



Formação LearnGen:

Desafios intergeracionais no trabalho

Módulo 5

Programa de formação de mentores

Mindshift, Portugal -



Cofinanciado pelo
Programa Erasmus+
da União Europeia

Projeto financiado com o apoio da Comissão Europeia. A informação contida nesta publicação vincula exclusivamente o autor, não sendo a Comissão responsável pela utilização que dela possa ser feita. Projeto número: 2020-1-BG01-KA202-079064

Conteúdos

Introdução	3
Objetivos	3
Resultados da aprendizagem	4
Estrutura do módulo	4
Módulo 5: Programa de formação de mentores	5
Unidade 1: Noções básicas de <i>mentoring</i>	6
Unidade 2: Desenvolver uma atitude positiva em relação ao <i>reverse mentoring</i>	9
Unidade 3: <i>Check-list</i> para conceptualizar um programa de formação de mentores	14
Avaliação	17
<i>Questionário de avaliação</i>	17
<i>Respostas ao questionário de avaliação</i>	19
Material de apoio	20
Referências	25



Introdução

Na Odisseia, Mentor era amigo de Odisseu e conselheiro do seu filho Telemachus. Mentor não cumpriu o seu papel de guia, pelo que a deusa da sabedoria, Atena, disfarçada de Mentor, garantiu a tutela e o aconselhamento que Telemachus necessitava.

Um mentor é um conselheiro de confiança, um indivíduo experiente que presta aconselhamento, apoio e orientação a alguém menos experiente (mentorado). A relação entre o mentor e o mentorado é conhecida como *mentoring* (mentoria).

As relações de *mentoring* estão centradas no desenvolvimento pessoal e profissional. Concebidas para desenvolver confiança no mentorado, as relações de *mentoring* baseiam-se na honestidade e confiança; troca de conhecimentos; encorajamento e capacitação. Independentemente do contexto e propósito, todos os programas de *mentoring* devem focar-se no mentorado.

Existem diferentes modelos de *mentoring*: *mentoring* de pares um-para-um; *mentoring* de pares em grupo; *mentoring* de pares em equipa. Todos os modelos requerem uma configuração formal para o desenvolvimento da relação de *mentoring*:

- Acordo de *mentoring* (metas e objetivos claros, regras e limites, plano de ação);
- Reuniões regulares de *mentoring* (estrutura e objetivo claros);
- Finalização da relação de *mentoring* (revisão dos objetivos iniciais, verificando se foram alcançados, considerando os resultados finais).

Para conduzir reuniões de *mentoring* bem-sucedidas, o mentor deve ter um conhecimento abrangente das necessidades do mentorado, identificar áreas a melhorar e fornecer ferramentas e informações sobre as quais o mentorado deve atuar.

Objetivos

Este módulo pretende disponibilizar a coordenadores, profissionais de recursos humanos, gestores de equipa, formadores e outros profissionais com experiência relevante e profissionais de entidades de ensino e formação conhecimentos, ferramentas e



conteúdos relevantes para implementar um programa de formação de mentores nas suas organizações.

Resultados da aprendizagem

Após a conclusão deste módulo, os participantes serão capazes de:

- Definir os seguintes conceitos: *mentoring*; *mentoring* intergeracional; educação intergeracional; *reverse mentoring*;
- Distinguir *mentoring* de *reverse mentoring*;
- Identificar as vantagens e desvantagens de ter um programa de *mentoring* no local de trabalho;
- Definir estratégias para preparar um programa de *mentoring* intergeracional;
- Concetualizar um programa e recursos formativos para formar mentores;
- Implementar um programa para formar mentores.

Estrutura do módulo

Este módulo encontra-se dividido em três unidades de aprendizagem, compreendendo quatro atividades principais:

Unidade 1: Noções básicas de *mentoring*

Atividade 1.1.: Como iniciar um programa de *mentoring*?

Unidade 2: Desenvolver uma atitude positiva em relação ao *reverse mentoring*

Atividade 2.1.: Questionar conceitos

Atividade 2.2.: As vantagens de um *e-portfolio*

Unidade 3: *Check-list* para conceptualizar um programa de formação de mentores

Atividade 3.1.: Passar à ação

Cada atividade é apoiada por exercícios práticos baseados em cenários reais, indicando-se o tempo necessário para o seu desenvolvimento nas sessões presenciais. O tempo para completar o módulo, num formato presencial, é de três horas (uma hora para os conteúdos teóricos e duas horas para atividades práticas). As atividades foram concebidas para serem facilmente adaptadas ao formato *online* e, nesse caso, caberá ao facilitador decidir o tempo



a atribuir a cada atividade. A avaliação final do módulo consiste num questionário que pode ser realizado em 10/15 minutos.



