

Implantação de mentoria em uma faculdade de medicina - perspectiva de mentores e estudantes

Implementation of mentoring in a medical school – mentors and students' perceptions

Ester Franco de Souza Freitas Silva¹ esterpsiq@gmail.com
Maria Cristina de Oliveira Santos Miyasaki¹ cmiyazaki@famerp.br

RESUMO

Introdução: Mentoria, em escolas médicas, tem a importante função de apoiar e complementar a formação do aluno por meio da sua relação com um professor, que fomenta o desenvolvimento global do estudante.

Objetivo: Este estudo teve como objetivos avaliar pontos fortes e fragilidades da mentoria de um curso de Medicina de uma instituição privada sob a perspectiva de mentores e mentorados, e identificar, entre os discentes que não fizeram parte do programa, o motivo da ausência, o conhecimento sobre o conceito de mentoria e o desejo de participar no futuro.

Método: Trata-se de estudo transversal, descritivo, com abordagem qualitativa. Participaram do estudo mentores, mentorados e alunos que não participavam do programa. Todos os participantes responderam a um questionário semiestruturado, cujas repostas foram analisadas na abordagem qualitativa.

Resultado: As respostas foram divididas em duas amplas categorias: pontos fortes – vínculo, exposição de sentimentos/autorrevelação, mentoria como via de mão dupla e espaço de integração – e fragilidades – dificuldades de organização, de horários, de conduzir a dinâmica de grupos e os temas abordados, e de integração entre membros do grupo. Os estudantes que não fizeram parte da mentoria atribuíram a ausência à falta de tempo e relataram que desejam participar no futuro.

Conclusão: Os relatos revelaram pontos fortes e fragilidades da mentoria para mentores e mentorados, bem como aspectos a serem aprimorados. Estudos prospectivos de programas de mentoria são necessários para identificar os aspectos que promovem o desenvolvimento dos participantes e reduzem seu sofrimento, bem como o seu impacto sobre a formação médica.

Palavras-chave: Mentoria; Educação Médica; Estudantes de Medicina.

ABSTRACT

Introduction: In medical education, mentoring has the important function of supporting and complementing student's education through their relationship with a teacher, which fosters student's global development.

Objective: to assess the strengths and weaknesses of a mentoring program in a private school from the perspective of mentors and mentees; to identify, among students who did not participate in mentoring, the reason for not participating, knowledge about the concept of mentoring and the desire to participate in the future.

Method: Cross-sectional, descriptive study with a qualitative approach. The study participants included mentors, mentees and students who did not participate in the mentoring program. All participants answered a semi-structured questionnaire and the answers were submitted to a qualitative approach analysis.

Results: The answers were divided into two broad categories: strengths - bonding, exposing feelings/self-disclosure, mentoring as a two-way street, space for integration - and weaknesses - organization and scheduling difficulties, conducting group dynamics and addressed topics, of integration between group members. The students who did not participate in mentoring attributed their non-participation to lack of time and reported they wanted to participate in the future.

Conclusion: the reports showed strengths and weaknesses of mentoring for mentors and mentees, as well as aspects to be improved. Prospective studies of mentoring programs are needed to identify aspects that promote the development of participants and reduce their suffering, as well as their impact on medical education.

Keywords: Mentoring; Medical Education; Medical Students.

¹ Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto, São José do Rio Preto, São Paulo, Brasil.

Editora-chefe: Rosiane Viana Zuza Diniz.
Editor associado: Kristopherson Lustosa Augusto.

Recebido em 05/12/21; Aceito em 13/12/21.

Avaliado pelo processo de double blind review.

INTRODUÇÃO

A vida universitária requer repertórios sociais, acadêmicos, de autocuidados e de organização para lidar com uma nova rotina. A forma como o estudante enfrenta esses desafios e recebe apoio para lidar com eles tem importante impacto sobre sua adaptação e seu futuro profissional¹⁻³.

Uma importante forma de apoiar os estudantes e fomentar o seu desenvolvimento global na universidade e na futura profissão é a mentoria⁴⁻⁶. Embora o termo possa ser utilizado com vários significados, em contextos acadêmicos mentoria envolve uma relação colaborativa entre duas pessoas, uma delas mais velha, o professor, e a outra mais jovem, o estudante^{4,6-14}.

Johnson⁶ define mentoria como

[...] uma relação pessoal recíproca em que um professor universitário mais experiente, geralmente mais velho, atua como guia, modelo, professor e protetor de um estudante ou de um professor, geralmente mais jovem e com menos experiência. O mentor fornece ao mentorando conhecimento, orientação, aconselhamento e desafios, e o apoia na busca por se tornar um membro pleno de determinada profissão (p. 23).

Existem diferentes formatos de mentoria, como a díade mentor/mentorando, grupos de mentoria e mentoria por colegas. A mentoria em grupos pode incluir estudantes em uma mesma série do curso ou estudantes de várias séries. Este último formato tem como mentores tanto o professor como os colegas, uma vez que estudantes em fases mais avançadas do curso podem apoiar os seus colegas mais novos^{5,15}.

Estudos realizados sobre mentoria em diferentes áreas e com distintas populações (por exemplo, crianças/adolescentes, universitários, profissionais) indicam resultados positivos dessa experiência tanto para os mentores como para os mentorados^{8-10,12,15-18}. Em relação à mentoria na universidade, os benefícios para o mentorando incluem desempenho acadêmico, produtividade, desenvolvimento de habilidades profissionais, *networking*, auxílio para obter o primeiro emprego, desenvolvimento de confiança e da identidade profissional, nível mais elevado de renda e promoções mais rápidas, visibilidade profissional, satisfação com a carreira e com a universidade, menores níveis de estresse e menos conflito de papéis (por exemplo, carreira *versus* família)⁶.

