são exemplo os Estados Unidos da América, Austrália, Canadá, Nova Zelândia, África do Sul e Reino Unido, entre outros. No contexto académico, o conceito de Mentoria descreve as relações entre o corpo docente-estudante, equipa-estudante ou estudante-relações com outros estudantes (Lunsford, Crisp, Dolan & Wuetherick, 2017).

É um conceito proveniente da complexa e multifacetada integração no ensino superior, período de grande exigência e transformação pessoal, em que os principais desafios assentam nas relações psicossociais, responsáveis pelos danos nas aprendizagens e na forma como os estudantes se inserem no novo ambiente, encontrando-se ainda diretamente associada a outras preocupações como o insucesso e abandono académicos (Torres, 2016).

Os Programas de Mentoria no Ensino Superior consistem num apoio permanente dado aos estudantes aquando da sua chegada a esta nova realidade. São programas que permitem o estabelecimento de uma relação entre um mentor, estudante voluntário já integrado no meio universitário com formação específica para este tipo de intervenção e um mentorado, e o estudante recém-chegado ao mundo académico, do qual pouco ou nada conhece. É um processo recíproco de construção e de benefícios mútuos (Lamas & Couto, 2017).

Os mentores, estudantes mais experientes, constituem-se como guias, conselheiros, que prestam todo o tipo de informações úteis aos mentorados, apoiam, escutam, aceitam, compreendem e orientam, a partir das suas próprias experiências e vivências pessoais, sociais e académicas. Todo o seu trabalho será supervisionado por professores tutores (Lamas & Couto, 2017).

É ainda indispensável que os mentores estejam disponíveis e preparados para oferecer ajuda sempre que necessário, dentro dos limites acordados. A Mentoria pode ser um acordo de curto prazo até que o motivo original da parceria seja cumprido (ou cesse), ou pode durar muitos anos. Pretende-se que a a Mentoria vá para além de aconselhar ou de transmitir a experiência numa dada área ou situação específica. Trata-se mais de motivar e capacitar a outra pessoa a identificar os seus próprios problemas e os seus objetivos, ajudando-a a encontrar modos diferentes de os resolver ou alcançar, em respeito pela diferença (Kahle-Piasecki & Doles, 2015). Trata-se de uma atividade dotada de alguma complexidade, fruto da confluência de múltiplos fatores diferenciados e subjetivos: institucionais, sociais e pessoais (Torres, 2016).

Neste domínio, vários estudos, evidenciam resultados positivos, para os mentorados, mentores e instituições. Para os mentorados apontam-se as melhorias no

desenvolvimento acadêmico e inclusão social, para os mentores realça-se o desenvolvimento de relações interpessoais, satisfação com o papel desempenhado, suplemento ao diploma. Para as Instituições de Ensino Superior evidenciam-se a redução das taxas de abandono e insucesso, a contribuição para a convivência cidadã e transformação social, como cultura institucional, resultados estes, que demonstram a importância do investimento neste tipo de apoio aos estudantes no atual contexto universitário (Girão, 2013; Silva & Freire, 2014; Torres, 2016).

Eby e Lockwood (2004), afirmam que genericamente os facilitadores do sucesso de programas de mentoria são: a comunicação assertiva dos objetivos do programa; um bom match entre mentor e mentorado; a apresentação de objetivos no que respeita à participação no programa de mentoria; uma melhor e maior monitorização/gestão dos respetivos programas.

O sucesso e sustentabilidade de um programa de mentoria exigem que estejam presentes “cinco premissas e três condições essenciais” tal como refere Rocha (2019, p. 36), a propósito dos trabalhos de Cuerrier. As cinco premissas incluem que o programa deva focar-se no mentor e no mentorado, que o processo de match deva estabelecer critérios para a seleção e participação, que deva contemplar uma equipa de coordenação e gestão do mesmo, uma formação pré-mentoria para esclarecimento dos papéis a desenvolver e um processo de avaliação dos resultados (com base na comparação com os objetivos pré-estabelecidos) e recolha de feedback quanto à satisfação e qualidade do programa. Quanto às três condições referidas são a garantia da troca de conhecimento entre as partes, a garantia dos recursos e condições necessárias para o desenvolvimento das atividades do programa e o reconhecimento da gestão e promoção do programa para a visão estratégica da organização.

