



UNIVERSIDADE TIRADENTES
PRO-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E EXTENSÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
DOUTORADO EM EDUCAÇÃO

JANILCE SANTOS DOMINGUES GRAÇA

**GESTÃO DE PERMANÊNCIA E ESTRATÉGIAS DE RETENÇÃO DE ALUNOS:
O IMPACTO DO PROJETO MENTORIA NA UNIVERSIDADE TIRADENTES
(2017-2019)**

**ARACAJU
2021**

JANILCE SANTOS DOMINGUES GRAÇA

**GESTÃO DE PERMANÊNCIA E ESTRATÉGIAS DE RETENÇÃO DE ALUNOS:
O IMPACTO DO PROJETO MENTORIA NA UNIVERSIDADE TIRADENTES
(2017-2019)**

Tese apresentada como pré-requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Educação no Programa de Pós-Graduação em Educação na Linha de Pesquisa Educação e Formação Docente – Universidade Tiradentes.

PROF.^a DR.^a ESTER FRAGA VILAS-BÔAS CARVALHO DO NASCIMENTO

**ARACAJU
2021**

G729g

Graça, Janilce Santos Domingues

Gestão de permanência e estratégias de retenção de alunos: o impacto do projeto mentoria na Universidade Tiradentes (2017-2019) / Janilce Santos Domingues Graça; orientação [de] Prof.^a Dr.^a Ester Fraga Vilas-Bôas Carvalho do Nascimento – Aracaju: UNIT, 2022.

100 f. ; 30 cm

Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Tiradentes, 2022

1. Mentoria. 2. Retenção. 3. Gestão de permanência 4. Universidade Tiradentes I. Santa Rosa, Maria da Pureza Ramos de. II Nascimento, Ester Fraga Vilas-Bôas Carvalho do. (orient.). III. Universidade Tiradentes. IV. Título.

CDU: 378.124.7 (813.7)

Bibliotecária Gislene Maria S. Dias CRB-5/1410

JANILCE SANTOS DOMINGUES GRAÇA

**GESTÃO DE PERMANÊNCIA E ESTRATÉGIAS DE
RETENÇÃO DE ALUNOS: O IMPACTO DO PROJETO
MENTORIA NA UNIVERSIDADE TIRADENTES (2017-2019)**

Tese apresentada como pré-requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Educação no Programa de Pós-Graduação em Educação na Linha de Pesquisa Educação e Formação Docente – Universidade Tiradentes.

BANCA EXAMINADORA



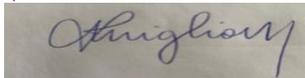
Prof.^a Dr.^a Ester Fraga Vilas-Bôas Carvalho do Nascimento
Universidade Tiradentes – Unit
(Orientadora)



Prof.^a Dr.^a Rosimeri Ferraz Sabino
Universidade Federal de Sergipe – UFS
(Membro Externo da Banca)



Prof.^a Dr.^a Verônica Teixeira Marques
Centro Universitário Tiradentes – AL
(Membro Externo da Banca)



Prof.^a Dr.^a Ilka Miglio de Mesquita
Universidade Tiradentes – Unit
(Membro Interno da Banca)



Prof.^a Dr.^a Simone Silveira Amorim
Universidade Tiradentes – Unit
(Membro Interno da Banca)

**ARACAJU
2021**

A Ele a Glória
Porque Dele e por Ele / Para Ele são todas as coisas
A Ele a glória / Para sempre, amém
Quão profundas riquezas / O saber e conhecer de Deus
Quão insondáveis / Seus juízos e seus caminhos
A Ele a glória / Para sempre, amém
Porque Dele e por Ele / Para ele são todas as coisas

Kevin Jonas

AGRADECIMENTOS

“Que darei eu ao Senhor, por todos os benefícios que me tem feito?”

(Salmos 116:12)

Especialmente, quero agradecer a Deus, pela sua bondade e misericórdia com a minha vida.

À minha orientadora, profa. Dra. Ester Fraga Vilas-Boas Carvalho do Nascimento, pelo cuidado, carinho e compreensão no desenvolvimento desta tese. Sou grata ao Senhor pelo privilégio de tê-la como orientadora, sou admiradora da sua competência técnico-científica e do seu capital intelectual, obrigada por todos ensinamentos, meu desejo é que você continue sendo uma referência para todos nós que temos o privilégio de dividir contigo a caminhada acadêmica. Deus te abençoe!

A Mario Junior meu esposo e incentivador, aos meus enteados e especialmente aos meus filhos, Mariana e Jami Valeriano, pelo apoio incondicional e por me ajudarem a superar meus medos e desafios. Obrigada, esse título também é de vocês. Amo além do infinito!

À memória da minha amada mãe Ednalva e minha querida irmã Ana do Vale, agradeço pelos ensinamentos de vida. Louvo a Deus pelo tempo que tive vocês por perto, hoje apesar da saudade infinita, dedico essa vitória também a vocês!

Aos meus irmãos Silvio, Ednilton e Jailton, em ESPECIAL às minhas irmãs, Lia, Angela, Silvia e Jane, obrigada pela torcida e por serem tão especiais na minha vida. Amo vocês!!!

Ao meu sobrinho, José Carlos Junior, pelo cuidado, atenção e pela tradução. Que Jesus te abençoe! E no seu nome, aproveito para agradecer a todos os sobrinhos e sobrinhas, AMO vocês!

Aos meus cunhados e cunhadas, em especial a José Carlos, meu quase pai. Obrigada pelas orações, te amo!

Muito obrigada a Marilene, Betisabel, Joana D´Arc, Verônica, Isabel, Arleide e Michelline. Amigas de todas as horas que torcem por mim. Que Deus as abençoe!

Meus sinceros agradecimentos a profa. Dra. Rosimeri Ferraz Sabino, profa. Dra Verônica Teixeira Marques, profª Dra. Ilka Miglio de Mesquita e a profª Dra. Simone Silveira Amorim, por participarem da minha banca de defesa e por contribuírem para o meu trabalho. Obrigada!

Aos dirigentes da Universidade Tiradentes, em especial Dona Amélia Uchoa, pelo incentivo para realização do meu doutorado, aos professores das disciplinas do doutorado pelos momentos de aprendizagem, a todos que fazem parte da pró-reitoria de Graduação, ao PPED na pessoa do prof. Cristiano e do Cleverton e ao setor de Fidelização pela ajuda na coleta de dados e pela torcida de sempre.

Aos amigos e colegas da turma do doutorado pelas parcerias e experiências vividas ao longo desse tempo. Agradeço pelos momentos de cumplicidade. Muito grata pelo apoio e incentivo constante. Sucesso a todos!

Por fim, a todos os meus familiares, colegas de trabalho, amigos e amigas que vibraram por mim nessa caminhada. Valeu!

RESUMO

Esta Tese está vinculada à Linha de Pesquisa Educação e Formação Docente e tem por objetivo compreender o impacto do Projeto Mentoria na Universidade Tiradentes (Unit) sobre o cenário de retenção na formação superior. O desenvolvimento desta pesquisa se fez a partir dos altos índices de evasão evidenciados no primeiro ano dos cursos de graduação, em especial, os cursos de Arquitetura, Direito, Engenharias (Ambiental, Civil, Produção, Mecatrônica, Elétrica e Petróleo), Enfermagem, Nutrição e Odontologia. Trata-se, portanto, de uma investigação acerca do cenário da retenção na formação superior, tendo em vista a gestão de permanência e as estratégias para reter os alunos. A escolha desses cursos se deu por terem os maiores números de alunos e conseqüentemente de evasão na instituição. A pesquisa foi realizada a partir de documentos coletados junto à Pró-Reitora de Graduação (PG) e do setor de Fidelização da Unit. Configura-se como fontes desta pesquisa: entrevista autobiográfica, Referência para Projeto da Universidade de Burgos (Espanha), Projeto Mentoria da Unit, estatísticas educacionais da Unit, Instagram “Projeto Mentoria-Unit/SE”, entre outros. Em relação às opções teóricas, trata-se de um estudo assentado nos pressupostos da afiliação, nos termos de Coulon. A metodologia centrou-se na pesquisa quanti-qualitativa e autobiográfica, nos termos de Delory-Momberger. Em face disso, conclui-se que o impacto do Projeto Mentoria resultou na diminuição da taxa de evasão dos estudantes do primeiro e segundo períodos dos cursos, a partir das políticas institucionais de permanência, com base na melhoria do relacionamento e do engajamento entre os alunos veteranos e os calouros da Unit.

Palavras-chave: Mentoria. Retenção. Gestão de Permanência. Universidade Tiradentes.

ABSTRACT

This thesis is linked to the Research Line Education and Teacher Training and aims to understand the impact of the Mentorship Project at Tiradentes University (Unit) on the retention scenario in higher education. The development of this research was based on the high dropout rates evidenced in the first year of undergraduate majors, in particular, the majors of Architecture, Law, Engineering (Environmental, Civil, Production, Mechatronics, Electrical and Petroleum), Nursing, Nutrition and Dentistry. It is, therefore, an investigation into the scenario of retention in higher education, in view of the management of permanence and strategies to retain students. The choice of these majors was due to the fact that they have the largest number of students and, consequently, dropout rates in the institution. The research was carried out from documents collected from the Dean of Graduation (PG) and the Loyalty sector of the Unit. The sources of this research are: autobiographical interview, Reference for the University of Burgos Project (Spain), Unit Mentorship Project, Unit educational statistics, Instagram “Mentorship-Unit/SE Project”, among others. Regarding the theoretical options, this is a study based on the assumptions of affiliation, in Coulon's terms. The methodology focused on quantitative-qualitative and autobiographical research, in the terms of Delory-Momberger. In view of this, it is concluded that the impact of the Mentorship Project resulted in a decrease in the dropout rate of students in the first and second semesters of the College majors, based on institutional policies of permanence, based on the improvement of the relationship and engagement between students veterans and freshmen of the Unit.