O processo de mentoria também é visto como importante elemento da formação docente^{19,20}. Estimula a atualização e a compreensão das mudanças institucionais ao longo do tempo, e favorece uma relação assimétrica não hierárquica e a autopercepção do mentor em relação às suas posturas profissionais, pessoais e de projeto de vida^{21,22}. A motivação para desempenhar o papel de mentor

inclui vários fatores, como interesse pelos estudantes e pelo desenvolvimento deles, sentir-se reforçado com o sucesso do mentorando, satisfação com o relacionamento com os discentes e responsabilidade por formar bons profissionais^{6,16}. Estudantes que participaram de programas de mentoria, quando se tornam docentes, relatam desejo de participar de programas como mentores pela sua experiência e como forma de retribuição²¹.

Independentemente do motivo para tornar-se mentor, esses professores devem ser adequadamente selecionados e treinados para a tarefa. Devem também conhecer a política institucional e os recursos disponíveis na universidade e na comunidade, para que possam auxiliar os estudantes⁶.

Uma vez que o acompanhamento prospectivo de programas de mentoria e a avaliação de seu impacto ainda precisam ser mais bem explorados, este estudo avalia pontos fortes e fragilidades de um programa de mentoria de um curso de Medicina de uma instituição privada sob a perspectiva de mentores e mentorados. Identifica também, entre os discentes que não fizeram parte da mentoria, os motivos da ausência, o conhecimento sobre o conceito de mentoria e o desejo de participar no futuro.

MÉTODO

Setting

A mentoria de uma faculdade privada de Medicina do interior do estado de São Paulo foi implantada em agosto de 2016, associada aos programas de apoio ao estudante da instituição, que incluem o Núcleo de Apoio Educacional e Psicológico (Naep) e o Núcleo de Inclusão, Atividades de Nivelamento, Intercâmbios e Apoio Social.

Mentoria

Todos os docentes e discentes da instituição foram convidados a participar da mentoria por meio de ampla divulgação institucional. Os docentes que aceitaram o convite receberam treinamento sobre conceitos, propostas da mentoria na instituição, material de leitura e supervisão mensal com a psiquiatra coordenadora do Naep, ao qual o programa está vinculado.

Os discentes que aceitaram o convite foram distribuídos, por sorteio aleatório, em grupos formados por estudantes dos diferentes semestres (novos estudantes ingressantes na instituição foram distribuídos nos grupos já existentes). A participação tinha caráter voluntário, mas aqueles que frequentaram 50% ou mais das reuniões receberam certificação, e a carga horária pôde ser utilizada como horas complementares, obrigatórias para a composição curricular. As reuniões de mentoria ocorreram a cada 15 dias e duravam uma

hora. Os temas poderiam ser predeterminados (por exemplo, questões relacionadas à vida acadêmica, ao projeto de carreira, às relações pessoais e ao projeto de vida) ou atender às demandas do grupo. O estudo ocorreu um ano e meio após a implantação do programa (que ocorreu em 2016).

Desenho do estudo

Trata-se de estudo transversal, descritivo, com abordagem qualitativa.

Participantes

Todos os mentores foram convidados a participar, e os que concordaram receberam por *e-mail* um questionário para ser respondido e devolvido à pesquisadora, por *e-mail* ou impresso. Todos os estudantes da instituição, participantes e não participantes da mentoria, foram também convidados a fazer parte do estudo, e aqueles que concordaram responderam ao questionário na própria sala de aula, em períodos de intervalo.

Instrumentos

Os mentores e mentorados responderam a questões estruturadas e abertas abrangendo o desempenho do mentor, do mentorado, do grupo de mentoria, dificuldades e pontos fortes da experiência. Os estudantes que não fizeram parte da mentoria responderam a questões sobre o conhecimento (ou não) do conceito de mentoria, o motivo da ausência e o desejo (ou não) de participar futuramente.

Análise de dados

Após a coleta de dados, realizou-se a transcrição deles, que foi seguida de leitura até exaustão e esgotamento do conteúdo. O agrupamento de significados e categorização foi baseado na frequência e extensão dos comentários e na especificidade da resposta²³⁻²⁵.

Depois do agrupamento em duas amplas categorias (pontos fortes e fragilidades da mentoria), o conteúdo foi submetido a dois juízes externos para validação nas respectivas categorias²⁶. Utilizaram-se relatórios de conteúdos de supervisão com os mentores para complementar as informações e auxiliar na interpretação das categorias.

Aspectos éticos

O projeto foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) e devidamente aprovado: Certificado de Apresentação para Apreciação Ética nº 73410617.1.0000.8083 e Parecer nº 2.355.023, emitido em 28 de outubro de 2017. Todos os participantes assinaram duas vias do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

RESULTADOS

A instituição contava com 21 mentores na ocasião em que foi realizado este estudo, 18 meses após a implantação da mentoria. Todos foram convidados, mas somente nove participaram. Dos 600 alunos de Medicina da instituição no momento do estudo, 300 (50%) frequentavam regularmente a mentoria e 144 participaram da pesquisa. Entre os estudantes que não frequentavam a mentoria, 130 participaram do estudo.

As respostas dos mentores e mentorados foram agrupadas em duas categorias amplas: pontos fortes (positivos) e fragilidades (dificuldades). Houve 100% de concordância entre os dois juízes que avaliaram as respostas em relação à sua inclusão nas duas categorias.

Pontos fortes da mentoria

Um ponto forte destacado tanto pelos mentores como pelos mentorados foi a *possibilidade de criação de vínculo entre os membros do grupo* e com a própria instituição a partir das reuniões. Embora existissem espaços de integração social e acadêmica na instituição, a mentoria proporcionava uma vivência distinta, tanto para a vinculação quanto para a integração dos alunos.