Módulo 5: Programa de formação de mentores

Na tabela seguinte, identifica-se o número e a designação das atividades referentes às unidades do módulo 5.

Unidades
Unidade 1. Noções básicas de <i>mentoring</i>
Unidade 2. Desenvolver uma atitude positiva em relação ao <i>reverse mentoring</i>
Unidade 3. <i>Check-list</i> para conceptualizar um programa de formação de mentores



Unidade 1: Noções básicas de *mentoring*

Atividade 1.1	
Designação:	Como iniciar um programa de <i>mentoring</i> ?
Implementação:	Presencial / <i>online</i>
Objetivo:	Introduzir os formandos aos princípios básicos do <i>mentoring</i>
Competência/s:	Competências de investigação (pesquisa e seleção da fonte; análise) Redação de relatórios (resumo) Pensamento crítico Resolução de problemas Criatividade
Duração:	1 hora

Descrição da atividade

A atividade é estruturada em quatro passos:

- 1) Introdução aos tópicos da unidade (exercício de *brainwriting*)
- 2) Apresentação teórica do tópico (teoria)
- 3) Atividade prática (sessão prática)
- 4) Síntese e conclusão sobre os tópicos da unidade

Se realizada presencialmente e em grupo, os participantes sentar-se-ão em círculo ou em "U", devendo ser reservado um espaço/área para atividades individuais/pares. **Material necessário para a sessão:** computador/*tablet*; acesso à *Internet*; caneta e folhas. Se realizada *online*, os facilitadores podem utilizar painéis colaborativos como o Padlet ou o Slido para recolher o *feedback* dos participantes e os resultados dos trabalhos desenvolvidos.

Instruções de implementação

Passo 1: Exercício de *brainwriting* [10 minutos]



O facilitador deve segmentar o exercício em três rondas e, em cada ronda, os participantes escreverão as suas respostas às seguintes perguntas:

- Ronda 1) O que é, para si, o *mentoring*?
- Ronda 2) Qualquer pessoa pode ser um mentor? O que é necessário para ser um mentor?
- Ronda 3) Qualquer pessoa pode ser um mentorado? O que é necessário para ser um mentorado?

Após a realização de cada ronda (durante aproximadamente três minutos), as respostas são recolhidas e apresentadas num quadro (sessões presenciais) ou partilhadas através de ferramentas digitais colaborativas como o [Padlet](#) ou o [Slido](#), caso a sessão seja realizada *online*.

Passo 2: Teoria [15 minutos]

O facilitador utilizará as respostas dos participantes para introduzir as bases do *mentoring* e apresentar o “Exercício 1 - Como iniciar um programa de *mentoring*?” . A apresentação dos conteúdos relativamente aos princípios do *mentoring* pode ser feito utilizando o suporte de apresentação em PPT “Módulo 5: Unidade 1”.

Passo 3: Sessão prática [25 minutos]

Os participantes devem completar as tarefas indicadas no “Exercício 1: Como iniciar um programa de *mentoring*?”. Na formação presencial, o objetivo principal é completar, pelo menos, as tarefas 1 a 4. A tarefa 5 pode ser atribuída como aprendizagem autónoma a ser desenvolvida após a sessão de formação. Na formação *online*, a última tarefa pode ser realizada numa sessão assíncrona (máximo 4 horas). O facilitador utilizará uma ferramenta de colaboração *online* para recolher o resultado dos diferentes trabalhos para partilhar com todos os participantes.

Passo 4: Conclusão [15 minutos]

Para finalizar a atividade, o facilitador pedirá aos participantes para darem a sua opinião sobre a forma como desenvolveram o exercício 1. O facilitador deverá utilizar os contributos



dos participantes para resumir os conceitos básicos de *mentoring*. Deve igualmente usar o suporte de apresentação em PPT referente à unidade 1.