Keywords: Mentoring. Retention. Permanence Management. Tiradentes University.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Colégio Tiradentes (1982).....	7
Figura 2 – Recordação Escolar da aluna Janilce Santos Domingues Graça, do Curso Primário do Colégio Tiradentes, 1976.....	8
Figura 3 – Festa Junina realizada no Colégio Tiradentes, em 1977.....	9
Figura 4 – Encerramento do ano letivo do Colégio Tiradentes, 1978 / Da esquerda para a direita: Sílvia, Janilce, Edjane e Ednilton (irmãos, todos alunos bolsistas) ...	100
Figura 5 – Programa Mentor / Universidad de Burgos (2021).....	37
Figura 6 – Organograma do Programa Mentoria, da Universidad de Burgos.....	39
Figura 7 – Organograma com os 10 passos do Programa Mentoria, da Universidad de Burgos.....	40
Figura 8 – Organograma do Programa Retenção e Relacionamento Grupo Tiradentes	42
Figura 9 – Projeto Mentoria.....	42
Figura 10 – Campanha Publicitária Institucional Sou Mentor	43
Figura 11 – Organograma do Projeto Mentoria da Unit Sergipe	44
Figura 12 – Organograma Gerência de Relacionamento.....	47
Figura 13 – Casa de Vidro do Setor de Fidelização	52
Figura 14 – Visita à Sala do Google.....	55
Figura 15 – Visita à Sala do Google.....	55
Figura 16 – Mesa Redonda – Mentoria	556
Figura 17 – Chamado para viagens do curso de Arquitetura	57
Figura 18 – Viagem para Neópolis e Riachuelo do Curso de Arquitetura	58
Figura 19 – Comentário dos alunos nas redes sociais	59
Figura 20 – Comentário dos alunos nas redes sociais	60
Figura 21 – Ação “Na cola do mentor” - Odontologia.....	61
Figura 22 – Ação “Na cola do mentor” - Odontologia.....	62
Figura 23 – Mensagem Whatsapp / Odontologia	63
Figura 24 – Mensagem Whatsapp / Odontologia	63
Figura 25 – Reunião InterAtléticas.....	65
Figura 26 – Aulas de Ressuscitação – Curso de Enfermagem	66
Figura 27 – Aulas de Ressuscitação – Curso de Enfermagem	67
Figura 28 – Live no Instagram “Fala, mentor” / Jhonata Rodrigues	72

Figura 29 – <i>Live</i> no Instagram “Fala, mentor” / Isaac Rafael Silva Lima.....	73
Figura 30 – Formação completa: Rute Passos destaca Unit na evolução no Direito”....	83
Figura 31 – “Projeto Mentoria da Unit é referência em proporcionar integração”	86
Figura 32 – Compilado de 15 <i>lives</i> com o tema “Fala, Mentor”	87
Figura 33 – Matéria “Fala, mentor: conhecendo mais sobre os cursos da graduação” ..	88
Figura 34 – Página do Instagram – mentoriaunit	90

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Evasão / Grupo Tiradentes (2011-2016)	17
Gráfico 2 – Motivos da Evasão / Registros, 2013.	46
Gráfico 3 – Motivos da Evasão / Detalhados	46
Gráfico 4 – Evasão Mensal Primeiro Semestre, 2012	50
Gráfico 5 – Evasão Mensal Segundo Semestre / Unit.....	50
Gráfico 6 – Evasão Detalhada por Modalidade / Unit (2012.2).....	51
Gráfico 7 – Abandono de Veteranos e Calouros / Total 1.299 / Unit (2012.2).....	51
Gráfico 8 – Queda da evasão do curso de Direito (Unit Farolândia 2016 – 2019)	56
Gráfico 9 – Queda da Evasão do Curso de Arquitetura (2016 – 2019).....	60
Gráfico 10 – Queda da Evasão do Curso de Odontologia (2016 – 2019)	64
Gráfico 11 – Queda da Evasão dos Cursos de Engenharias (2016 – 2019)	65
Gráfico 12 – Queda da evasão do Curso de Enfermagem (2016 – 2019)	68
Gráfico 13 – Queda da Evasão do Curso de Nutrição (2016 – 2019)	68

SUMÁRIO

DO COLÉGIO TIRADENTES A UNIVERSIDADE: O PONTO DE PARTIDA PARA O RETORNO	7
1 INTRODUÇÃO.....	15
1.1 AS OPÇÕES TEÓRICAS	18
1.2 AS OPÇÕES METODOLÓGICAS.....	22
1.3 DA ESTRUTURA DA TESE.....	24
2 O LUGAR DA TESE NO CAMPO DE PESQUISA.....	26
3 “PROGRAMA BASADO EN LA AYUDA ENTRE COMPAÑEROS/AS”: A EXPERIÊNCIA DA UNIVERSIDAD DE BURGOS NA UNIVERSIDADE TIRADENTES	36
4 “DEJAR A NADIE FUERA”: AS ESTATÍSTICAS EDUCACIONAIS DA UNIT E O IMPACTO DO PROJETO MENTORIA-UNIT/SE	45
4.1 O RELATÓRIO DE EVASÃO DE 2012: ENTRE AS ESTRATÉGIAS DE FIDELIZAÇÃO E RELACIONAMENTO	45
4.2 “MELHOR DE QUE GRUPO DE WHATSAPP É GRUPO DE NOVOS AMIGOS”: O IMPACTO DO PROJETO MENTORIA-UNIT/SE	54
5 “SOU UMA NOVA PESSOA, SENDO A MESMA”: NARRATIVAS DE MENTORES.....	70
5.1 “O FALAR ENSINA, MAS O EXEMPLO ARRASTA”: AS NARRATIVAS DE (EX)MENTORANDOS E (EX)MENTORE	70
5.2 “FALA, MENTOR”: PUBLICAR, CURTIR E COMPARTILHAR EXPERIÊNCIAS NO <i>INSTAGRAM</i>	84
CONSIDERAÇÕES FINAIS	92
REFERÊNCIAS	95

DO COLÉGIO TIRADENTES A UNIVERSIDADE: O PONTO DE PARTIDA PARA O RETORNO

A minha história na Unit começou há muitos anos atrás. Eu estudei no Colégio Tiradentes, eu e os meus irmãos mais velhos. Meu pai trabalhava na fábrica SISA - Sergipe Industrial S.A e dentro desse contexto ele tinha direito a bolsa de estudos para os filhos. Ganhamos as bolsas e fomos estudar no Colégio Tiradentes. Eu estudei lá toda minha Educação Infantil e Ensino Fundamental, pois no Ensino Médio fiz pedagógico, já sonhava em ser professora. Então esse momento inicial foi todo no Colégio Tiradentes, o tempo passou, tive várias experiências profissionais e depois veio o desejo de retornar como profissional. Isso foi a realização de um sonho! Eu tenho as fotos, inclusive naquele livro que o professor Uchôa contou a história da Universidade, tem fotos minhas e dos meus irmãos. Eu faço parte dessa história desde que eu era criança, voltar para Unit como professora é um sonho. A instituição agora como Ensino Superior e eu como profissional. Eu comecei em 2005 como preceptora de estágio, na época era o professor Dario na Pró-Reitoria de Graduação, professor Antônio Ramos e a professora Joana Darc na coordenação do curso de Pedagogia (GRAÇA, 2021, p. 1)¹.

A minha relação, juntamente com a dos alunos, com a Universidade Tiradentes é o grande mote desta tese. Eu fui uma aluna do Colégio Tiradentes que desenvolvi uma filiação com a instituição e, por vezes, nossas histórias de tocam e se cruzam entre o passado-presente-futuro. São histórias ascendentes que se fazem em um trajeto histórico marcado pelo trabalho e dedicação. As Figuras 1, 2, 3 e 4 mostram episódios memoráveis dessa trajetória:

Figura 1 – Colégio Tiradentes (1982)



Fonte: Disponível em: <http://aracajuantigga.blogspot.com>. Acesso em: 20 jun. 2021.

¹ Na coleta dessa narrativa, utilizei a técnica da autoentrevista em uma sala no Google Meet.

Aqui tudo começou: minha vida escolar, minha trajetória educacional, lindas memórias. No trajeto até o Colégio Tiradentes, no período da manhã, era possível ouvir o canto dos pássaros, observá-los voando de um lado para o outro no céu de Aracaju, o vento balançando as árvores era como uma melodia orquestral com um encontro de encanto, extremamente sincronizado. As pedras das ruas no colégio apoiam minha memória afetiva.

Figura 2 – Recordação Escolar da aluna Janilce Santos Domingues Graça, do Curso Primário do Colégio Tiradentes, 1976



Fonte: Acervo pessoal da autora.

Com as mãos apoiadas sobre o livro, de um lado o globo terrestre e do outro, livros empilhados. Eis a fotografia escolar clássica! Ao fundo, o nome “Faculdade Tiradentes” está entre engrenagens de uma fábrica. No Colégio tive meus primeiros sentimentos de medos, de frustrações e de alegrias relacionados à vida estudantil. Esse olhar triste que a fotografia transparece e a tarja preta no uniforme escolar demonstram o meu luto. Uma dor até então desconhecida, afinal, tinha perdido o meu pai naquela fatídica semana.