A disponibilidade de um espaço para a *exposição de sentimentos em ambiente seguro e acolhedor* foi identificada como importante para a frequência e a valorização da mentoria. O aprendizado do mentor com a experiência evidenciou a *mentoria como uma via de mão dupla*, um aspecto tido como positivo para os participantes. Durante as supervisões, os mentores relataram que a mentoria permitiu que aprendessem com os alunos, especialmente aspectos relacionados à tecnologia e às redes sociais. Relatos apontaram também que a experiência permitiu maior compreensão da estrutura global do curso e das dificuldades dos estudantes para conciliar diferentes atividades, algo que é informado pela instituição de ensino, mas que ganha uma percepção diferenciada a partir dessa experiência vivenciada pelos docentes. Houve a percepção de que os conflitos intergeracionais foram diminuídos a partir desse espaço de convívio. Esse aspecto da vivência foi percebido e relatado mais frequentemente pelos mentores do que pelos alunos.

Embora os alunos tenham colegas de classe, frequentem ligas, centro acadêmico e atlética, além de festas e outros ambientes relacionados à faculdade, a mentoria pareceu proporcionar um *espaço de integração* entre alunos de diferentes turmas e o mentor, o que não existe habitualmente em outros contextos. Essa integração abrangeu desde a temática discutida nos encontros até o tipo de relacionamento vivenciado e uma nova percepção acerca do comportamento de outras pessoas (Quadro 1).

Quadro 1. Aspectos positivos apontados por mentores e mentorados: categorias e exemplos.**1. Possibilidade de criação de vínculo entre os membros do grupo**

Mentor: *Adoro o grupo. Os alunos são educados, colaborativos. Eles se preocupam com os outros, comigo também.*

Mentor: *O que motiva agora: o vínculo que criei com meus alunos: adoro.*

Mentorado: *Excelente, visto que há criação de vínculos e troca de conhecimento entre o mentor e os alunos.*

Mentorado: *É bom conviver com a mentora, pois consigo ver que ela ama o que faz e adora manter uma relação com a gente.*

Mentorado: *[Motivação inicial era] saber que vale nota para a prova de residência. Depois, os encontros foram divertidos e eu passei a ir por prazer em encontrar o grupo.*

2. Exposição de sentimentos em ambiente seguro e acolhedor

Mentora: *Sinto que os alunos se sentem à vontade p/ conversar sobre vários assuntos da faculdade e pessoais tb [também]. É como se os encontros servissem como uma válvula de escape p/ a pressão dos estudos.*

Mentora: *É ótimo, é muito importante para os alunos desabafarem e se sentirem acolhidos e amparados pelo mentor e pelo grupo.*

Mentorado: *Todos temos espaço para falar e temos respeito acima de tudo, entendemos assim as diversas opiniões.*

3. Mentoria como via de mão dupla

Mentor: *Muito bom! Acho a experiência tanto para o mentor quanto para o aluno fantástica. E muito bacana também é a troca de experiência durante a supervisão, com (supervisora) e com os demais mentores.*

Mentor: *Importante; traz uma aproximação maior c/ os alunos, podendo proporcionar um entendimento da geração, das redes, das angústias e na rotina com os professores ajudar, acompanhar, e visitar, pois desta forma a barreira entre professores/alunos é quebrada.*

Mentor: *Faz a gente ter mais empatia com os alunos. Comecei a ver outros aspectos e angústias deles por causa do projeto [mentoria].*

Mentor: *Acredito que ser mentor nos traz uma grande responsabilidade e ao mesmo tempo me aproxima de uma geração diferente.*

4. Espaço de integração

Mentorado: *Aproxima o aluno com o mentor e este "acolhimento" é muito importante, principalmente p/ os novatos. Interage alunos de TURMAS DIFERENTES, promovendo novas amizades, apoio entre os alunos.*

Mentorado: *Me ajudou muito! Principalmente em relação a não saber como seria o curso no internato! O contato com alunos mais velhos tirou essa angústia. Além disso, discutir assuntos que vão além da faculdade tira um pouco da nossa tensão.*

Mentorado: *Conhecer gente nova e falar coisas diferentes do que eu e meus amigos sempre falamos.*

Mentorado: *Tem uma veterana que já foi sem educação comigo em outras ocasiões. Eu não gostava nem de escutar a voz dela. Ela foi colocada no grupo. Lembro que detestei. Hoje eu já gosto dela. Sei que o jeito dela é só uma defesa que ela tem. A mentoria me fez ver essa pessoa de uma forma diferente.*

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Fragilidades apontadas

As dificuldades relatadas com maior frequência para a realização de mentoria foram a *organização do tempo* e a *disponibilização de um horário*, seja ele fixo ou acordado periodicamente, tanto para alunos quanto para docentes. Os alunos também destacaram a intensa carga horária de estudo e de atividades curriculares e extracurriculares, além da dificuldade de conciliar isso com a vida pessoal. Essa percepção não diferiu das dificuldades apontadas pelos mentores para conciliar com a vida pessoal a carga de trabalho, agravada por múltiplos vínculos e empregos, e a necessidade de estudar e atualizar-se. Muitos alunos também relataram que a certificação de atividades complementares, obrigatória na composição curricular, foi o atrativo para iniciar a participação na atividade, mas que, depois, se a vinculação ao grupo não ocorre, a concorrência de outras atividades se sobrepõe. Entre os alunos que não participaram da mentoria, a dificuldade apontada foi falta de tempo.

Se a certificação de horas complementares foi um atrativo, além da curiosidade em relação à novidade do programa na instituição, a manutenção de tal interesse pode ser um desafio para os envolvidos. A concorrência de atividades com resultados práticos ou mensuráveis de imediato é um dos fatores contribuintes para a irregularidade da frequência nos grupos.

Muitos mentores queixaram-se da *dificuldade para propor temas ou gatilhos* para as reuniões, e isso foi percebido pelos alunos, embora alguns grupos não precisassem desse tipo de mecanismo devido ao entrosamento entre os membros. Não existe uma proposta de uniformidade na temática a ser abordada, que pode variar de acordo com as características do mentor e dos alunos participantes. Dessa forma, tanto existiam grupos em que era proposta uma leitura prévia ou durante a reunião de um artigo ou texto, quanto grupos que preferiam o surgimento de assuntos espontaneamente.