Recursos e links

Artigos online

[Programas de *mentoring* nas organizações](#)

[Guia definitivo da mentoria organizacional interna](#)

e-books

[*Benchmarking* internacional de práticas de *mentoring*](#)

Estudos de caso

[Programa de mentores para migrantes. Guia de implementação](#)

Materiais de apoio ao módulo

Apresentação PowerPoint - Módulo 5 Unidade 1

Plataformas colaborativas para as sessões online

[Slido](#)

[Padlet](#)

Teses de mestrado

[Formalização de um programa de mentoring num contexto de um centro de tecnologia e desenvolvimento](#)

[*Mentoring*: o caso Santander Totta](#)

[O *mentoring* como ferramenta de apoio à gestão de recursos humanos: um estudo de caso](#)



Unidade 2: Desenvolver uma atitude positiva em relação ao *reverse mentoring*

Atividade 2.1	
Designação:	Questionar conceitos
Implementação:	Presencial / <i>online</i>
Objetivo:	Questionar as diferenças entre <i>mentoring</i> e <i>reverse mentoring</i> , refletindo sobre a importância destas práticas nos locais de trabalho.
Competência/s:	Assertividade Curiosidade Pensamento crítico Resolução de problemas Criatividade
Duração:	30 minutos

Descrição da atividade

A atividade é estruturada em três passos:

- 1) Introdução aos tópicos da unidade (teoria)
- 2) Atividade prática (sessão prática)
- 3) Síntese e conclusão sobre os tópicos da unidade

Se realizada presencialmente e em grupo, os participantes sentar-se-ão em círculo ou em "U", devendo ser reservado um espaço/área para atividades individuais/pares. Material necessário para a sessão: computador/tablet; acesso à Internet; caneta e folhas. Se realizada online, os facilitadores podem utilizar painéis colaborativos como o Padlet ou o Slido para recolher o feedback dos participantes e os resultados dos trabalhos desenvolvidos.



Instruções de implementação

Passo 1: Teoria [5 minutos]

O facilitador recorda a aprendizagem da última unidade (noções básicas de *mentoring*), destacando os seguintes conceitos: *mentoring*, *reverse*, educação intergeracional e utiliza o vídeo sugerido ("[O poder do Mentoring intergeracional](#)") para apresentar o **Exercício 2 - Parte 1. Questionar conceitos** enquanto exercício a ser desenvolvido como indicado no passo 2.

Passo 2: Sessão prática [20 minutos]

Os participantes devem completar as tarefas indicadas no **Exercício 2 - Parte 1 Questionar conceitos**. O facilitador organizará pequenos grupos ou pares para desenvolverem as tarefas. Para facilitar o processo, deverá ser atribuída uma tarefa a cada membro do grupo. Devido a limitações de tempo, o facilitador poderá optar por:

- 1) pedir a um ou dois grupos de participantes que apresentem sucintamente os resultados das suas conclusões, utilizando depois essas conclusões para o debate; ou
- 2) pedir aos participantes que partilhem as suas conclusões numa plataforma de colaboração. Se optar por esta última opção, o facilitador deve mediar o processo e fomentar o debate.

Passo 3: Síntese [5 minutos]

O facilitador deverá utilizar as conclusões dos participantes sobre o tópico para apresentar o **Exercício 2 - Parte 2. As vantagens de um e-portfolio**.

Recursos e links

Artigos online

[O que é a mentoria reversa](#)

[Reverse mentoring, uma alavanca eficaz para a transformação digital](#)

Estudos de caso

[Sonae MC – Programa de Reverse Mentoring](#)

[Sonae é exemplo europeu de boas práticas de inclusão e diversidade nas organizações](#)

[Sonae MC: «Queremos promover um ambiente colaborativo, saudável e inclusivo, com líderes humanos e inspiradores»](#)



Materiais de apoio ao módulo

Apresentação PowerPoint - Módulo 5 Unidade 2

Plataformas colaborativas para as sessões online

[Slido](#)

[Padlet](#)

Teses de mestrado

[Formalização de um programa de mentoring num contexto de um centro de tecnologia e desenvolvimento](#)

[Mentoring: o caso Santander Totta](#)

[O mentoring como ferramenta de apoio à gestão de recursos humanos: um estudo de caso](#)

Vídeos

[A importância do mentoring intergeracional](#)



Atividade 2.2	
Título:	As vantagens de um <i>e-portfolio</i>
Implementação:	Presencial / <i>online</i>
Objetivo:	Relevar a importância de estabelecer uma estratégia prévia antes de conceber e implementar um programa de <i>mentoring</i> intergeracional.
Competência/s:	Tomada de decisões Pensamento crítico Resolução de problemas Pensamento estratégico Competências digitais Criatividade
Duração:	45 minutos

Descrição da atividade

A atividade é estruturada em dois passos:

- 1) Atividade prática (sessão prática)
- 2) Apresentação dos trabalhos de grupo (Síntese).