Lembro-me da minha primeira professora, mulher de aspecto elegante, de olhar e atitudes rígidas, severa e de poucas palavras. Suas características se aproximavam com muita exatidão de um soldado do exército, isto porque o ideal de soldado é sinônimo de ordem, de regras, de organização e disciplina. Nesse contexto, cantávamos o Hino Nacional, da Bandeira,

do Estado de Sergipe no pátio da escola antes de entrarmos na sala de aula. Mas alegria também era presente no cotiado do colégio, especialmente nos festejos juninos, como mostra Figura 3:

Figura 3 – Festa Junina realizada no Colégio Tiradentes, em 1977



Fonte: Acervo pessoal da autora.

Todas as datas comemorativas eram festejadas no colégio, sempre uma grande festa, minha mãe fazia meu vestido junino e assim eu me sentia a própria Maria Bonita. Assim, tais festas e/ou celebrações eram motivos de grandes visibilidades do Colégio Tiradentes no município de Aracaju. Nesse sentido, todo espaço, seja ele visto geograficamente ou socialmente, tem um passado e este passado pode, em determinado momento, sofrer alterações, de quem viveu e rememora. Tais modificações ou alterações podem ser submetidas a vários processos de esquecimento ou apagamento. Contudo, pude optar por reavivar e redimensionar a memória do Colégio Tiradentes através de uma pesquisa na qual busquei investigar suas marcas, seus vestígios, seus sinais, que ficaram marcados nas minhas recordações, lembranças, através dos registros de papéis, fotografias, imagens, símbolos, festas e outras entre tantas formas que são capazes de identificar ou reconhecer um tempo, um lugar e o passado de uma instituição.

Figura 4 – Encerramento do ano letivo do Colégio Tiradentes, 1978 / Da esquerda para a direita: Sílvia, Janilce, Edjane e Ednilton (irmãos, todos alunos bolsistas)



Fonte: Acervo pessoal da autora.

Nessas ocasiões emblemáticas vestíamos nossa melhor roupa, a minha sempre confeccionada pela minha mãe, que com muito amor, mas, com poucos recursos, uma viúva com nove filhos, se esforçava para que nada faltasse. Todos ansiosos, íamos receber o resultado, a nossa aprovação do ano letivo, eu recebia também a medalha, me esforçava para ser a melhor da sala e levar essa felicidade para o coração da minha “mainha”.

Toda essa história tem como palco o Colégio Tiradentes, criado no ano de 1962, passando a ser faculdade em 1972 e universidade em 1994, atualmente, possui cinco campi no estado: dois em Aracaju, em Itabaiana, em Propriá e em Estância. A Unit tem ainda 24 polos de educação a distância em quatro estados do Nordeste – Bahia, Alagoas, Pernambuco e Rio Grande do Norte.

O Grupo Tiradentes, instituição educacional com atuação nos estados de Sergipe, Alagoas e Pernambuco e com polos de educação a distância inclusive na Bahia e no Rio Grande do Norte, constrói uma história pautada no protagonismo dos seus discentes e no compromisso em possibilitar a expansão dos conhecimentos destes. Para tanto, criou o Instituto Tiradentes, em Boston (EUA), e vem firmando parcerias importantes com diversas universidades.

A Universidade Tiradentes - Unit é a primeira instituição de ensino superior particular criada em Sergipe, um legado que perpassa a história de vida de milhares de alunos realizando sonhos e consolidando trajetórias profissionais. O meu sonho de menina se tornou realidade e, hoje, mulher adulta e professora universitária se propõe a escrever sobre suas experiências junto ao Projeto de Mentoria da Unit. Nestas condições, olho para as experiências vividas e escrevo sobre mim. Neles as narrativas (auto)biográficas são tomadas como um objeto de reflexão e socialização, e, em assim sendo, ao tomar como recurso os marcadores temporais (passado-presente-futuro) espera-se que o sujeito se projete naquilo que quer ser e proponha a si, em um espaço e tempo definidos, um projeto pessoal profissional. Esta tese que passa pelos olhos dos leitores, constituiu-se como um espaço-tempo para a escuta e a produção da minha narrativa (auto)biográfica.

Nessa perspectiva, a minha autobiografia configura-se nas pesquisas narrativas como um dispositivo de pesquisa-formação, possibilitando que cada sujeito, ao narrar sua trajetória, reflita sobre suas experiências e biografie seus percursos de vida-formação. Nesse sentido, a construção de um “conhecimento de si” (SOUZA, 2006) está implicada ao “[...] escopo da noção de escrita e a concebe como a ação cognitiva com a qual se desenha, antes de qualquer traço, a figura de si” (DELORY-MOMBERGER, 2008, p. 17). Assim sendo, nesta tese, a evocação da experiência vivida torna-se formativa à medida que dou forma e sentido à narrativa, relacionando-se com um conjunto ordenado de experiências. Christine Delory-Momberger, define-se esse movimento como:

[...] um procedimento que inscreve a história de vida em uma dinâmica prospectiva que liga o passado, o presente e o futuro do sujeito e visa fazer emergir o seu projeto pessoal, considerando a dimensão do relato como construção da experiência do sujeito e da história de vida como espaço de mudança aberto ao projeto de si (DELORY-MOMBERGER, 2008, p. 359).

Para a autora, está posto como um reconhecimento biográfico essa associação da escrita biográfica na dimensão de um projeto ao configurar-se como:

[...] a tentativa – necessariamente inacabada e indefinidamente reiterada – de reduzir a distância que separa o eu de seu projeto primordial. Pode-se, algumas vezes, representar a narrativa como uma forma de balanço prospectivo, apresentando o estado de uma relação com o possível e, buscando, no reconhecimento do passado, pontos de referência para o futuro. [...] O impulso do projeto de si permite fazer acontecer a fábula de uma história que desenha um futuro possível e se concretiza em projetos singulares. [...] um forte estímulo às pessoas em formação a fazerem um trabalho reflexivo sobre elas mesmas: realizando um balanço de seus percursos e de suas competências, inscrevendo sua formação num projeto pessoal e profissional [...] (DELORY-MOMBERGER, 2008, p. 89).

No ato de escrever sobre mim, recordo o período entre 1990 e 1994, em que cursei a graduação em Pedagogia pela, então, Associação de Ensino e Cultura Faculdade Pio Décimo. Após ter concluído o curso, eu estava inserida no mercado de trabalho, fui diretora de uma creche, professora da educação infantil, secretária executiva de grandes empresas, com o amadurecimento, o desejo de voltar a atuar na área educacional. Em 2005 surgiu à oportunidade de ser preceptora de estágio no curso de Pedagogia, tinha concluído uma especialização em Psicopedagogia Institucional e Clínica junto à Faculdade São Luis (FSL).

Nesse trajeto de pesquisa e profissional, se somou a minha carreira cargos ocupados dentro da Unit. Foi coordenadora adjunta do curso de Pedagogia, foi professora das disciplinas Práticas Extensionistas I e II, Educação dos Portadores de Necessidades Especiais, Organização do Trabalho Pedagógico, Fundamentos e Metodologia do Ensino de Ciências e Matemática, também fui professora da Pós-Graduação *lato sensu*, Assessora da Pró-reitoria de Pesquisa e Pedagoga da Diretoria de Graduação. Na ocasião, também era responsável pelo Programa de Práticas Investigativas e Extensionistas e pelo Projeto de Implantação e Reestruturação dos Núcleos Docentes.

Em 2009, fui Rondonista, com projeto aprovado pelo Ministério da Defesa, tive a grata experiência de participar da operação do Projeto Rondon em Goiás. Nesse período, acumulei experiência na área de Educação, com ênfase em Dificuldades de Aprendizagem, Avaliação, interdisciplinaridade, Extensão Universitária, Educação à Distância e Educação de Pessoas com Necessidades Educacionais Especiais.

Ainda na Pró-Reitora de Graduação, como Assessora Educacional, surgiu a situação-problema que se instala nesta tese. Na ocasião, o professor Ihanmarck Damasceno dos Santos – Superintendente de Relações Institucionais,

[...] conversando com minha gestora, disse: ‘Arleide, os números mostram uma considerável evasão, sobretudo, quando os alunos ingressam na universidade. Nós estamos precisando de alguém, para desenvolver um projeto que acolha esses alunos’ Arleide respondeu: ‘essa pessoa é Janilce. Ela gosta muito de gente. Ela gosta dos alunos. Ela é a pessoa’. No dia seguinte, teve uma reunião comigo, Arleide e p prof.

Ihanmarck Damasceno. Ele já solicitou um Projeto, explicou a necessidade institucional, fez a indicação de alguns textos e do livro *A Condição de Estudante*, de Alain Coulon. Foi aí que surgiu o Projeto Mentoria. Inicialmente, quando desenhou o Programa de Retenção e Relacionamento ele chamava 'Projeto Tutoria', mas como a gente já tinha a Educação a Distância, prof. Ihan achou que ia confundir os professores-tutores, alunos-tutores com o que nós queríamos criar. E aí optamos por mentoria. O Projeto foi implementado e a cada semestre temos gratas surpresas, principalmente, a queda da taxa de evasão dos alunos ingressantes. O impacto maior que queríamos causar era o senso de pertencimento dos alunos. Os mentores se sentem mais partícipes da instituição, eles defendem e tem orgulho de fazer parte. Os mais novos, por sua vez, querem se espelhar neles. Esses alunos são selecionados por edital, é um processo seletivo, eles têm que fazer inscrição e cumprir os requisitos, entre os benefícios recebem certificado, uma bolsa de 60% de desconto no Unit Idiomas e uma bolsa de 200 reais. Eu sempre digo para eles que o valor não é muito, perto da nobre missão de ser um Mentor da Unit. (GRAÇA, 2021, p. 2).