Fernandes (2013) destaca um conjunto de fatores que emergem como fatores críticos para o sucesso da implementação do Programa de Tutoria-Mentoria, designadamente: a motivação do docente para a função de tutor, bem como do discente para a de mentor; a divulgação e o reconhecimento institucionais e a alocação dos meios necessários ao desenvolvimento do programa; a promoção de espaços de diálogo entre os intervenientes e de discussão de problemas encontrados e possíveis soluções; sendo ainda fundamental a necessidade de encontrar espaços

próprios no calendário académico, quer dos estudantes quer dos docentes, para as atividades de tutoria, que muitas vezes se encontram em sobreposição com outras atividades, e, a par disto, uma organização atempada e eficiente das ações a realizar; bem como que se providencie mais e melhor formação dos docentes e discentes para cumprir as funções de tutor e mentor, devendo mesmo estudar-se um sistema de recompensas para quem desempenha uma e outra função.

Por sua vez, Tjan (2011) afirma que algumas organizações não refletem devidamente nos seus programas de mentoria, nem recolhem feedback, limitando-se a estabelecer o básico para poderem afirmar que implementaram o programa. Tal facto constitui uma condicionante ao sucesso deste tipo de programas a nível organizacional, pois é difícil corrigir e alterar programas de mentoria se a organização, por exemplo, não recolher feedback em prol da implementação de melhorias (Jones, 2017).

Partindo do estudo descritivo e exploratório, de natureza qualitativa, efetuado no âmbito da implementação do projeto piloto de um Programa de Mentoria (PM) no Politécnico de Viseu, nomeadamente na Escola Superior de Saúde de Viseu (ESSV) e na Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Lamego (ESTGL) realizado no ano letivo de 2019/2020 denominado “Práticas Inclusivas no IPV: Perceções sobre a implementação de um Programa de Mentoria”, surgiu a necessidade de aprofundar a análise de uma das categorias principais que emergiu desse estudo inicial, designadamente a das “Melhorias a implementar ao Programa de Mentoria, com vista ao aperfeiçoamento do programa, de modo a que este seja implementado no próximo ano letivo (2021-2022), nas cinco unidades orgânicas da instituição. Decorrente do exposto, equacionou-se a seguinte questão de investigação: “Qual a perceção que os vários grupos envolvidos no programa de mentoria do projeto piloto, têm acerca das melhorias a implementar para que se dê continuidade ao programa no Politécnico de Viseu?”.

Da questão enunciada, emergiram os seguintes objetivos: 1. Conhecer as melhorias sugeridas à implementação do PM nos diferentes grupos focais: tutores, mentores e mentorados; 2. Identificar as semelhanças e diferenças entre as melhorias sugeridas ao PM nos vários grupos focais; e 3. Construir uma proposta de melhorias complementares ao projeto piloto.

Desta forma, a metodologia que se nos afigurou mais conveniente foi a análise dos dados recolhidos no estudo piloto para a categoria em apreço, através do método Focus Group ou Grupos Focais. Os Grupos Focais são definidos como uma técnica de pesquisa qualitativa, derivada das entrevistas grupais, que recolhe informações por meio das interações grupais (Trad, 2009; Santos & Silva, 2012).

A análise dos dados foi realizada separadamente em 3 grupos focais: 71 mentorados, 23 mentores e 2 tutores de acordo com as diferentes funções que cada grupo exerce na implementação do PM. No total a amostra é constituída por 96 participantes, sendo critério de inclusão o ter participado num projeto de Mentoria no Ensino Superior e aceitar participar no estudo voluntariamente, e critério de exclusão o não ter participado num projeto de Mentoria no Ensino Superior. O estudo foi aprovado pela Comissão de Ética da Escola Superior de Saúde de Viseu, em 11/11/2019 (Parecer N° 24/2019) e a análise e tratamento dos dados foi realizada com recurso ao programa informático Nvivo, versão 12.