Se realizada presencialmente e em grupo, os participantes sentar-se-ão em círculo ou em “U”, devendo ser reservado um espaço/área para atividades individuais/pares. Material necessário para a sessão: computador/tablet; acesso à Internet; caneta e folhas. Se realizada online, os facilitadores podem utilizar painéis colaborativos como o Padlet ou o Slido para recolher o feedback dos participantes e os resultados dos trabalhos desenvolvidos.

Instruções de implementação

Passo 1: Sessão prática [30 minutos]

Os participantes devem completar as tarefas indicadas no **Exercício 2 - Parte 2. As vantagens de um *e-portfolio***. O facilitador deverá organizar pequenos grupos ou pares para trabalharem



nas tarefas. Para facilitar o processo, deverá ser atribuída uma tarefa a cada membro do grupo.

Passo 2: Apresentação do trabalho de grupo [15 minutos]

Cada grupo terá cinco minutos para apresentar as suas estratégias. O facilitador utilizará as conclusões dos participantes para a síntese, referindo as vantagens de ter um *e-portfolio* como um exemplo de uma primeira estratégia para implementar um programa de *mentoring* intergeracional.

Recursos e links

Artigo online

[e-portfolio – uma ferramenta de auto-avaliação e validação de competências](#)

Materiais de apoio ao módulo

Apresentação PowerPoint - Módulo 5 Unidade 2

Plataformas colaborativas para as sessões online

[Slido](#)

[Padlet](#)

Teses de mestrado

[Mapeamento das Competências-chave Transversais](#)



Unidade 3: *Check-list* para conceptualizar um programa de formação de mentores

Atividade 3.1.	
Designação:	Passar à ação
Implementação:	Presencial / <i>online</i>
Objetivo:	Envolver os participantes no desenvolvimento do seu próprio programa de formação de mentores, utilizando a sua experiência real no local de trabalho.
Competência/s:	Tomada de decisões Pensamento crítico Resolução de problemas Pensamento estratégico Competências digitais Criatividade
Duração:	45 minutos

Descrição da atividade

A atividade é estruturada em três passos:

- 1) Introdução aos tópicos da unidade (teoria)
- 2) Atividade prática do tópico (sessão prática)
- 3) Apresentação individual do trabalho [a ser realizada *online*, em formato de fórum de debate].

Se realizada presencialmente e em grupo, os participantes sentar-se-ão em círculo ou em "U", devendo ser reservado um espaço/área para atividades individuais/pares. **Material necessário para a sessão:** computador/*tablet*; acesso à *Internet*; caneta e folhas. Se realizada *online*, os facilitadores podem utilizar painéis colaborativos como o Padlet ou o Slido para recolher o *feedback* dos participantes e os resultados dos trabalhos desenvolvidos.

Instruções de implementação



Passo 1: Teoria [10 minutos]

O facilitador deverá resumir os princípios de um programa de *mentoring* eficaz para introduzir o **Exercício 3: Passar à** O facilitador deve referir-se brevemente as áreas-chave de *mentoring* indicadas no material de formação. Poderá também usar o suporte de apresentação em PPT “Módulo 3: Unidade 3”.

Passo 2: Sessão prática [25 minutos]

Os participantes devem completar o desafio indicado no **Exercício 3: Passar à ação**. Trata-se de um trabalho individual que podem começar a desenvolver no contexto de uma sessão de formação presencial, com o apoio do facilitador. O exercício 3 é descrito de forma que o facilitador possa ajustar-se melhor ao seu estilo e necessidades de formação. Por essa razão, poderá requerer preparação adicional para se adequar ao perfil específico do participante e às suas necessidades de formação. Na secção de recursos, é listada uma seleção de leitura adicional para disponibilizar ao facilitador conhecimentos e ferramentas adicionais para conduzir esta sessão prática. O facilitador deve também definir o tempo para a realização deste trabalho final.