Nessa trajetória, me integrei a diversos grupos de investigações coletivas, como o Grupo de Pesquisa Políticas Públicas, Gestão Socioeducacional e Formação de Professor (GPGFOP/Unit), Núcleo de Pesquisa em Psicanálise e Educação do (NUPEPE) e Grupo de Pesquisa História das Práticas Educacionais (GPHPE).

Em 2011, defendi minha dissertação, junto à Pós-Graduação em Ensino de Ciências e Matemática da UFS, intitulada *A educação Matemática no desenvolvimento profissional de professor(a) no curso de Pedagogia da Universidade Federal de Sergipe*. Essa dissertação teve como objetivo identificar as relações que os alunos do curso de Pedagogia da Universidade Federal de Sergipe estabelecem entre a didática e a aquisição de conhecimentos matemáticos vividos em diferentes momentos de sua escolarização desde a educação básica até o ensino superior e analisar o processo de aquisição do conhecimento matemático quanto ao conceito de número, identificando e explicitando as apropriações que tais professores efetuaram sobre tais elementos durante a formação acadêmica em Pedagogia. Esse estudo foi

[...] desenvolvido a partir do paradigma interpretativo de pesquisa através da natureza qualitativa de pesquisa e do método etnográfico. Os principais instrumentos de coleta de informações utilizados foram questionários e relatos autobiográficos. O presente trabalho tem como referência as investigações de Shulman (1986). Tardif (2002). Garcia (1999). Serrazina (2002). Ponte (1998). Curi (2004). Fiorentini (2002). Kamii (1985). Soares (2009). Silva (2008). Charlot (2005). Lorenzato (2009). Brzezinski (1996). Veiga (1997), entre outros. Nesse sentido, esta pesquisa visa contribuir para as instituições e para a sociedade no que tange à superação dos desafios nas dificuldades de se aprender conteúdos matemáticos e na formação de professores dos anos iniciais do ensino fundamental (GRAÇA, 2011, p. 5).

Com a finalização da pesquisa de mestrado, novos problemas e interrogações foram surgindo, resultando na elaboração do projeto de pesquisa *Permanência na Educação Superior: Retenção e Relacionamento na Universidade Tiradentes*. Decidi voltar minhas reflexões para o tema da permanência estudantil, a fim de que eu pudesse ampliar, dentre outros, meu

conhecimento relativo às questões ligadas à Unit, em especial o relacionamento entre os estudantes. Essas reflexões foram ampliadas e aprofundadas, principalmente, quando passei a integrar, em 2017, na condição de doutoranda, o Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE), da Unit.

A pergunta que eu faço sobre a minha constituição: como de aluna do Colégio Tiradentes assumi a Gestão de Atendimento e Relacionamento? Em um determinado momento, minha trajetória de vida se confunde com a própria história da Instituição. Nessa perspectiva, rememorar meu passado me permitiu entender o ponto de partida para o retorno.

A partir das orientações da Dr.^a Ada Augusta Celestino Bezerra (*in memoriam*) e, em seguida com a Dr.^a Raylane Andreza Dias Navarro Barreto, até chegar a Dr.^a Ester Fraga Vilas-Bôas Carvalho do Nascimento, quando estávamos começando a definir todos os passos a serem seguidos, em setembro de 2019, em um exame de rotina, sou diagnosticada com um câncer de mama, por um momento minha vida parou. A incerteza e dor tomaram conta da minha rotina. Após o tratamento em 2020, quando finalmente minha vida volta ao normal, chega à pandemia e dentro desse novo contexto, foi preciso repensar alguns passos, reestruturei a proposta de pesquisa inicial, para melhor alinhar o tema, o problema, a fundamentação teórica e a metodologia da pesquisa. Assim, a tese ficou delimitada no título *Gestão de permanência e estratégias de retenção de alunos: o impacto do Projeto Mentoria na Universidade Tiradentes (2017-2019)*.

1 INTRODUÇÃO

[...] de ora em diante deves perder a timidez. Cortaste o mar, para obter notícias de teu pai, saber em que lugar a terra o esconde, e qual o seu destino. Dirige-te, pois, em linha reta, a Nestor [...] pede-lhe que te fale sem reboço. Não te mentirá, pois todo ele é sabedoria [...] de que modo devo ir? E como me insinuarei junto dele? Não possuo ainda a prática de discursos persuasivos [...]. Atena lhe respondeu: Telêmaco, por ti próprio encontrarás certas palavras em teu espírito; uma divindade te inspirará outras; pois não acredito que tenhas nascido e crescido contra a vontade dos deuses. Uma vez satisfeita a fome e a sede dos convidados, Nestor, o velho condutor de cavalos, tomou a palavra: Agora que nossos hóspedes se deliciaram em comer, é o momento mais propício para interrogá-los. Estrangeiros, quem sois vós? Onde navegais pelos úmidos caminhos? Trouxe-vos aqui algum negócio, ou errais através do mar, como piratas que cruzam as águas, arriscando a vida e levando desgraça a gentes de outros países? [...] Havia lá um, a quem ninguém jamais pensou em equiparar-se em espírito, pois a todos se avantajava em artimanhas infinitas: era o ilustre Ulisses (Odisseu), teu pai se é que, na verdade, tu és seu filho: ao verte sinto-me tomado de respeito; é certo que tuas palavras revelam o mesmo tato que as dele; até custa crer que um jovem se expresse com tanto acerto [tradução de Antônio Pinto de Carvalho] (Homero, Odisseia, livro III, p. 30).

A *Iliada* e *Odisseia* de Homero são consideradas como os primeiros registros que refletem a essência e os pressupostos sobre *mentoring* a partir da relação construída entre Mentor, Ulisses e seu filho, Telêmaco, os três principais personagens das histórias. Mentor era o nome de um conselheiro a quem foi confiada a responsabilidade de cuidar de Telêmaco, filho do rei Ulisses, quando o rei foi para a Guerra de Tróia. A relação geracional de aprendizagem entre o sábio Mentor e o jovem Telêmaco permaneceu por vários anos, período em que foi orientando e apoiado a desenvolver-se a nível pessoal e de vivências práticas. A partir dessa história, o termo Mentor perpassou séculos como sinônimo de guia experiente, conselheiro sábio e protetor.

No contexto de religiões, a exemplo do hinduísmo, budismo e judaísmo, há em geral a figura do discípulo que recebe orientações religiosas e morais de gurus, monges e rabinos. Porém, essa relação constituía-se a partir de uma hierarquia, em que o mentor, pessoa mais velha que representava a sabedoria, dizia o que deveria ser feito para o noviço, a quem cabia escutar, aceitar e atender aos conselhos do mentor.

Já na atualidade, durante os anos 1970, no contexto norte-americano e europeu, programas de *mentoring* institucionais voltados para o desenvolvimento profissional começaram a ser estruturados. Desde então, o conceito de *mentoring* tem evoluído e atualmente

consiste em uma aliança de aprendizagem e parceria em que mentor e mentorando refletem, aprendem e se desenvolvem sinergicamente, desconsiderando-se qualquer precedência hierárquica determinada por idade, conhecimento, cargo ou qualquer outro fator.

Desde então, o termo mentor passa a ser utilizado para designar, em geral, a relação entre um jovem mais experiente e um jovem iniciante, um sábio, um conselheiro. Uma relação na qual o mentor provê orientação, instrução e encorajamento para o desenvolvimento da competência e caráter do jovem.

No tempo dos homens, e não mais dos deuses, a *Odisséia* de Homero abre a senda para construção desta tese que tem como objetivo compreender o impacto do Projeto Mentoria na Unit, sobre o cenário de retenção na formação superior. Para alcançar esse objetivo, inicialmente apresento um levantamento das produções que, de alguma maneira, dialoguem com o que me proponho nesta tese. Na sequência, analiso as referências internacionais para construção do Projeto Mentoria da Unit, sobretudo, a partir do Projeto da Universidade de Burgos (Espanha). Em seguida, tenciono as estatísticas educacionais da Unit, tendo em vista o impacto do Projeto Mentoria-Unit/SE nos cursos de Arquitetura, Direito, Engenharias (Ambiental, Civil, Produção, Mecatrônica, Elétrica e Petróleo), Enfermagem, Nutrição e Odontologia. E, por fim, interpreto o impacto do Programa Mentoria nas experiências dos estudantes mentores/mentorandos e egressos.