De acordo com a análise dos dados desenvolvida, constatou-se que nos grupos focais a categoria “Criar linhas orientadoras ao PM” é a que é mais aludida pelos participantes. Esta categoria é constituída por 8 subcategorias, das quais a mais referenciada pelos mentorados e pelos mentores foi “Apresentação inicial entre mentor e mentorado”. Sendo os Programas de Mentoria no Ensino Superior um apoio permanente dado aos estudantes aquando da sua chegada a este novo contexto (Lamas & Couto, 2017), assume toda a importância a apresentação inicial entre mentor e mentorado. Straus, Johnson, Marquez & Feldman (2013), no seu estudo, constataram que as relações de Mentoria bem-sucedidas foram caracterizadas pela reciprocidade, respeito mútuo, expectativas claras, apresentação inicial do mentor com assertividade, ligação pessoal e valores compartilhados.

Verificou-se que os três grupos focais referenciaram a “Capacitação para o papel a desempenhar na mentoria”, quer por parte do mentor, tutor, como por parte de todos os envolvidos. Todavia, os tutores foram os únicos a relatar a necessidade de maior capacitação para o desempenho do seu papel na mentoria. Fernandes (2013) refere que para que o PM alcance os níveis de sucesso que se desejam, deverá haver formação não só para os novos estudantes, mas também para tutores e mentores. O mesmo autor refere que a formação dirigida aos tutores deve focar-se “na definição

do seu papel e em técnicas básicas de aconselhamento”. Da mesma forma, para os mentores, a formação deve centrar-se “na definição do seu papel, nos regulamentos e códigos de conduta da Instituição, nos princípios do ensino e aprendizagem (no ensino superior) segundo o modelo de Bolonha e nos desafios colocados por este aos estudantes, nas competências de comunicação e no trabalho de equipa, bem como em ferramentas de gestão de ansiedade e *stress*”.

O grupo focal que mais se referiu à necessidade de se “Estimular a comunicação e ajuda entre os participantes” foi o dos mentorados, seguindo-se o grupo focal dos mentores. Na relação entre o mentor e o mentorado, como defendem Arantes e Viegas (2018), deve prevalecer a comunicação e o espírito de ajuda, para que haja a clarificação dos objetivos, sendo importante a empatia e a sensibilidade, fatores essenciais ao sucesso do Programa, isto é, o mentor tem de possuir a capacidade de análise das situações e saber colocar-se no lugar do mentorado, em simultâneo deverá ter a habilidade de perceção das suas emoções e sentimentos.

Os mentorados foram os únicos que consideraram a necessidade de criação de um espaço de partilha e de apoio entre mentores e mentorados. Por sua vez, foram os mentores que indicaram, como melhoria a implementar ao PM, o estabelecimento do par mentor-mentorado em função da condição. Quanto à proposta de estabelecimento do par mentor-mentorado por afinidade, destacam-se os mentorados e os mentores. Segundo Fernandes (2013), é aconselhável que o par mentor-mentorado seja estabelecido por condição e afinidade. Sugere ainda que os docentes do primeiro ano do ciclo de estudos estejam disponíveis para serem tutores, atendendo ao facto de serem estes os que mais contacto têm com os mentorados, podendo, por inerência, criar particular empatia e, *grosso modo*, “apoiar o desenvolvimento de uma cultura de proximidade entre docentes e estudantes, que é também indispensável ao sucesso das relações tutoriais” (p. 47).

Constatou-se que a definição de áreas de formação foi mais referenciada pelos mentores e tutores. A sugestão da definição de “comunicação e relacionamento” como uma área de formação foi apontada maioritariamente pelos mentores. A necessidade de formação ao nível da “gestão de conflitos” é uma sugestão dos tutores, tendo os mentores e mentorados indicado formação na área da “organização e dinâmica institucional”, com os mentores a sugerirem formação em termos de

“organização e implementação do programa”. Os tutores também propuseram formação ao nível das “técnicas de estudo”. De acordo com Fuentes, Alvarado, Berdan & DeAngelo (2014), o estabelecimento de uma comunicação e relacionamento sólido entre todos os envolvidos no PM é visto como uma estratégia de enriquecimento e sucesso do Programa, permitindo uma melhor gestão dos conflitos. Agholor, Nalda & Bárcena (2017) inclui a orientação dos mentores e mentorados, ampliando a compreensão das funções de cada um, abordando-se os objetivos do Programa, as funções da mentoria, benefícios e limitações do Programa e gestão de conflitos. Os mesmos autores referem que as organizações também podem promover formação acerca de questões práticas sobre o relacionamento entre os diferentes agentes envolvidos no Programa, em diferentes níveis organizacionais, e sobre o desenvolvimento de habilidades de escuta e técnicas de resolução de problemas.