Outra dificuldade comumente relatada envolveu os *temas ou gatilhos para a reunião*. Tanto os mentores como os mentorados

apontaram que as discussões durante as reuniões apresentavam uma tendência a permanecer no contexto acadêmico, e, para alguns grupos, o aprofundamento das relações pareceu mais penoso. O chamado “Muro das Lamentações”, quando os alunos só se queixam de disciplinas, docentes ou provas, é um fenômeno que incomoda mentores e discentes. Uma hipótese formulada a partir das supervisões é que o local do encontro favorece essa ocorrência. Os mentores observaram que reuniões realizadas dentro da faculdade proporcionavam mais temáticas vinculadas à vida acadêmica e que reuniões realizadas em outros ambientes (praças, cafeterias, lanchonetes, casa do mentor ou de alunos) permitiam a ampliação da temática para aspectos da vida pessoal, social e familiar.

A composição aleatória do grupo (por sorteio) pode favorecer o convívio com pessoas diferentes, que não ocorreria em outros ambientes ou contextos da faculdade. Contudo, pode não ocorrer identificação, entrosamento ou empatia entre os participantes, a despeito dos esforços e das habilidades do mentor para que a *integração entre os membros do grupo* aconteça (Quadro 2).

Entre os estudantes que não fizeram parte da mentoria, mas participaram do estudo (n = 130), 46 afirmaram conhecer o conceito de mentoria. O motivo da ausência foi falta de tempo para a maioria, e aproximadamente metade destes relatou desejo de participar no futuro.

DISCUSSÃO

Resultados de avaliações do processo de mentoria com estudantes de Medicina ainda são pouco robustos, e inúmeras dificuldades têm sido apontadas na literatura.

Estas incluem, por exemplo, a utilização de instrumentos que avaliem adequadamente o caráter evolutivo da mentoria, a relação mentor-mentorado e a organização em que esse processo ocorre²⁷. As variáveis de confusão presentes ao longo da trajetória acadêmica, que também possuem impacto no desfecho considerado como sucesso na carreira, bem como as diferentes definições para esse desfecho, ainda são empecilhos para a realização dessa medida e de estudos mais amplos^{28,29}.

A avaliação de mentoria é principalmente qualitativa, voltada para a satisfação. Poucos estudos exploram a vivência, as características da relação, as configurações do programa e a visão, inclusive negativa, dos integrantes. Dessa forma, a utilização de perguntas abertas foi uma estratégia adotada no presente estudo para abranger as vivências e percepções dos participantes, tanto positivas como negativas^{18,30}.

Neste estudo, participaram pouco menos da metade dos mentores, metade dos mentorados e aproximadamente metade dos estudantes não participantes da mentoria. A participação foi, portanto, superior à de outros estudos, como o de Moreira et al.³⁰, que contou com a participação de 18,9% dos mentorados do curso de Medicina de uma universidade do Nordeste. É possível que uma maior adesão dos mentorados estudantes neste estudo tenha ocorrido pelo fato de a mentoria fazer parte de outros programas de apoio ao aluno e ser realizada em uma instituição de ensino que oferece apenas o curso de Medicina. Além disso, atribuir certificação de atividade complementar à mentoria é uma consequência positiva da participação, que pode ter sido generalizada para a participação dos estudantes no presente estudo.

Entre os domínios avaliados nos estudos sobre mentoria, encontram-se a comunicação, o processo de

Quadro 2. Fragilidades apontadas por mentores e mentorados: categorias e exemplos.

1. Organização do tempo

Mentor: *Meu problema está na ORGANIZAÇÃO (no mentoria, na vida). Meu desempenho na reunião considero muito bom, nas ideias para discutirmos, etc. mas tenho falhado no agendamento dos encontros, normalmente de última hora. Os alunos sabem que são reuniões quinzenais, mas tentamos adequar o horário para ter o maior número de presença e nisto eu falho!*

Mentorado: *No primeiro momento tive dificuldade em participar pelos horários que não se encaixavam mas hoje está melhor.*

Mentorado: *Conciliar o horário com o grupo inteiro.*

2. Temas ou gatilhos para as reuniões

Mentor: *Falta de conversa no início, os alunos só reclamavam das disciplinas.*

Mentor: *Fazer os alunos falarem de si.*

Mentorada: *Não tenho vontade de ir ao Mentoria, por achar que não me acrescenta e me deixa irritada devido aos assuntos abordados.*

3. Integração entre os membros do grupo

Mentor: *Difícil nos avaliar, mas apesar dos meus esforços parece que eu não consigo despertar o interesse nos participantes.*

Mentorado: *Alunos desinteressados não sei se a culpa pode ter sido do mentor; por não conduzir de forma adequada. No começo eu era uma participante assídua, mas fiquei desestimulada.*

Mentorado: *Tem gente que não gosta porque o grupo não deu “match” [jogo].*

Fonte: Elaborado pelas autoras.

mentoria, o desenvolvimento do mentorado, o mentor e o próprio programa²⁷. A promoção de um ambiente seguro para a discussão de problemas e consolidação de relacionamentos é considerada fundamental para o desenvolvimento satisfatório da mentoria, que pode ter impacto pessoal, educacional e profissional³¹⁻³³. Neste estudo, a possibilidade de criar vínculos e contar com um espaço seguro e acolhedor para expressar sentimentos foi apontada, tanto por mentores como por mentorados, como um aspecto positivo da experiência.

Os mentores são motivados a participar como forma de atualização e reconhecimento na carreira acadêmica, e para manter maior proximidade dos alunos, fortalecendo a vinculação com os acadêmicos e com a instituição²⁸. Neste estudo, os mentores apontaram como aspectos positivos a troca com seus pares (outros mentores, a psiquiatra que supervisionava o grupo) e a possibilidade de compreender melhor as dificuldades dos alunos e as características de uma geração diferente da sua, de aproximar-se dos estudantes, de ter mais empatia e de ajudar.