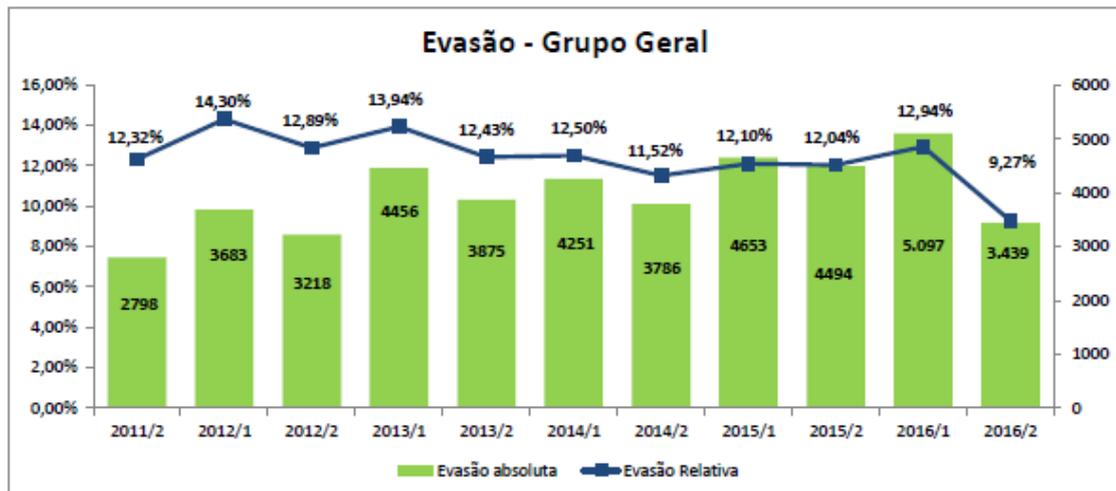
Esta tese, parte da premissa de que a evasão na educação superior é um fenômeno internacional, sendo universal e complexo quando avaliado os diversos fatores que compõe o evento. A perda de alunos afeta os sistemas educacionais, sejam públicos ou privados, e constitui-se como grande desafio para todas as Instituições de Ensino Superior - IES, considerando as perdas sociais, acadêmicas (cérebros), econômicas (sociedade) e financeiras (IES). Para Dias (2010), estudar os fatores que levam à evasão nas Universidades e apontar alternativas para minimizá-la é relevante e estratégico. Segundo Lobo (2007), são raríssimas as IES brasileiras que possuem um programa institucional de combate à evasão, idiosincrasia de um sistema que propõe aumentar o percentual de matrículas líquida e bruta no ensino superior para os próximos anos.

Inicialmente faz-se necessário definir as tipologias da evasão. Nos termos de Coimbra, Silva e Costa (2021), o fenômeno da evasão está sistematizado de acordo com as tipologias, respectivamente, evasão por exclusão, evasão para inserção e a evasão por externalidades. A evasão por exclusão é a perda de vínculo que se apresenta como um problema social, um fracasso institucional, uma incapacidade do Estado de garantir o acesso a um direito. Sob esta perspectiva a correção da evasão recairia “[...] sobre a própria instituição, [mas] sem trazer para

si fenômenos que não são problemas, ou problemas que estão fora de sua alçada”. (COIMBRA, SILVA E COSTA, 2021, p. 5). Já a evasão para inserção seria “[...] o trânsito de discentes entre cursos, instituições ou sistemas de ensino superior originado pela busca de novas oportunidades”. (COIMBRA, SILVA E COSTA, 2021, p. 5). Sob essa tipologia, a evasão não é um problema da instituição, pois não tem “vinculação direta com a qualidade do curso ou instituição” e, assim, não exige ações para correção. Por último, a evasão por externalidades seria “a perda de vínculo com o curso, a instituição ou o sistema de ensino superior por causas externas, involuntárias e de força maior.” (COIMBRA, SILVA E COSTA, 2021, p. 5).

A problemática desta tese se instala a partir de 2012, quando no Grupo Tiradentes² a evasão passa a ter maior atenção, sobretudo, com a criação do setor de Fidelização. Desde então, em decorrência do desenvolvimento de diversas ações, observamos que a evasão relativa cai 2,2 pontos percentuais num intervalo de 07 semestres. No gráfico abaixo, a evasão apresentou comportamento de queda³ até o final de 2015, momento que apresenta inflexão por diversos fatores externos, indicando a retomada do crescimento do fenômeno.

Gráfico 1 – Evasão / Grupo Tiradentes (2011-2016)



Fonte: BI - business inteligente do Grupo Tiradentes (2016)

Atualmente, o problema, portanto, não é entrar na universidade, mas, permanecer e ter sucesso no percurso formativo. Coulon (2008), mostrou que os estudantes que não conseguem

² Nesta tese utilizam-se dados quantitativos do Grupo Tiradentes (Sergipe, Alagoas e Pernambuco). No entanto, considera-se para análise e aprofundamento das discussões a Universidade Tiradentes (Unit), no estado de Sergipe (Aracaju – Farolândia e Centro).

³ Os dados numéricos foram retirados do sistema de acompanhamento relativos e absolutos da Instituição.

se afiliar a seu novo universo fracassam, o sucesso universitário passa pela aprendizagem de um verdadeiro “ofício de estudante”.

Diante do exposto, justifico a escolha da Unit Sergipe para minha investigação, pois além de ser onde tudo começou, há exatamente 59 anos, a IES tem o maior número de cursos e alunos de todo o grupo.

Dados internos das unidades da Universidade Tiradentes apontam que a maior taxa de evasão acontece principalmente nos 1º e 2º períodos dos cursos, fenômeno universal e já apontado por diversos autores, como Bardagi & Hutz, 2012; Hausmann, Schofield, & Woods, 2007; Teixeira et al., 2008.

A caracterização do evento em questão conduz as seguintes indagações de pesquisa: Qual o impacto do Projeto Mentoria na Unit, no período entre 2017 e 2019? Quais são as referências internacionais para construção do Projeto Mentoria da Unit? O que revelam as estatísticas educacionais da Unit sobre a atuação do Projeto? Como a Unit buscou acolher e afiliar os estudantes no primeiro ano dos cursos visando melhor relacionamento e retenção? De que maneira as minhas performances como gestora enfrentam esses os índices de evasão? Quais foram os limites e possibilidades do Projeto Mentoria? Com base no exposto, esta tese trata-se, portanto, de um estudo sobre a gestão de permanência dos estudantes nos cursos de graduação presencial da Unit, consubstanciado em seu programa de retenção e relacionamento, que tem no Projeto Mentoria uma de suas principais estratégias de atuação.

O estudo tem como marco temporal o período de 2017, ano que foi criado o Projeto Mentoria, até seis semestres depois da implantação do projeto 2019, ano em que já se dispõe de dados que possibilitam analisar os impactos do projeto na retenção e permanência dos alunos iniciantes dos cursos de Arquitetura, Direito, Engenharias, Enfermagem, Nutrição e Odontologia. A escolha desses cursos se deu, tendo em vista, que esses são os cursos com maior número de alunos evadidos da instituição.

1.1 AS OPÇÕES TEÓRICAS

Por gerar interpretações diversas, na literatura verifica-se certa confusão em relação aos múltiplos significados de *mentoring*. Por vezes, alguns autores optam por não traduzir as expressões *mentorship* e *mentoring*, utilizando o termo “tutoria” como sinônimo de mentoria.

Em meio a essa polissemia, nesta tese considera-se o termo mentor, mesmo considerando as proximidades semânticas entre os termos “preceptor”, “tutor” e “mentor”, é

importante esclarecer o significado de cada uma dessas palavras, especialmente quando são traduzidas de idiomas diferentes.

O termo “preceptor” é usado para se referir ao profissional que contribui para minimizar a lacuna entre teoria e prática no âmbito do processo de ensino-aprendizagem do estudante. Já o termo “tutor” atua como um guia, ou seja, um facilitador no processo de ensino-aprendizagem centrado no aluno, tendo um papel importante como avaliador, podendo trabalhar individualmente ou com um pequeno grupo de alunos. No caso do termo “mentor”,

[...] tal designação supera a orientação para além do “aprender a aprender”, centrando-se não apenas nos objetivos do curso, mas também em assessorar o estudante na busca pelo desenvolvimento interpessoal, psicossocial, educacional e profissional, em uma relação de reciprocidade e multifacetada na qual o ganho não é apenas unilateral (FRANZOI; MARTINS, 2020, p. 4).

A grande diferença do papel de mentor é que ele não desempenha papel clínico, nem de avaliador, mas de indutor de raciocínio crítico-reflexivo, incentivando o estudante a desenvolver habilidades para resolução de problemas pessoais e profissionais em busca de conhecimento próprio e de sua independência. No caso específico de *mentoring* estudantil entre pares, este é visto como uma relação de apoio entre pares na qual o orientador e o orientando têm similaridades em termos de idade e status; no caso, ambos são estudantes.

Destina-se a apoiar “os pares em problemas de natureza emocional, nas dificuldades acadêmicas e na integração social – ambos compartilham opiniões, planos pessoais e problemas do dia a dia” (FRANZOI; MARTINS, 2020, p. 4). Os principais benefícios de uma relação de *mentoring* estudantil entre pares, no caso dos alunos mentorandos, são o apoio recebido dos pares no início da vida acadêmica e a aquisição de novos conhecimentos, enquanto para os alunos-mentores são citados gratificação pessoal e “melhora das habilidades de liderança, comunicação e gestão, além de relatos de menores níveis de ansiedade e de estresse durante a transição dos alunos para o ambiente acadêmico e clínico” (FRANZOI; MARTINS, 2020, p. 4).

Dessa maneira, verifica-se que, além de constituir-se como uma intervenção estratégica para melhorar a transição à vida acadêmica, o *mentoring* estudantil apresenta-se como uma oportunidade de desenvolvimento de habilidades e de competências pelos estudantes, tanto mentores quanto mentorandos, requeridas no contexto de prática profissional, principalmente habilidades organizacionais, de comunicação efetiva, de abordagem relacional, confiança, compreensão e entusiasmo.