De todas as subcategorias que emergiram relativamente à “Criação de linhas orientadoras ao Programa de Mentoria”, foram os mentores os que mais as evidenciaram, secundados pelos mentorados. As subcategorias mais referenciadas pelos mentores, como propostas de melhoria da “Criação de linhas orientadoras ao Programa de Mentoria”, foram: “Apresentação inicial entre mentor-mentorado”, “Capacitação para o papel a desempenhar na mentoria”, “Definição do papel do tutor”, “Divulgação do Programa”, “Início atempado do Programa” e “Inclusão dos estudantes das 2.^a e 3.^a fases”. Por sua vez, os mentorados salientaram a “Definição de número mínimo de encontros mentor-mentorado”, “Apresentação inicial entre mentor-mentorado”, “Capacitação para o papel a desempenhar na mentoria” e “Divulgação do Programa”. Estas propostas devem ser tomadas em consideração para a melhoria do PM. No seu estudo, Agholor et al. (2017) também verificaram, como propostas de melhoria do PM, o estabelecimento de linhas de orientação; divulgação do Programa; inclusão de todos os estudantes; formação inicial para os novos mentores; formação regular dos mentores em diferentes aspetos da mentoria; propondo atividades de mentoria, partilha de informações relevantes entre mentorados e mentores e gestão do sistema de informação de mentoria. Além disso, seria importante proceder-se ao estabelecimento da frequência das reuniões de mentoria entre mentores e mentorados.

No que diz respeito à categoria “Promover a adesão dos participantes ao Programa de Mentoria”, as subcategorias que emergiram foram mais referenciadas pelos mentorados, com destaque para a subcategoria “Enfatizar que a participação no Programa deve ser voluntária”, seguindo-se “Dar incentivos aos mentores”. Os mentores também destacaram “Enfatizar que a participação no Programa deve ser voluntária” e “Partilhar fotografias dos participantes entre o par mentor-mentorado”. Estes resultados corroboram as evidências de Barrett, Mazerolle e Nottingham (2017) que indicam a necessidade de ficar estabelecido, desde o início, que a participação no PM é de carácter voluntário, devendo incentivar-se todos os envolvidos e promover-se a adesão dos participantes ao Programa. Os mesmos autores reforçam que a mentoria é benéfica porque proporciona ao mentorado a hipótese de se sentir incluído em toda a dinâmica académica e institucional. As relações que se desenvolvem entre mentor e mentorado têm como objetivo uma melhor compreensão do papel, sucesso na transição de funções e na obtenção de metas e objetivos.

Em síntese, para que a implementação do PM seja bem-sucedida em toda a instituição em análise, foram sugeridas várias melhorias pelos grupos focais, desde a criação de linhas orientadoras ao PM, tendo em conta a apresentação inicial entre mentor e mentorado, a capacitação para o papel a desempenhar na mentoria por parte de todos os envolvidos, definição do seu papel, assente em propostas de técnicas básicas de aconselhamento. Foi também sugerido o estímulo da comunicação e da entreaajuda entre os participantes, a necessidade de criação de uma plataforma de partilha e de apoio entre mentores e mentorados, sendo esta uma proposta dos mentorados. Os mentores referiram o estabelecimento do par mentor-mentorado em função da condição, bem como o estabelecimento do par mentor-mentorado por afinidade, sendo esta última também sido sugerida pelos mentorados. Os mentores e tutores acentuaram mais a necessidade de definição de áreas de formação, com a sugestão da definição de comunicação e relacionamento, maioritariamente apontada pelos mentores. Ainda neste âmbito, surgiu a proposta de necessidade de formação ao nível da gestão de conflitos, sobretudo por parte dos tutores, tendo os mentores e mentorados indicado a área de formação ao nível da organização e dinâmica institucional, com os mentores a proporem formação em termos de organização e implementação do programa. Os tutores também propuseram formação ao nível das

técnicas de estudo. Quanto à promoção da adesão dos participantes ao PM, as subcategorias mais referenciadas, particularmente pelos mentorados, foram “Enfatizar que a participação no Programa deve ser voluntária” e “Dar incentivos aos mentores”.