A maioria dos programas de mentoria não oferece compensação financeira, o tempo despendido não está incluído na carga horária formal do docente e não tem impacto sobre o plano institucional de progressão de carreira. Assim, a motivação do mentor é pessoal, e seus ganhos incluem a experiência, o contato com os estudantes e a possibilidade de crescer nesse processo, como apontado pelos mentores que participaram deste estudo.

A vinculação ao grupo e o desenvolvimento de relacionamentos apareceram como motivadores da participação tanto de mentores como de mentorados. Para os estudantes, embora a atribuição de certificação e a obtenção de “horas complementares” tenham sido apontadas como motivação inicial, essas razões foram mais tarde substituídas pelo vínculo.

A possibilidade de expor sentimentos em um ambiente seguro e acolhedor já foi relatada como ponto forte e motivo de satisfação para os participantes³³. Não é incomum no meio de profissionais de saúde, especialmente entre médicos, que a exposição de sentimentos seja considerada inapropriada³⁴. Assim, os professores – especialmente aqueles formados em metodologias tradicionais – têm dificuldade de se aproximar das angústias dos alunos inseridos em contextos de ensino de metodologias ativas. Quando se tornam mentores, participantes de programas que possibilitam a aproximação e compreensão do contexto acadêmico, relatam alto grau de satisfação e consideram esse envolvimento uma parte importante da formação docente¹⁶. Esse foi um ponto sinalizado pelos mentores deste estudo, que se sentiram capazes de acolher os estudantes em suas dificuldades.

Com a velocidade de desenvolvimento tecnológico, a abertura de novos cursos de Medicina e o ingresso de docentes mais jovens, há o convívio de diversas gerações em um mesmo cenário, entre docentes e no próprio corpo acadêmico, o que pode ser uma fonte de conflitos classicamente enunciada com “no meu tempo” ou “quando eu era aluno”. Em algumas culturas, o conceito de “respeito ao mais velho” e de manutenção do distanciamento ainda está presente³⁴. Mas, para a maioria dos *millennials*, a disposição de construir relações mais próximas e pessoais, mesmo em ambiente profissional, pode ser estimulante e contribuir de forma importante para o crescimento dos mentores.

Dados deste estudo indicam que a mentoria proporcionou um relacionamento de troca, mesmo entre pessoas de diferentes gerações. Os mentorados relataram perceber a mentoria como um espaço para falar, em que respeitam e se sentem respeitados. Os mentores, por sua vez, apontaram o relacionamento de troca com os estudantes e a possibilidade de aprender com eles. Esse espaço de integração propicia redução da competitividade, aprendizado com as diferenças e ampliação de perspectivas sobre os temas discutidos¹⁸. Além disso, a troca de experiências entre alunos em diferentes estágios do curso, com a mediação do mentor, proporciona uma visão mais ampla e abrangente do curso para todos os participantes³⁵.

É considerada importante no contexto da mentoria a abordagem das seguintes áreas: orientação de carreira, conexão entre alunos e professor, desenvolvimento de profissionalismo, escolha de especialidade, apoio à pesquisa e incentivo à carreira acadêmica, planejamento de atividades extracurriculares e redução de estresse²⁸. Foram apontados neste estudo aspectos como o vínculo e o apoio percebidos na mentoria, a aprendizagem sobre o curso, o desenvolvimento do profissionalismo (mentor como modelo) e a redução do estresse. Este último é um ponto fundamental para futuros médicos, que precisam aprender, durante a formação e na vida profissional, a manejar adequadamente altos níveis de estresse.

Estudos que compararam estudantes que tiveram experiência com mentoria com aqueles sem essa experiência indicam melhor desempenho dos mentorados²⁸. Também há relato de melhora de desempenho acadêmico em avaliações como *Mini-Clinical Evaluation Exercise* (CEX) e *Objective Structured Clinical Examination* (OSCE) quando acompanhados por mentores. A verificação desse tipo de resultado pode aumentar a credibilidade de programas de mentoria, embora esse tipo de avaliação privilegie domínios da formação mais direcionados ao somativo ou conteudista do que ao formativo.

Frei et al.¹⁰ destacam que efeitos negativos e dificuldades da mentoria são pouco relatados. Assim, os resultados deste

estudo, contendo críticas e apontando dificuldades, são considerados importantes.

Incluir as reuniões de mentoria na agenda foi um problema apontado com frequência pelos participantes deste estudo. Dificuldade para administrar o tempo e conciliar a carga horária do curso ou da vida profissional com as demais atividades foi relatada por mentores e mentorados. Excesso de atividades e problemas em manejar adequadamente o tempo são importantes estressores entre estudantes de Medicina³⁶.

Assim, ensinar habilidades de manejo adequado do tempo é um importante tema a ser discutido em reuniões de mentoria.

Embora os obstáculos sejam apenas brevemente mencionados na literatura, um quinto das relações de mentoria é desfeito em um ano³¹. Desligamento de mentores, agendamento irregular dos encontros, dificuldades de comunicação e temas desinteressantes foram apontados pelos mentorados deste estudo. A inserção da atividade na grade curricular é tida como uma vantagem para alguns participantes, mas, para outros, o caráter de obrigatoriedade prejudica o desenvolvimento da mentoria. Identificar variáveis responsáveis pela baixa adesão é, portanto, relevante, uma vez que esta desmotiva tanto mentores quanto alunos.

Durante a implantação do programa de mentoria deste estudo, houve dificuldade de comunicação com os alunos por *e-mail*, e a utilização de redes sociais foi mais efetiva na obtenção de respostas. Por esse motivo, o questionário foi enviado por *e-mail* apenas para os docentes. Para os alunos, a entrega em mãos da versão impressa e o recolhimento logo após a resposta foram as melhores formas de obtenção encontradas. Tal observação aponta para a necessidade de avaliar estratégias de comunicação, pois as diferenças geracionais e as ferramentas utilizadas podem interferir no sucesso do programa e na obtenção de respostas quando se realizam pesquisas sobre ele^{19,20}.