Passo 3: Apresentação individual do trabalho

As tarefas requeridas no exercício 3 são exigentes e precisam de tempo adicional para serem completadas. Por esse motivo, sugere-se que os participantes concluam esta tarefa em sessões de aprendizagem autónoma. O facilitador deve possibilitar um fórum *online* para que os participantes possam apresentar os resultados do seu trabalho. Este envolvimento *online* deve ser organizado como um fórum de debate, onde os participantes são encorajados a apresentar as suas ideias e a aprender com as experiências dos outros.

Recursos e links

Artigos online



[O programa de formação de mentores: conceção e planeamento](#)

Material de apoio ao módulo

Apresentação PowerPoint - Módulo 5 Unidade 3

Estudos de caso

[Guia do mentor e programa do mentorado](#)

[Plano de mentoria do Agrupamento de Escolas Gaia Nascente](#)

[Programa de mentorias do Agrupamento de Escolas de Afonso Albuquerque](#)

[Programa de mentoria: *guidelines* para o estabelecimento de um programa de mentoria](#)



Avaliação

Questionário de avaliação

1. Qual a melhor definição para *mentoring*?
 - a. O *mentoring* define-se como uma relação recíproca entre dois indivíduos que partilham um objetivo comum.
 - b. O *mentoring* define-se como uma relação de ensino e aprendizagem centrada no desenvolvimento da carreira.
 - c. As relações de *mentoring* estão centradas no desenvolvimento pessoal e profissional. Concebidas para construir confiança no mentorado, uma relação de *mentoring* baseia-se na honestidade e confiança; troca de conhecimentos; encorajamento e capacitação.
2. Na sua opinião, existem diferenças relevantes entre *mentoring* e *mentoring inverso*? Justifique a sua resposta.
 - a. Sim
 - b. Não
3. Das duas opções apresentadas, qual se refere às qualidades necessárias para ser um bom mentor?
 - a. Facilitador e professor; solucionador de problemas; motivador; ouvinte; guia; influenciador; *networker*.
 - b. O seu melhor amigo; excelente ouvinte; alguém que abre portas; nem sempre disponível.
4. Qual é o papel principal de um mentor numa relação de *mentoring*?
 - a. Prestar especial atenção às diferenças culturais e sociais; considerações de género; confidencialidade e conflito de interesses.
 - b. Prestar apoio e dar *feedback* quando o mentorado está a ter problemas.
 - c. Ser um facilitador e um professor, um solucionador de problemas, um motivador, um ouvinte, um guia, um influenciador e alguém que abre portas.
5. Quais são as principais responsabilidades de um mentorado numa relação de *mentoring*?
 - a. Estar disposto a aprender.
 - b. Ter a capacidade de ouvir.
 - c. Participar ativamente em todas as sessões de *mentoring*.
6. A escuta ativa é uma capacidade necessária num mentor? Justifique a sua resposta
 - a. Sim



- b. Não
- 7. O que torna uma relação de *mentoring* eficaz?
 - a. Organizar reuniões e sessões formais com objetivos comuns entre o mentor e o mentorado.
 - b. Estabelecer acordos formais, como acordos de *mentoring*; reuniões regulares e uma finalização formal para a relação de *mentoring*.
 - c. A amizade e a confiança entre duas pessoas que estão dispostas a aprender uma com a outra.
- 8. O que define um bom programa de *mentoring*?
 - a. As ferramentas utilizadas para combinar mentores e mentorados.
 - b. A definição clara de uma estratégia, o estabelecimento de objetivos e metas claros e a definição de padrões de avaliação.
 - c. A vontade de fazer a diferença.
- 9. Qual a melhor definição de um *e-portfolio* profissional?
 - a. Resumo tangível das realizações de trabalho, aptidões e competências de alguém, apresentado em formato digital (por exemplo, um sítio *web* pessoal).
 - b. Documento que descreve sucintamente a experiência educacional e profissional de alguém.
- 10. Quais são os principais passos envolvidos na conceção de um programa de *mentoring*?
 - a. Criar atividades e selecionar mentores para os mentorados.
 - b. Definir uma estratégia; conceber o programa de *mentoring*; formar os mentores; avaliar o programa.
 - c. Selecionar mentores, selecionar mentorados e organizar reuniões.