Para concluir, salienta-se a importância de dar às sugestões dos grupos focais, de modo a serem tidas em linha de conta para a construção de propostas de melhorias complementares ao projeto piloto.

Palavras-chave: Inclusão; Mentoria; Ensino Superior; Avaliação do programa.

Agradecimentos: Este trabalho é financiado por fundos nacionais através da FCT - Fundação para a Ciência e Tecnologia, I.P - Apoio Especial "Verão com Ciência". Gostaríamos ainda de agradecer ao Politécnico de Viseu, UICISA-E - IPV, CI & DEI, CISED, CERNAS - IPV; PV+Inclusão, CLAIM Politécnico de Viseu, SPECULA - IPV; RESMI, Programa Mentores para Migrantes, CLAIM - ACM; Sigma Theta Tau Capítulo Phi Xi., pelo suporte.

Referências bibliográficas

- Agholor, D., Lleo, A., & Serrano, N. (2017). Mentoring future engineers in higher education: a descriptive study using a developed conceptual framework. *Production*, vol.27, pp. 1-12. Acedido em, <http://dx.doi.org/10.1590/01036513.220716>.
- Alquraini, T., & Gut, D. (2012). Critical components of successful inclusion of students with severe disabilities: Literature review. *International Journal of Special Education*, vol. 27, nº1, pp. 42-59. Acedido em, <https://eric.ed.gov/?id=EJ979712>.
- Arantes, L.S., & Viegas, T.O.C., (2018). Mentoring para universitários: potencializando o desempenho profissional. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. Acedido em, <https://www.eumed.net/rev/atlante/2018/10/mentoring-universitarios.html//hdl.handle.net/20.500.11763/atlante1810mentoringuniversitarios>

- Arnesson, A., & Albinsson, G. (2017). Mentorship – a pedagogical method for integration of theory and practice in higher education. *Nordic Journal of Studies in Educational POLICY*; Vol. 3, nº3, pp.202–217. Acedido em, <https://doi.org/10.1080/20020317.2017.1379346>.
- Barbour, R.S. & Kitzinger, J., (1999). *Developing focus group research: Politics, Theory and Practice*, pp.8. Ed. Sage. London. Acedido em, https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=rOkQO77Ek_4C&oi=fnd&pg=PP2&dq=BARBOUR,+R.S.%3B+KITZINGER,+J.+Developing+focus+group+research.+London:+Sage,+1999.&ots=wdlZ-Ul_xo&sig=Y57RozyxdEfEmhAv7G9mnoqlZe0&redir_esc=y#v=onepage&q=BARBOUR%2C%20R.S.%3B%20KITZINGER%2C%20J.%20Developing%20focus%20group%20research.%20London%3A%20Sage%2C%201999.&f=false
- Barrett, J.L., Mazerolle, S.M., & Nottingham, S.L. (2017). Attributes of effective mentoring relationships for novice faculty members: perspectives of mentors and mentees. *Athl Train Educ J.*; vol. 12, n. ° 2, pp. 152–162. Acedido em, Doi: 10.4085/1202152
- Clark, D.C. (2018). *A Call for Multiculturalism in Higher Education*. Acedido em <https://diverseeducation.com/article/128883/>
- Correia, L.M. (2009). *Inclusão e necessidades educativas especiais*. Porto: Porto Editora.
- Eby, L.T. & Lockwood, A., (2004). Protégés' and mentors' reactions to participating in formal mentoring programs: A qualitative investigation. *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 67, nº 3, pp.441-458, DOI:10.1016/j.jvb.2004.08.002. Acedido em, <https://www.unlv.edu/sites/default/files/19/proteges-mentors-reactions.pdf>
- Fernandes, J.M.C.G., (2013). Programa de tutoria da Universidade de Aveiro. Relatório de projeto para obtenção de grau de Mestre em Administração e Gestão Pública. Universidade de Aveiro. Acedido em, <https://ria.ua.pt/handle/10773/13371>.