Em relação às opções teóricas, trata-se de um estudo assentado nos conceitos de afiliação, nos termos de Coulon (2017), que sistematizou o conjunto dos dados que tinha coletado sobre os estudantes iniciantes na França e Brasil que, de fato, pode ser classificado segundo os três momentos assinalados por Van Gennep (1981). Quando se observam os primeiros meses que se seguem ao ingresso de um estudante universitário, ou quando o fazemos descrever, é fácil identificar as três fases apontadas por Van Gennep (1981). Em síntese, a afiliação pode ocorrer nesses tempos: do estranhamento (contato com novos contextos), da aprendizagem (processo de elaboração de estratégias) e da afiliação (vivenciar a graduação como ‘estudante profissional’):

a) Os novos estudantes experimentam um tempo de estranheza, ao longo do qual sentem-se separados de um passado familiar que eles devem esquecer. Em seu novo universo tudo lhes parece estranho: o ritmo das aulas não é mais o mesmo, as regras mudaram, as exigências dos professores também mudaram, ao ponto em que certos estudantes se perguntam o que realmente devem fazer;

b) Em seguida é o tempo da aprendizagem, frequentemente vivido de forma dolorosa, repleto de dúvidas, incertezas e ansiedades. O estudante não conhece mais a familiaridade de seu passado escolar e ainda não tem um futuro universitário ou profissional: ele está entre os dois. Uma aprendizagem complexa deve se realizar rapidamente pois ela condiciona a continuidade de seus estudos;

c) Enfim, chega o tempo da afiliação: os estudantes descobrem e aprendem a utilização dos numerosos códigos, institucionais e intelectuais, que são indispensáveis a seu ofício de estudante. Eles começam a reconhecer e assimilar as evidências e as rotinas do trabalho intelectual. Um estudante afiliado sabe ouvir o que não foi dito, sabe ver o que não foi designado. Ele sabe transformar as inúmeras instruções do trabalho intelectual em ações práticas: ele descobriu a praticidade das regras e começa a se tornar um membro competente, uma pessoa dotada da cultura exigida, que atribui o mesmo sentido às mesmas palavras e aos mesmos comportamentos. Essa nova competência, em processo de construção, se manifesta por meio de diversos marcadores de afiliação: “expressão escrita e oral, inteligência prática, seriedade, ortografia, presença de referências teóricas e bibliográficas nos trabalhos escritos, utilização espontânea do futuro anterior anunciador de uma perspectiva em construção.” (COULON, 2017, p. 1247). Ele começa a categorizar o mundo intelectual, no qual entrou alguns meses antes, da mesma maneira que os outros membros e, sobretudo, da maneira como os seus professores esperam que ele faça.

Por afiliação – conceito utilizado pela primeira vez em um artigo de 1985, Coulon, designa, então, o “[...] processo pelo qual alguém adquire um estatuto social novo” (COULON, 2017, p. 1247). Os estudantes que não conseguem se afiliar fracassam: o ingresso na universidade é em vão se não se faz acompanhar do processo de afiliação ao mundo intelectual em que entraram, frequentemente, sem saber verdadeiramente que estavam entrando. Ser afiliado, portanto,

[...] é ter adquirido a fluência que se funda na atualização dos códigos que transformam as instruções do trabalho universitário em evidências intelectuais. Uma das maiores razões dos abandonos e dos fracassos é o fato de o estudante não decifrar e, depois, incorporar esses códigos que chamei de marcadores de afiliação. A afiliação constrói um *habitus* de estudante, que permite que o reconheçamos como tal, que o insere em um universo social e mental com referências e perspectivas comuns e, como a permanência da categorização é a condição de todo laço social, com a mesma maneira de categorizar o mundo (COULON, 2017, p. 1247).

Em síntese, a partir do conceito de afiliação do pesquisador Alain Coulon (2008), compreende-se que é importante aprender o “ofício de estudante”, ou seja, assimilar códigos e rotinas do ensino superior. O autor, um dos principais representantes da Etnometodologia, se baseia na hipótese de que os estudantes que não conseguem afiliar-se à universidade fracassam, definindo a afiliação como o método através do qual alguém adquire um status social novo. Conforme sistematizado por Coulon (2008), às formas de afiliação, aponta a institucional, que consiste em compreender a dinâmica da universidade enquanto instituição dotada de regras e formas particulares de executá-las; “o aluno deve adaptar-se aos códigos do ensino superior, aprender a utilizar suas instituições e assimilar suas rotinas” (COULON, 2008, p. 32); e a intelectual, em que competências acadêmicas são usadas para apreender os conteúdos transmitidos em sala de aula e, assim, “navegar com facilidade na organização, exposição e utilização adequada dos saberes” (COULON, 2008, p. 239), a fim de passar pelas etapas necessárias até concluir o curso.

É válido ressaltar que a afiliação não é um processo que ocorre de forma homogênea, mas que comporta etapas que são vivenciadas de formas distintas e em tempos diferentes pelos estudantes. Com o objetivo de investigar como se dá a afiliação estudantil, buscando compreender suas particularidades, escolhemos como referência norteadora a etnometodologia. A etnometodologia, segundo Coulon (2008), se configura como uma ferramenta útil para conhecer a subjetividade dos atores, à medida que se interessa mais pelo “social se fazendo” do que pelo “social consolidado”, ou seja, a forma como os atores sociais constroem seu mundo familiar e cotidiano.

As exposições de Zago (2006), esclarecem que o estudo da afiliação com estudantes de origem popular é essencial para entender as transformações nas demandas e nas práticas educacionais, assim como identificar o novo perfil dos estudantes na sociedade contemporânea representa uma necessidade para a pesquisa e para as políticas em todos os níveis de ensino.

1.2 AS OPÇÕES METODOLÓGICAS

A pesquisa foi realizada a partir de documentos coletados junto à Pró-Reitoria de Graduação (PG) e do setor de Fidelização da Unit. Configura-se como fontes desta pesquisa: entrevista autobiográfica, Referência para Projeto da Universidade de Burgos (Espanha), Projeto Mentoria da Unit, estatísticas educacionais da Unit, Instagram “Projeto Mentoria-Unit/SE”, entre outros.

No tocante ao percurso teórico-metodológico, quanto à abordagem da natureza dos dados, esta investigação baseou-se em um estudo quanti-qualitativo (método misto), compreendido, aqui, como o caminho ao qual o pesquisador recolhe e analisa os dados, agrega os achados e faz inferências usando abordagens quanti-qualitativas em uma única investigação (TASHAKKORI; CRESWELL, 2007). Para Greene (2007), esse tipo de abordagem é uma maneira de ver ativamente o mundo social, considerando as múltiplas formas de diálogo e de compreensão dos significados e sentidos da permanência dos estudantes na graduação.

Nessa perspectiva, a pesquisa de métodos mistos é o tipo de pesquisa em que um pesquisador ou um grupo de pesquisadores combina elementos de abordagens de pesquisa qualitativa e quantitativa (p. ex., o uso de pontos de vista qualitativos e quantitativos, coleta de dados, análise e técnicas de inferência) para o propósito de ampliar e aprofundar o entendimento e a corroboração. Em síntese, a pesquisa de métodos mistos é: “[...] definida como aquela em que o investigador coleta e analisa os dados, integra os achados e extrai inferências usando abordagens ou métodos qualitativos e quantitativos em um único estudo ou programa de investigação” (TASHAKKORI; CRESWELL, 2007, p. 4).

A análise documental partiu da busca de informações e dados junto à Pró-Reitoria de Graduação e do setor de Fidelização da Unit, sobre as formas de acompanhamento dos estudantes dos cursos de graduação, configurando-se como fontes desta pesquisa: leis, portarias, decretos, projetos e programas institucionais, entre outros. Além disso, fez-se um levantamento das políticas públicas nacionais que contribuem para a permanência dos acadêmicos na graduação, sobretudo o ProUni e FIES.

No tocante aos princípios éticos, este estudo orienta-se pelas diretrizes divulgadas pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e publicadas para promover a ética na pesquisa científica. O documento descreve 20 diretrizes que enfatizam, entre outros aspectos, a necessidade de dar créditos às fontes do trabalho, utilizando citações; reproduzir o significado exato das ideias ou fatos apresentados pelo autor original; apresentar os resultados de um estudo único complexo como um todo coesivo, não é considerado ético que eles sejam fragmentados em manuscritos individuais.

Nesse contexto, realizei autoentrevista⁴, segundo os pressupostos da metodologia autobiográfica. Os processos de biografização descritos por Delory-Momberger (2011) na relação com as pesquisas biográficas em formação têm uma dimensão definida entre biografia e aprendizagem. Como a socioclínica, elas não pretendem produzir saberes objetivados sobre os indivíduos que narram suas histórias de vida ou encontrar regularidades, mas é fundamental para compreender como minha performance como gestora do projeto mentoria da Unit, pois as narrativas autobiografias “dão significados as experiências de formação e aprendizagem em suas construções biográficas individuais, nas suas relações com os outros e com o mundo social” (DELORY-MOMBERGER, 2011, p. 54).

Os processos de biografização, nas pesquisas biográficas em formação, tem como pressuposto que os saberes subjetivos e não formalizados influenciam no modo como as pessoas investem e transitam nos espaços de aprendizagens formais e que tornar-se cômico destes saberes, torna possível resignificar sentidos e projetos de vida em formação (DELORY-MOMBERGER, 2006).

Os processos de biografização implicam no estabelecimento da relação entre o social e o individual, a fim de questionar/problematizar as construções biográficas mediante os condicionantes sociais, políticos, históricos, culturais. As interrogações nos processos de biografização entre a construção e o saber sobre as histórias de vida e os contextos e processos de socialização nos interessa, especificamente, na propositiva de fomentar estranhamentos/desnaturalizações através de relatos (auto)biográficos, além da não intencionalidade de encontrar normas, normalidades e regularidades. (SOUZA, 2006).