Respostas ao questionário de avaliação

Questão 1	c
Questão 2	
Questão 3	a
Questão 4	a, b & c
Questão 5	a, b & c
Questão 6	A escuta ativa é também uma competência que um mentorado deve ter, adquirir ou desenvolver.
Questão 7	b
Questão 8	b
Questão 9	a
Questão 10	b



Material de apoio

Unidade 1: Noções básicas de *mentoring*

Exercício 1: Como iniciar um programa de *mentoring*?

Ao participar num seminário sobre gestão de recursos humanos, o conselho de administração da sua empresa percebeu que as organizações devem assegurar-se que estão a adaptar-se para proporcionar às diferentes gerações da sua força de trabalho as condições adequadas para desenvolver corretamente a sua atividade e responder aos diferentes desafios que enfrentam. Nesse seminário, foram abordados temas como *mentoring*, *mentoring* intergeracional, *educação* intergeracional e *reverse mentoring*. O conselho de administração estava consciente dos tópicos debatidos, mas percebeu que poderia melhorar as relações entre os trabalhadores, encarando esse processo como uma oportunidade para rever o programa de formação da empresa. É convocado para uma reunião, onde o conselho de administração realiza um *briefing* sobre o seminário, pedindo-lhe **que prepare um documento que identifique as vantagens e as desvantagens de ter um programa de *mentoring*** para impulsionar as relações e a partilha de conhecimentos entre as diferentes gerações de colaboradores.

Saiu da reunião a pensar: **como iniciar um programa de *mentoring*?** Tendo sido algo que nunca fez, iniciará esse processo seguindo alguns passos simples e essenciais.

Tarefas

Para preparar o documento, deve:

1. Investigar três empresas que têm o seu próprio programa de *mentoring*
2. Selecionar apenas aquele que considera ser um bom exemplo e com o qual pode aprender
3. Enumerar as vantagens de ter um programa de *mentoring* para a empresa
4. Listar, se aplicável, as desvantagens de ter um programa de *mentoring* para a empresa
5. Redigir um memorando (máximo de uma página A4) onde explica sinteticamente como funcionam os programas de *mentoring*. Para o fazer, certifique-se que tem em consideração os seguintes aspetos: Qual a definição de *mentoring*? Que tipo de modelos/programas de *mentoring* existem? Quais são as diferenças entre *mentoring* formal e informal?
6. Organizar e manter uma lista dos recursos (artigos, textos, *links*) utilizados para completar estes passos.



Unidade 2: Desenvolver uma atitude positiva em relação ao *reverse mentoring*

Exercício 2: Conceção de estratégias de aprendizagem inclusivas

Parte 1. Questionar conceitos

Depois de redigir um memorando sobre como funcionam os programas de *mentoring*, começou a questionar alguns dos conceitos que aprendeu. Mais especificamente, ainda não percebeu quais as diferenças essenciais entre *mentoring* e *reverse mentoring*. E como bom investigador que é, decide aprofundar, mais uma vez, a temática, encontrando o artigo seguinte:

É tempo para acabar com o mentoring inverso

Numa cultura em que a aprendizagem contínua e no trabalho é encorajada para todas as idades, o termo "reverse mentoring" é arcaico e potencialmente prejudicial. E porquê?

Como a força de trabalho é atualmente multigeracional, o termo "reverse mentoring" fará sentido? O primeiro artigo mencionado fala sobre "a aliança entre juniores e seniores", mas não deveríamos já estar a trabalhar todos em conjunto?

Charles Goff-Deakins. *É tempo de acabar com o mentoring inverso* (31 de julho de 2018).

Tarefas

1. Leia o artigo em: <https://www.hrzone.com/lead/change/its-time-to-get-rid-of-reverse-Mentoring>;
2. Procure um artigo com uma abordagem diferente sobre o conceito de *reverse mentoring*;
3. Resuma, numa tabela, as principais opiniões de ambos os artigos. Concentre-se, pelo menos, em três aspetos principais
4. Reflita: qual é a sua opinião sobre o assunto? A que artigo se refere e porquê?
5. Decida como irá apresentar as suas ideias aos outros participantes. Não se limite a apresentá-las; convença o seu público;
6. Organize e mantenha uma lista dos recursos (artigos, textos, *links*) utilizados para desenvolver estes passos.