- Fuentes, M. V., Alvarado, A. R., Berdan, J., & DeAngelo, L. (2014). Mentorship matters: does early faculty contact lead to quality faculty interaction? *Research in Higher Education*, vol. 55, n. ° 3, pp. 288-307. Acedido em, <http://dx.doi.org/10.1007/s11162-013-9307-6>.
- Gaskell, G., (2008). Entrevistas Individuais e grupais. In, George Gaskell & Martin W. Bauer, *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 7ª edição, cap. 3, pp.64-89 Ed. Vozes. Petrópolis. Acedido em, <https://tecnologiamidiaeinteracao.files.wordpress.com/2017/10/pesquisa-qualitativa-com-texto-imagem-e-som-bauer-gaskell.pdf>
- Girão, P. B. R., (2013). *O Mentoring no Ensino Superior: o caso da FEUC*. Relatório de Estágio para obtenção do grau de Mestre em Gestão, Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra. Acedido em, <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/24636>.
- Jones, M., (2017). Why Can't Companies Get Mentorship Programs Right? *The Atlantic*. Acedido em, <https://www.theatlantic.com/business/archive/2017/06/corporatementorship-programs/528927/>.
- Kahle-Piasecki, L. & Doles, S. (2015). A Comparison of Mentoring in Higher Education and Fortune 1000 Companies: Practices to Apply in a Global Context. *Journal of Higher Education Theory and Practice*; Vol. 15, n°5, pp. 74-79. Acedido em, http://www.na-businesspress.com/JHETP/Kahle-PiaseckiL_Web15_5_.pdf
- Lamas, E. P. R. & Couto, J. M., (2017). Ação Tutorial e de Mentoria no Ensino Superior. *E-Revista de Estudos Interculturais do CEI – ISCAP*, n°5 de maio, pp.1-21. Acedido em, https://www.iscap.pt/cei/e-rei/n5/artigos/Estela-Lamas-e-Jose-Couto_Tutoria-e-Mentorado.pdf
- Lunsford, L.G., Crisp, G., Dolan, E.L., & Wuetherick, B., (2017). *Mentoring in Higher Education*. BK-SAGE-CLUTTERBUCK-160405-Cap. 20, pp. 316-334. Acedido em, https://www.researchgate.net/publication/316492391_Mentoring_in_Higher_Education/link/5900ec670f7e9bcf65465ff3/download

- Rocha, B.I.S., (2019). *Formalização de um Programa de Mentoring num contexto de um Centro de Tecnologia e Desenvolvimento*. Projeto de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos. Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho. Acedido em, <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/61128>.
- Santos, J. R. & Silva, C., (2012). Um focus group em webconferência. In *tic EDUCA2012. Congresso Internacional TIC e Educação, 2, Lisboa, 2012 - "Em direção à educação 2.0 [Em linha]: livro de atas"*. ISBN 978-989-96999-8-4. pp. 2551-2566. Acedido em, https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/8779/3/Um_focus_group_em_webconferencia.pdf
- Silva, & Freire, (2014). Programas de mentoria e promoção do desenvolvimento positivo em adolescentes. *Revista Portuguesa de Educação*, vol. 27, nº 1, pp. 157-176. Acedido em, <https://revistas.rcaap.pt/rpe/article/view/4302>
DOI: <https://doi.org/10.21814/rpe.4302>
- Straus, S.E., Johnson, M.O., Marquez, C., & Feldman, M.D. (2013). Characteristics of successful and failed mentoring relationships: a qualitative study across two academic health centers. *Acad Med.*; vol. 88, n. °1, pp. 82-89.
doi:10.1097/ACM.0b013e31827647a0
- Tjan, A., (2011). *Keeping Great People with Three Kinds of Mentors*. Harvard Business Review. Acedido em, <https://hbr.org/2011/08/keeping-great-people-with-three.html>
- Torres, F. P., (2016). *Vivências no Ensino Superior: a experiência da Mentoria na FPCEUP*. Dissertação de Mestrado em Ciências da Educação, Universidade do Porto. Acedido em, https://sigarra.up.pt/fpceup/pt/pub_geral.pub_view?pi_pub_base_id=170292&pi_pub_r1_id=
- Trad, L. A. B., (2009). Grupos focais: conceitos, procedimentos e reflexões baseadas em experiências com o uso da técnica em pesquisas de saúde. *Physis Revista de Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, vol.19, n.º 3, pp.777-796. ISSN 1809-4481. Acedido em, <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-73312009000300013>.