Outro aspecto descrito na literatura e relacionado à disponibilidade de mentores é o caráter de importância e reconhecimento atribuídos pelas instituições aos programas de mentoria. Isso envolve os suportes financeiro e administrativo fornecidos, a inclusão da atividade na carga horária do docente, a remuneração da atividade, a inclusão da mentoria como item de avaliação para promoções ou progressão de carreira, o acesso à formação continuada e a literatura atualizada²⁸.

O discurso institucional é, inclusive, relacionado à questão do currículo oculto, pois contrapõe o que a instituição afirma ser importante e o que demonstra ser importante. Nesse sentido, “tempo protegido” e não concorrente com atividades preparatórias para avaliações externas, por exemplo, deve ser considerado e organizado pelos cursos de Medicina, além

de difundido entre os docentes, para que os discursos sejam concordantes e não excludentes de tais atividades²⁸.

Na avaliação de um programa de mentoria de uma instituição com inserção obrigatória na grade em determinado semestre do curso, os alunos consultados após o término da atividade e próximos do final do curso desejavam que a atividade tivesse sido contínua ao longo do curso, não obrigatória e com encontros quinzenais ou mensais³⁷. Porcentagem significativa dos alunos entrevistados admitiu ainda que não frequentaria a atividade sem o caráter de obrigatoriedade³⁵.

Bauman³⁸ descreve as mudanças de vinculação e relacionamentos na atualidade, e destaca a fragilidade na estabilidade das relações e no tempo dedicado ao convívio nesse contexto de instantaneidade. Basta a fotografia do encontro, mas não necessariamente a presença nele.

Outras dificuldades encontradas na mentoria, segundo os alunos que participaram desta pesquisa, foram a condução da dinâmica do grupo pelo mentor e os temas escolhidos para a discussão. Embora a coordenação e a supervisão do programa forneçam sugestões de temas ou formatos, fica a cargo do mentor definir o funcionamento do seu grupo porque há um entendimento de que o processo ocorre mais na relação entre os participantes do que no conteúdo ou formato em si.

Alguns alunos, entretanto, se sentiram “perdendo tempo” perante o não definido e o não estruturado. Sabe-se que atividades reflexivas encontram resistência entre estudantes de Medicina, que não percebem o valor desse tipo de atividade para o aprendizado dos conteúdos curriculares e auxílio nas avaliações. A falta de tempo e o excesso de trabalho, bem como o desconforto em discutir em grupo, também justificam esse tipo de avaliação, dado encontrado em nossos achados e na literatura¹⁸.

Auxílio no planejamento de carreira, formação de redes de contatos, exemplos de profissionalismo, suporte para o desenvolvimento pessoal e incentivo à pesquisa e à carreira acadêmica estão entre os temas mais desejados nas reuniões de mentoria^{10,28,29}. É possível que alguns desses temas, como incentivo à carreira acadêmica e à pesquisa, tenham tido pouco destaque neste estudo em função de poucos docentes da instituição serem prioritariamente acadêmicos e pesquisadores.

Destaca-se também a necessidade de treinamento e suporte aos mentores, especialmente no início da atividade, pois as habilidades necessárias para uma boa condução de grupo podem não ser conhecidas anteriormente. Programas de formação de mentores são, portanto, descritos e recomendados^{39,40}.

Em nossa experiência, a formação de um grupo de comunicação entre os mentores, por meio do aplicativo de relacionamento WhatsApp, proporcionou o compartilhamento

de materiais e ideias tanto de temas quanto de formatos e dinâmicas de reunião. Alguns grupos precisam de gatilhos para a discussão permanentemente, enquanto outros recusam temáticas externas. O perfil do mentor e dos integrantes do grupo influencia diretamente essa questão, e o grupo de um mesmo mentor pode adquirir diferentes características ao longo do tempo. Nesse ponto, a supervisão e o apoio destinados ao mentor, além do compartilhamento de vivências entre mentores, favorecem uma melhor aceitação desse processo dinâmico de mudanças e necessidades do grupo.

Como última dificuldade encontrada, citamos a integração entre os membros do grupo. A disponibilidade de iniciar e aprofundar relacionamentos por parte do mentor parece relacionada a melhores resultados nessa integração. Mas uma postura de guia, uma atitude paternalista e conflitos de interesse do mentor podem impedir que uma relação autêntica seja construída³¹. Assim como o excesso de formalidade ou polidez, diferenças geracionais e culturais podem distanciar mentores e alunos³⁴.

A designação aleatória de mentores ou para a formação de grupos também pode ser relacionada a diferenças de personalidade e dificuldades de comunicação que impedem a consolidação da relação de mentoria^{28,41}. A relação de mentoria é um processo natural e espontâneo; a escolha de formalizar a relação e de criar um programa institucional deve ser conduzida de forma que a “artificialidade” do processo não impeça seu desenvolvimento³⁵.

A literatura também descreve que há um desejo de proximidade com o mentor do ponto de vista temporal, ou seja, ter contato com um profissional recém-formado ou com estudantes de semestres mais avançados³⁷. Nesse sentido, a mentoria em grupo que favorece a participação de alunos do internato, a designação de mentores juniores entre os alunos e mesmo as visitas de egressos ao grupo foram experiências vivenciadas em nosso programa e consideradas positivas para a integração do grupo. Um ex-aluno foi contratado como preceptor e se candidatou à mentoria. Sua avaliação curricular nos exames de residência foi a experiência que recebeu especial atenção dos examinadores; e o grupo foi muito bem frequentado e avaliado pelos alunos.

Estudos ainda demonstram que, embora a mentoria esteja associada a melhor suporte e desenvolvimento emocional, ao aperfeiçoamento do ajustamento emocional e do bem-estar do aluno, à melhora das relações sociais, ao desenvolvimento da *performance* e à redução de problemas de comportamento, o tamanho do efeito de tais achados é pequeno⁷.