Assim, a pesquisa (auto)biográfica nasce do indivíduo, em sua inserção social, mediante modos próprios de biografização e de seus domínios social e singular. (SOUZA, 2006). Da

⁴ O instrumento de pesquisa denominado autoentrevista é muito eficaz nas investigações voltadas principalmente para as experiências de ensino e aprendizagem ao longo da vida. Desse modo, a autoentrevista pode se configurar numa excelente ferramenta para geração de reflexão sobre experiências passadas e presentes. Nesse processo, foi aberta uma sala no Google Meet em que gravei a narrativa da minha trajetória.

mesma forma, a temporalidade biográfica configura-se como outra vertente estruturante da experiência humana e das narrativas num tempo biográfico, ao explicitar territórios da vida individual e social, através das experiências vividas e narradas pelos sujeitos, implicando-se com princípios hermenêuticos e fenomenológicos que caracterizam a vida, o humano e suas diferentes formas de expressão e manifestação. Desta maneira, entrevistar vincula-se a dimensões heurísticas, pois implica colocar-se a ouvir histórias narradas, visto que

[...] a entrevista de pesquisa biográfica instaura assim um duplo empreendimento de pesquisa, um duplo espaço heurístico que age sobre cada um dos envolvidos: o espaço do entrevistado na posição de entrevistador de si mesmo; o espaço do entrevistador, cujo objeto próprio é criar as condições e compreender o trabalho do entrevistado sobre si mesmo (DELORY-MOMBERGER, 2012, p. 527).

Ao discutir sobre entrevista narrativa, como uma das possibilidades de coleta de dados na pesquisa biográfica Delory-Momberger (2012), discute aspectos relacionados à finalidade de tal procedimento, destacando o papel da subjetividade, das experiências constitutivas da individualidade e de processos de individuação, mediante o exercício dialógico da escuta de disposições da “exterioridade social e interioridade pessoal” (2012, p. 526) dos tempos e espaços das biografias individuais e coletivas.

Também foi aplicado questionário com 14 (ex)mentorandos e (ex)mentores, as seguintes perguntas: “Qual seu nome e curso? Você é egresso? Se for, qual a sua atuação no mercado? Quando você iniciou no projeto? Como você avalia a relevância do Projeto Mentoria? Quais os impactos do Projeto Mentoria para sua formação? Quais os impactos do Projeto Mentoria na sua relação com a universidade? Faça um breve depoimento sobre sua atuação no Projeto Mentoria.”

Participaram da pesquisa os seguintes envolvidos: Nivaldo Souza Santos Filho⁵, Jhonata Rodrigues, Isaac Rafael Silva Lima, Eduina Bezerra França, Filipe Pereira de Almeida, Ana Nadja, César de Almeida Rodrigues, Raquel de Abreu Valverde da Cruz, José João de Oliveira, João Raphael Macedo Ramos, Jean Carlos Lima Santos, Alicia Mylena Souza da Silva e Rute Oliveira Passos.

1.3 DA ESTRUTURA DA TESE

⁵ As respostas obtidas a partir do questionário foram cedidas pelos (ex)mentorandos e (ex)mentores, a partir da Carta de Cessão de direitos, dispondo sobre os direitos e deveres dos depoentes, bem como o esclarecimento, esse material faz parte do arquivo do projeto e foi cedido pela instituição, para uso das entrevistas para fins de pesquisa acadêmica, inclusive o uso dos nomes próprios. Tais respostas foram devidamente transcritas em Excel.

Quanto à estrutura, o presente estudo está organizado em quatro seções acrescidas de introdução, em que apresento os objetivos, o referencial teórico os conceitos e categorias elencadas. A primeira tratou desta introdução. A segunda seção foi intitulada O lugar da tese no campo de pesquisa. Nela apresento um levantamento das produções que, de alguma maneira, dialoguem com o que me proponho nesta tese, distribuídas em teses de doutorado, dissertações de mestrado, livros, capítulos de livros, artigos científicos de revistas e trabalhos completos publicados em anais de eventos científicos⁶.

Na terceira seção, O programa mentor para além-mar: a experiência da Universidade de Burgos na Universidade Tiradentes, analiso as referências internacionais para construção do Projeto Mentoria da Unit, sobretudo, a partir do Projeto da Universidade de Burgos (Espanha). Ao longo dessa seção, demonstra-se a relação entre os projetos de Mentoria desenvolvidos em ambos os países.

Na quarta seção, As estatísticas educacionais da Unit e o impacto do Projeto Mentoria-Unit/SE, tenciono as estatísticas educacionais da Unit, tendo em vista o impacto do Projeto Mentoria-Unit/SE nos cursos de Arquitetura, Direito, Engenharias (Ambiental, Civil, Produção, Mecatrônica, Elétrica e Petróleo), Enfermagem, Nutrição e Odontologia.

Na quinta seção, Sou uma nova pessoa, sendo a mesma: o impacto do Projeto Mentoria nas experiências dos estudantes, interpreto o impacto do projeto nas experiências de 14 (ex)mentores e (ex)mentorandos. O foco nesta seção são as frentes de atuação do Projeto Mentoria, junto à Unit. Temas como, afiliação, amizades, Tecnologias da Informação e Comunicação (TDICs), Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), escolha dos cursos, *soft skills*, habilidades de comunicação, gestão de pessoas, liderança, organização e proatividade atravessam as narrativas os 14 (ex)mentorandos e (ex)mentores.

⁶ De modo geral, as demais produções, como: livros, capítulos de livros, artigos científicos de revistas e trabalhos completos publicados em anais de eventos científicos são derivados de Dissertações e Teses em andamento e/ou defendidas.

2 O LUGAR DA TESE NO CAMPO DE PESQUISA

Nesta segunda seção realizo um balanço de livros, capítulos de livros, artigos científicos de revistas, teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos completos publicados em anais de eventos científicos correlatos ao tema da Gestão de Permanência. As referências consultadas nesta pesquisa permitem afirmar que o tema da evasão está posto desde o início do século XX, tanto nos estudos acadêmicos como nos debates políticos sobre educação, e recebeu diferentes tratamentos ao longo do tempo. Para trazer à tona os tratamentos e melhor compreendê-los, foram identificadas as motivações para a elaboração de cada produção examinada; a área de atuação dos autores; a área escolhida para sustentação teórica e o cenário político educacional trazido em cada estudo.

Em âmbito nacional ganha destaque o livro *Permanência na educação superior: desafios e perspectivas*, de Pricila Kohls dos Santos, publicado pela Cátedra UNESCO de Juventude, Educação e Sociedade, juntamente com o apoio da Universidade Católica de Brasília, em 2020. A autora insere o tema da permanência na educação superior educação dentro do Fórum Mundial de Educação (2015) na Declaração de Incheon (E2030), na Educação para os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS/ONU), na Educação para a Cidadania Global (Unesco), e na Bússola da Aprendizagem 2030 (OECD), entre outros.

Na perspectiva da regionalização para a América Latina e o Caribe, expressa pela IESALC/Unesco, o ODS 4, referente à educação, se insere na visão transformadora como direito humano, desde um enfoque humanista, devendo oportunizar acesso de forma inclusiva e equitativa a uma educação de qualidade – *no dejar a nadie fuera*; e assegurar aprendizagens efetivas, relevantes e pertinentes – *no dejar a nadie atrás*; e através da esfera coletiva, garantir modalidades de consumo e produção sustentáveis.

A autora, que porta expertise no tema da Permanência do estudante da Educação Superior, parte da análise do contexto no sistema de Educação Superior brasileiro, com fundantes históricos e atuais; se detém na retrospectiva da trajetória epistêmica do conceito de evasão para o conceito de permanência e, para trazer a realidade do mundo científico da evasão/permanência, capta, através de pesquisas e estudos realizados por investigadores da Ibero-América, publicados em portais oficiais e legitimados, o olhar de inúmeras realidades que não estavam ainda sintetizadas. Santos (2020), em relação à Mentoria, afirmou que diferentes e variadas:

[...] são as definições relacionadas às mentorias, termo que tem origem no termo *Mentoring*, e em geral leva em consideração, não apenas questões de aprendizagem ou matérias do currículo, mas tem a ver, também, com a integração social e acadêmica do estudante. Essa integração é realizada por pares, ou seja, um estudante que esteja em um nível/semestre adiante na Universidade fica responsável por acompanhar os mais novos. As mentorias servem para promover o sentimento de pertença em relação à Universidade, desenvolver a identidade individual e grupal, auxiliar nos processos formativos e, assim, promover a permanência. Esse processo, no entanto, requer um planejamento com objetivos bastante claros, e precisa ser pensado em todo o seu percurso, desde a seleção dos mentores, até a avaliação e acompanhamento com todos os participantes. Assim, para a sua implantação, é importante realizar um grupo focal com alunos e professores (separadamente) para saber globalmente quais seriam ou poderiam ser as necessidades de acompanhamento dos alunos e, a partir das informações coletadas, definir o objetivo da orientação (SANTOS, 2020, p. 116-117).

Em decorrência desse cenário de evasão, surgiu em 2011 a Conferência Latino-americana sobre o Abandono na Educação Superior (Clabes), cujo objetivo prioritário é “[...] aprofundar o conhecimento sobre o abandono na Educação Superior de modo a propor medidas para a possível redução” (FELICETTI, FOSSATTI, 2014, p. 270).