Unidade 2: Desenvolver uma atitude positiva em relação ao *reverse mentoring*

Exercício 2: Conceção de estratégias de aprendizagem inclusivas

Parte 2. As vantagens de um *e-portfolio*

Agora que percebeu o potencial do *mentoring*, do *reverse mentoring* e da educação intergeracional e como se encontram profundamente ligados, ainda se sente como se voltasse à estaca zero: *Como é que vou conseguir? Como é que vou conceber, gerir e implementar estas práticas na minha empresa?*

Trabalha numa PME especializada na distribuição de veículos industriais (tratores, reboques e semirreboques). A sua empresa disponibiliza os seguintes serviços: compra e venda de veículos industriais; oficinas de reparação de veículos; aluguer de veículos industriais e utilitários a curto e longo prazo; gestão de frotas e venda de serviços telemáticos. A empresa está em funcionamento há mais de 30 anos e tem cerca de 150 colaboradores. Tem ainda uma estrutura organizacional muito rígida que não permite a colaboração entre equipas e departamentos. Paralelamente, compreende que é um enorme desafio relacionar pessoas, do ponto de vista profissional, na sua organização, pois a informação sobre os conhecimentos, competências e capacidades dos colaboradores não é de fácil gestão. Demoraria muito tempo a relacionar (*matchmaking*) os colaboradores visando implementar um programa de *mentoring*.

Como tem desenvolvido bastante investigação sobre este tópico, sabe que ter um *e-portfolio* de colaboradores facilita o processo de *matchmaking*. Desta forma, seria capaz de centralizar a informação e exibi-la de uma forma fácil e criativa. Mas existe um pequeno problema: a sua empresa não pode dar-se ao luxo de ter um *software* sofisticado para o fazer! Como resolver esta situação para alcançar o seu objetivo?

Tarefas

1. Pesquise informação relevante (*links*, artigos, ferramentas, etc.) sobre a utilização de *e-portfolios*. Seja objetivo e reduza a sua pesquisa a apenas três entradas
2. Escolha uma metodologia e redija um parágrafo até 250 palavras para justificar porque é que a sua empresa beneficiaria em ter um *e-portfolio* de colaboradores
3. Defina a sua estratégia de *e-portfolio*, considerando o seguinte:
 - a. Ferramentas (*software* gratuito, plataformas *online* gratuitas, etc.);
 - b. Tipo de informação a incluir (biografia; competências, cursos; principais realizações);



- c. Forma de exibição interna da informação; ou seja, serão apenas os responsáveis de recursos humanos a aceder a esta informação ou poderão fazê-lo todos os colaboradores?
4. Apresente um exemplo finalizado de como seria o *e-portfolio* de colaboradores;
5. Ao apresentar o *e-portfolio* de colaboradores da sua empresa, explique como esta estratégia pode potenciar as práticas de *mentoring*
6. Organize e mantenha uma lista dos recursos (artigos, textos, *links*) utilizados para desenvolver estes passos



Unidade 3: *Check-list para conceptualizar um programa de formação de mentores*

Exercício 3: Passar à ação

Conhece agora os fundamentos do *mentoring*, as vantagens e desvantagens de ter um programa de *mentoring* intergeracional no local de trabalho e como começar. Nesta fase, deve preparar-se para formar os colaboradores da sua empresa para serem mentores. O cenário aqui é real: é a sua empresa e são os seus colaboradores! **Como conceber e implementar um programa de *mentoring* intergeracional no seu local de trabalho?** Nesta fase, deverá seguir os passos seguintes para elaborar o programa que irá desenvolver e implementar. Para cada uma das seguintes áreas-chave deve indicar:

1. Uma estratégia de formação (como desenvolver as aptidões e competências dos seus colaboradores);
2. Uma metodologia de implementação (as instruções a dar aos seus colaboradores quando estiverem a orientar-se uns aos outros);
3. As ferramentas a utilizar e recomendar aos colaboradores que utilizam as suas práticas de *mentoring*.

Áreas-chave

Mentoring, as competências que importam

- Perfil do mentor: desenvolver capacidades, inspirar, fornecer *feedback*, gerir riscos e abrir portas;
- Perfil do mentorado: aprendizagem ativa, tomada de iniciativa, acompanhamento e gestão de relações.