Há concordância entre autores de que o sucesso da mentoria está relacionado ao estabelecimento de relacionamentos íntimos, o que também se confirma em outros

momentos ao longo da vida. Os indivíduos têm necessidade de relacionamentos estáveis e significativos^{7,42}.

Como ponto forte deste estudo, podemos citar a identificação de dificuldades, apontadas pelos participantes, que prejudicam a adesão à mentoria. Como fragilidade, a participação de menos da metade dos mentores no estudo pode não representar a percepção da maioria dos docentes acerca do programa.

CONCLUSÃO

Por meio deste estudo, foi possível identificar pontos positivos e outros que ainda precisam ser aprimorados na experiência de mentoria da instituição. Entre os positivos, destacam-se a criação de vínculos, a integração, o desenvolvimento de um espaço seguro para exposição de afetos e sentimentos, e a aprendizagem por todos os participantes, mentores e mentorados. Como negativos, há a dificuldade de gestão de tempo e de proposição de temas de interesse para o grupo, o excesso de queixas por parte de alguns estudantes e a falta de integração entre alguns membros.

Dos estudantes que não participavam da mentoria, aproximadamente um terço relatou conhecer o conceito de mentoria. Falta de tempo foi o motivo alegado para a não participação, e a maioria mencionou o desejo de participação futura.

A possibilidade de acompanhamento prospectivo de um programa de mentoria favorece a identificação de aspectos relevantes para que ele seja eficaz (faça sentido e promova melhora de desenvolvimento dos envolvidos, além de reduzir sofrimento ao longo do processo) e permite a abordagem das dificuldades para aprimoramento da mentoria.

Como perspectivas para trabalhos futuros, podemos elencar que a gestão de tempo e a capacidade de vinculação são aspectos a serem estudados e observados no contexto institucional e de trabalho do mentoria. O acompanhamento longitudinal dos discentes e de egressos também poderá contribuir para a verificação da eficácia da mentoria como ferramenta na formação médica.

CONTRIBUIÇÃO DAS AUTORAS

Ester Franco de Souza Freitas Silva contribuiu na concepção e no desenho do estudo, na coleta e análise de dados, e na elaboração do artigo científico. Maria Cristina de Oliveira Santos Miyazaki revisou criticamente o conteúdo intelectual do artigo e aprovou a versão final a ser publicada.

CONFLITO DE INTERESSES

Declaramos não haver conflito de interesses.

FINANCIAMENTO

Declaramos não haver financiamento.