Estabelecimento e gestão de relações

- Desenvolver competências relacionais: capacidade de estabelecer e manter relações, de fomentar um sentimento de pertença e confiança;
- Desenvolver capacidades de comunicação: capacidade de se envolver no processo de escuta ativa, de questionar eficazmente, de fornecer *feedback* ativamente, de encorajar (reforço) e de refletir;
- Desenvolver capacidades de resolução: gerir eficazmente conflitos e desacordos e negociar (resolução eficaz de problemas).

Planeamento e gestão de reuniões/sessões de mentoring

- Principais passos em reuniões/sessões de mentoring formal;
- Metodologias, estratégias, ferramentas e recursos em reuniões/sessões de mentoring formal.



Referências ¹

Barret, Helen C. *Balancing the two faces of ePortfolios*. (May 2010). Retrieved from Educação, formação e Tecnologias:

<http://eft.educom.pt/index.php/eft/article/viewFile/161/102><http://eft.educom.pt/index.php/eft/article/viewFile/161/102>

Betereli, Carolina. *Fostering a culture of reverse mentoring in the workplace* Retrieved from For-Managers: <https://for-managers.com/reverse-mentoring/>

Davis, Vicki. *11 essentials for excellent digital portfolios*. (November 17 2017). Retrieved from Edutopia: https://www.edutopia.org/blog/11-essentials-for-excellent-eportfolios-vicki-davis?utm_source=twitter&utm_medium=socialflow

Cannata, Ana, Garringer, Michel. (2006). *Preparing participants for mentoring*. Mentoring Resource Center, retrieved from:

https://educationnorthwest.org/sites/default/files/resources/training_initial.pdf

Deakins, Charles Goff-. *It's time to get rid of reverse mentoring*. (July 31, 2018). Retrieved from HRZone: <https://www.hrzone.com/lead/change/its-time-to-get-rid-of-reverse-mentoring>

Effective mentor programs: recruiting and training mentors. (November 6, 2017). Retrieved from Training Industry:

<https://trainingindustry.com/articles/leadership/effective-mentor-programs-recruiting-and-training-mentors/>

Hatton, Alan, Telfer, Scott. (2008). *A guide to mentoring across generations*. The Scottish Centre for Intergenerational Practice. Retrieved from:

[https://generationsworkingtogether.org/downloads/504decd7a096f-Guide to Mentoring Across Generations updated 15 Aug 2011.pdf](https://generationsworkingtogether.org/downloads/504decd7a096f-Guide%20to%20Mentoring%20Across%20Generations%20updated%2015%20Aug%202011.pdf)

Högemark, F. (2018). *How to design and deliver an inclusive workplace learning strategy*, Strategic HR Review, Vol. 17 No. 5, pp. 259-260. <https://doi.org/10.1108/SHR-10-2018-144>

Jucoy, Linda. (2001). *Training new mentors*. National Mentoring Center. Retrieved from:

<https://core.ac.uk/download/pdf/71356731.pdf>

¹ As referências bibliográficas indicadas referem-se as que foram utilizadas para a produção dos conteúdos do módulo 5.



Lievens, Ronald. *ePortfolios in the workplace for human capital management: a multiple case study*. (2015). Retrieved from International Journal of ePortfolio:

<https://www.theijep.com/pdf/IJEP177.pdf>

Oesch, Taryn. *Effective mentor programs: recruiting and training mentors*. (November 6 2017). Retrieved from Training industry:

<https://trainingindustry.com/articles/leadership/effective-mentor-programs-recruiting-and-training-mentors/>

The value of ePortfolios in recruitment and human capital management processes. (n.d.).

Retrieved from Hamk Unlimited: <https://unlimited.hamk.fi/ammattilinen-osaaminen-ja-opetus/the-value-of-eportfolios-in-recruitment/#.YFx2-vn7SUK>

Training adult mentors. Retrieved from Community Toolbox: <https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/implement/youth-mentoring/train-members/main>

Which companies use mentoring? (n.d.). Retrieved from Mentorloop:

<https://mentorloop.com/blog/which-companies-mentoring/>

Wilson, Fred. *Reverse mentoring guide for agile businesses* (December 30, 2020). Retrieved from Task: <https://www.ntaskmanager.com/blog/reverse-mentoring/>