REFERÊNCIAS

- University GaP. The 2014 GalupPurdue Index Report. 2014. A study of more than 30,000 college graduates across the U.S. Estudo realizado em parceria pela Purdue University e Instituto Gallup. Disponível em: [file:///C:/Users/32311/Downloads/The_2014_Gallup-Purdue_Index_Report%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/32311/Downloads/The_2014_Gallup-Purdue_Index_Report%20(4).pdf)
- Fernandez AC, Oliveira SA, Lobato TCL, Siqueira GG, Albuquerque FHS, Pereira VS. Dificuldades e fragilidades vivenciadas por alunos durante a graduação em universidade pública. *Brazilian Journal of Health*. 2021;4(1): 3506-3414.
- Bolsoni-Silva AT, Fogaça FFS, Martins CGB, Tanaka TF. Promove – universitários. Treinamento de habilidades sociais: guia teórico e prático. São Paulo: Hogrefe; 2020.
- Bellodi PL, Martins MA. Tutoria: mentoring na formação médica. São Paulo: Casa do Psicólogo; 2005.
- Barzansky B, Young GH. Student suport. In: Dent JA, Harden RM, Hunt D, editores. *A practica guide for medical teachers* New York: Elsevier; 2017.
- Johnson WB. *On being a mentor. A guide for higher education faculty*. 2nd ed. New York: Routledge; 2016.
- Eby LT, Allen TD, Evans SC, Ng T, DuBois D. Does mentoring matter? A multidisciplinary meta-analysis comparing mentored and non-mentored individuals. *J Vocat Behav*. 2008;72(2):254-67.
- Allen TD, Eby LT, Poteet ML, Lentz E, Lima L. Career benefits associated with mentoring for proteges: a meta-analysis. *J Appl Psychol*. 2004;89(1):127-36.
- Skjevik EP, Boudreau JD, Ringberg U, Schei E, Stenfors T, Kvernenes M, et al. Group mentorship for undergraduated medical students: a systematic review. *Perspect Med Educ*. 2020;9:272-80.
- Frei E, Stamm M, Buddeberg-Fischer B. Mentoring programs for medical students: a review of the PubMed literature 2000-2008. *BMC Med Educ*. 2010;10(32):1-14.
- Silva JEC, Pontes RF, Costa JCT, Sobral JF, Giuliano ECN, Vieira GIA, et al. Mentoria para o estudante de Medicina. *Brazilian Journal of Development*. 2021;7(4):42117-42137.
- Burgess A, Diggele Cv, Mellis C. Mentorship in the health professions: a review. *Clin Teach*. 2018;15(3):197-202.
- Rossinot H, Brunoni A, Fipce V, Kalejs M, Liyanapathirana V, Senkubuge F, et al. From boss to partner: transitioning in medical education. *PeerJ Preprints* 5:e2948v1. <https://doi.org/10.7287/peerj.preprints.2948v1>. 2017.
- DeTurk SN, Kaza AJ, Pellegrino AN. Coaching and mentoring: focus on graduate medical education. *Contemporary Topics in Graduate Medical Education*. IntechOpen Book. Disponível em: <https://www.intechopen.com/online-first/73843>. DOI: 10.5772/intechopen.94182, 2020.
- Menezes DPF, Cunha ATR, Oliveira LCR, Souza LFF. Peer mentoring como estratégia de acolhimento ao estudante e adaptação ao método PBL. *Rev Bras Educ Med*. 2021;45(sup 1): e103.
- Colares MFA, Castro M, Peres CM, Passos ADC, Figueiredo JFC, Rodrigues MLV, et al. Percepções de estudantes de Medicina e de mentores sobre um programa de tutoria (mentoring) desenvolvido em grupos. *Rev Bras Educ Méd*. 2009;33(4):670-5.
- Ghosh R, Reio TGJ. Carrer benefits associated with mentoring for mentors: a meta-analysis. *J Vocat Behav* 2013;83(1):106-16.
- Martins AF, Bellodi PL. Mentoring: uma vivência de humanização e desenvolvimento no curso médico. *Interface Comun Saúde Educ*. 2016;20(58):715-26.
- Chaudhuri S, Ghosh R. Reverse mentoring: a social exchange tool for keeping the boomers engaged and millennials committed. *Human Resource Development Review*. 2012;11(1):55-76.
- Baily C. Reverse intergenerational learning: a missed opportunity? *AI & Soc* 23, 111–115 (2009). <https://doi.org/10.1007/s00146-007-0169-3>
- Gonçalves MCN, Bellodi PL. Ser mentor em medicina: uma visão arquetípica das motivações e transformações na jornada. *Interface Comun Saúde Educ*. 2012;16(41):501-14.
- Bellodi PL. Tutores, alunos e o curso de graduação em Medicina: um círculo virtuoso. *Rev Bras Educ Med*. 2011;35(3):382-8.
- Bardin L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70; 2011.
- Turato ER. Tratado da metodologia da pesquisa clínico-qualitativa: construção teórico-epistemológica, discussão comparada e aplicação nas áreas da saúde e humanas. Petrópolis: Vozes; 2003.
- Varpio L, Martimianakis MAT, Mylopoulos M. Qualitative research methodologies: embracing methodological borrowing, shifting and importing. In: Cleland J, Durning SJ, editors. *Researching medical education*. West Sussex, UK: Association for the Study of Medical Education; 2015.
- Belei RA, Gimenez-Paschoal SR, Nascimento EN, Matsumoto PHVR. O uso de entrevista, observação e videogravação em pesquisa qualitativa. *Cadernos de Educação*. 2008;30:187-99.
- Ng YX, Koh ZYK, Yap HW, Tay KT, Tan XH, Ong YT, et al. Assessing mentoring: a scoping review of mentoring assessment tools in internal medicine between 1990 and 2019. *PLoS One*. 2020;15(5): e0232511. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0232511>
- Fornari A, Murray TS, Menzin AW, Woo VA, Clifton M, Lombardi M, et al. Mentoring program design and implementation in new medical schools. *Med Educ Online*. 2014; 19:1, DOI: 10.3402/meo.v19.24570
- Borch PV, Dimitriadis K, Stormann S, Meinel FG, Moder S, Reincke M, et al. Novel large-scale mentoring program for medical students based on a quantitative and qualitative needs analysis. *GMS Z Med Ausbild*. 2011;8(2) Doc26. doi: 10.3205/zma000738. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3149462/>
- Moreira SNT, Albuquerque ICS, Pinto Junior FEL, Gomes AHB. Programa de Mentoria do curso de Medicina da Universidade Federela do Rio Grande do Norte: atividades integrativas em foco. *Rev Bras Educ Med*. 2020;44(4): e169.
- Sng JH, Pei Y, Toh YP, Peh TY, Neo SH, Krishna LKR. Mentoring relationships between senior physicians and junior doctors ans/or medical student: a thematic review. *Med Teach*. 2017;39(8):866-75.
- Meeuwissen SNE, Stalmeijer RE, Govaerts M. Multiple-role mentoring: mentors' conceptualisations, enactments and role conflicts. *Med Educ*. 2019;53(6):605-15.
- Tan YS, Teo SWA, Pei Y, Sng JH, Yap HW, Toh YP, et al. A framework for mentoring of medical students: thematic analysis of mentoring programmes between 2000 and 2015. *Adv Health Sci Educ*. 2018; 23(4):671-697.
- Sawatsky AP, Parekh N, Muula AS, Mbata I, Bui T. Cultural implications of mentoring in sub-Saharan Africa: a qualitative study. *Med Educ*. 2016;50:657-69.
- Bellodi PL, Chebabo R, Abensur SI, Martins MA. Mentoring: ir ou não ir, eis a questão: um estudo qualitativo. *Rev Bras Educ Med*. 2011;35(2):237-45.
- Hill MR, Goicochea S, Merlo LJ. In their own words: setrersors facing medical students in the millennial generation. *Med Educ Online*. 2018;23(1):530558 Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6179084/pdf/zmeo-23-1530558.pdf>.
- Ribeiro MMF, Martins AF, Fidelis GTA, Goulart GC, Molinari LC, Tavares EC. Tutoria em escola médica: avaliação por discentes após seu término e ao final do curso. *Rev Bras Educ Med*. 2013;37(4):509-14.
- Bauman Z. *Amor líquido: sobre a fragilidade dos laços humanos*. Rio de Janeiro: Zahar; 2004.
- Feldman MD, Steinauer JE, Khalili M, Huang L, Kahn JS, et al. A mentor development program for clinical translational science faculty leads to sustained, improved confidence in mentoring skills. *Clinical and Translational Science*. 2012;5(4):362-7.
- Kow CS, Teo YH, Teo YN, Chua KZY, Quah ELY, Kamal NHBA, et al. A systematic scoping review of ethical issues in mentoring in medical schools. *BMC Med Educ*. 2020;20: 20:246 <https://doi.org/10.1186/s12909-020-02169-3>
- Ng YX, Koh ZYK, Yap HW, Tay KT, Tan XH, Ong YT, et al. Assessing mentoring: a scoping review of mentoring assessment tools in internal medicine between 1990 and 2019. *PLoS One*. 2020 15(5):e0232511. doi: 10.1371/journal.pone.0232511.
- Buddeberg-Fischer B, Herta K-D. Formal mentoring programmes for medical students and doctors – a review of the Medline literature. *Med Teach*. 2006;28(3):248-57.



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.