A questão da evasão e/ou abandono na educação é um fenômeno complexo e acontece em todos os níveis educacionais. Assim, de acordo com Baggi e Lopes (2011), “o fenômeno da evasão no Ensino Superior não pode ser analisado isoladamente” (BAGGI; LOPES, 2011, p. 361), uma vez que o fator evasão afeta não só o próprio evadido, quer seja no seu desenvolvimento social ou intelectual, mas também o desenvolvimento socioeconômico do país. As altas taxas de evasão nesse nível de ensino, de acordo com González (2006), implicam perdas econômicas enormes, pois parte dos investimentos públicos ou privados não se convertem em uma formação acadêmica.

Dentre os fatores que corroboram para a evasão na instituição estão à escolha equivocada do curso, falta de orientação vocacional, falta de pré-requisitos (conteúdos da Educação Básica), que colaboram para uma não aprendizagem dos novos conteúdos; em extensão, o insucesso nas disciplinas, a falta de apoio familiar e de condições socioeconômicas, entre outros (GAIOSO, 2005).

Os estudos de Adachi (2009) apontam que, nos cursos que exigem menores notas para o ingresso, a evasão é maior. Cursos com baixo prestígio social igualmente inserem-se nos com maior taxa de evasão. Baggi e Lopes (2011) também apontam que uma das causas da evasão é a baixa demanda pelo curso que está associada ao seu baixo prestígio social, como, por exemplo, os cursos de licenciatura.

Estudos de Adachi (2009), apontam a maior evasão a alunos com perfil socioeconômico e cultural baixo. Entretanto, o autor observou que alunos com assistência estudantil (material,

psicológica, médica, alimentar, de moradia, etc.) oferecida pela instituição na qual realizaram seus estudos apresentaram índices altos de permanência e de conclusão do curso.

Estudos de Silva (2009), realizados em cursos de licenciatura em Biologia, Física, Matemática e Química, acerca da evasão, apontam o fator econômico associado à ausência de serviços institucionais de apoio ao estudante como aspectos influenciadores na decisão de evadirem, além da falta de tempo para estudar, vista a necessidade de conciliar estudo e trabalho. A autora observou, em suas análises, alguns fatores levados em consideração para a escolha do curso de licenciatura quando do ingresso, estando entre eles a facilidade de acesso e fatores socioeconômicos. No entanto, ressalta a autora que a facilidade de acesso é seguida pelo desafio de permanecer na universidade, pois isso “é uma tarefa difícil, sujeita ao enfrentamento de vários desafios para não ser excluído, pela evasão e poder concluir o curso de graduação com sucesso” (SILVA, 2009, p. 146-147).

Gomes (1998) também teve como sujeitos participantes em sua investigação alunos evadidos de cursos de licenciatura (Educação Física, Geografia, Matemática e Pedagogia) e dentre seus achados destaca-se a escolha por esses cursos como sendo a falta de opções para ingresso na universidade, o que leva os candidatos a ingressar em cursos noturnos, principalmente em cursos de licenciatura.

É considerar que a evasão das licenciaturas não é apenas porque os alunos não conseguem pagar as mensalidades, mas também porque não suportarão o cotidiano no campo de estágio. No texto *Por que eles desistem? Estudo sobre a evasão em cursos de licenciatura a distância*, Martins *et al.* (2013) observaram que no caso da EaD,

[...] existe relevante incidência de motivação relacionada ao uso das tecnologias [Dificuldade para lidar com a tecnologia]. Também aparecem fatores que podem estar relacionados à condição sociodemográfica tais como idade, local de moradia, a renda familiar, condição profissional e de trabalho. São eles: Dificuldade em conciliar trabalho e estudo; Falta de tempo; Transferência para outra localidade – difícil acesso ao Polo; Não identificação com a área do curso; Dificuldade financeira (MARTINS *et al.*, 2013, p. 8).

Esta tese está inserida em um conjunto de produções do Programa de Pós-graduação em Educação (PPED-Unit), que tratam, especificamente, do tema da gestão universitária. Nesse sentido, ganha destaque a tese *A crise das licenciaturas na Universidade Tiradentes (Unit): um estudo de caso (2009-2018)*, de Arleide Barreto Silva. Esse estudo teve por objetivo compreender a crise das licenciaturas, considerando o caso da Unit, no período entre 2009 e 2018. A autora desenvolveu essa pesquisa a partir da baixa procura pelos cursos de licenciatura, considerando o espaço universitário brasileiro e sergipano da última década, quando se inicia a

contrarreforma do Estado de forma sistematizada. Silva (2021) desenvolveu, portanto, de uma investigação acerca dos cenários da crise na formação superior, essencialmente na formação de professores, que compreende desde as inscrições no vestibular até os destinos dos egressos dos cursos de licenciaturas. Em face disso, a autora concluiu que

[...] a crise nas licenciaturas na Unit se consubstancia em várias frentes, a saber, pela desvalorização ascendente que vem sofrendo nas últimas décadas, pelas políticas e nova gestão pública, pelo desprestígio social, pela falta de atratividade, pela precarização do ambiente escolar público e abandono da profissão (SILVA, 2021, p. 5).

A tese *Comissão própria de avaliação: legislação, autoavaliação e acompanhamento para gestão na Universidade Tiradentes (Unit)*, de Michelline Roberta Simões do Nascimento, também desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-graduação em Educação (PPED-Unit, se interessa em compreender como processos avaliativos na Educação Superior vêm se desenvolvendo ao longo dos tempos, sobretudo os processos que envolvem a Avaliação Institucional conduzidos pela Comissão Própria de Avaliação (CPA). Nascimento (2021) propõe intervir, mesmo que refletidamente, sobre o que se estabelece nos processos avaliativos propostos pelo Sinaes e como estes podem se revelar como utensílios no desenvolvimento de políticas para o acompanhamento da gestão de uma instituição de ensino superior, em especial de uma cultura avaliativa. A autora elegeu como objetivo geral analisar como os relatórios aplicados pela Comissão Própria de Avaliação por meio da autoavaliação institucional no período de 2013 a 2017, se traduziram em uma cultura avaliativa. Com efeito, foi sustentada a tese de que a CPA,

[...] como diretriz estabelecida pelo MEC e política institucional, conduz o processo avaliativo da IES a um autoconhecimento institucional, fornecendo dados para um planejamento estratégico e construção de uma cultura avaliativa formativa que promova os valores partilhados pela comunidade acadêmica da Universidade Tiradentes (NASCIMENTO, 2021, p. 5).

Em âmbito nacional, no que dispõe sobre a categoria Permanência e Evasão, foram identificadas as seguintes teses de doutorado e dissertações de mestrado: A tese intitulada *Evasão e permanência na educação superior: uma perspectiva discursiva*, de Hourí (2016) analisa questões conceituais e práticas em torno do binômio evasão e permanência na educação superior, sob uma perspectiva da Análise do Discurso de inspiração Foucaultiana. Hourí (2016), aponta outras causas da evasão dos alunos que incluem, além da financeira, questões ligadas ao campo da subjetividade e que atingem diversas dimensões:

- Dimensão material: necessidades econômicas dos alunos que precisam de recursos financeiros para se manter em universidades federais pelos anos de graduação;
- Dimensão pedagógico-institucional: os alunos precisariam de apoio pedagógico e institucional, visto que, muitas vezes, sentem grande dificuldade de acompanhar as aulas e alcançar o desempenho demandado para prosseguir em seus cursos;
- Dimensão simbólico-subjetiva: essa talvez seja a mais difícil de precisar, embora nos pareça de suma importância e relevância, uma vez que agrupamos nela tanto questões da ordem do sentimento de pertencimento quanto de ordem mais pessoal de escolha de carreira e vida. Trata-se de sentimentos de pertencimento e escolha de vida e carreira (HOURI, 2016, p. 150-155).

Atrelado a isso, cabe atentar para o levantamento de dados desenvolvido pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), órgão responsável pela coleta de dados estatísticos da educação básica e superior. Houri (2016, p.133), aponta a inconsistência de dados sobre evasão e, “consequentemente, a falta de metodologia para o levantamento de informações quantitativas sobre o assunto”, impedindo o acompanhamento do aluno dentro do próprio sistema educacional. Por que o próprio Inep não se indaga sobre os números da evasão na educação superior? Ou por que não utiliza o Cadastro de Pessoa Física (CPF) como instrumento de acompanhamento desse ingressante? Diante do exposto, concordo com Houri que “essa inconsistência parece demonstrar, no mínimo, um desinteresse.” E o autor acrescenta: “esse desinteresse responderia a quais interesses?” (HOURI, 2016, p. 134).

A Tese de Doutorado intitulada *Desafios para permanência no ensino superior: um estudo a partir da experiência da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp)*, de Sonia Maria Barbosa Dias, apresenta uma investigação sobre os diferentes desafios que podem ser enfrentados por alunos cotistas negros em relação à permanência em uma universidade pública, teve como lócus a Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), Campus São Paulo, e foi conduzida com alunos dos cursos de Ciências Biomédicas, Enfermagem, Fonoaudiologia e Medicina. Para isso, a autora realizou um questionário online e entrevistas, os quais buscaram examinar, do ponto de vista dos alunos, como se dá a convivência no ambiente acadêmico, de que forma se estabelecem as relações com colegas, professores e qual o papel do apoio institucional e como esses fatores podem afetar a decisão de permanecer na universidade. A análise também considerou

[...] as desigualdades raciais vivenciadas por alunos negros em todos os níveis de ensino, os mecanismos atuantes de racismo institucional que as perpetuam, além de apresentar um panorama das ações afirmativas, na modalidade cotas. Os dados levantados apontaram que grande parte dos desafios se encontram no âmbito financeiro, como moradia, transporte, alimentação e na necessidade de ações ou programas que contribuam para o desenvolvimento acadêmico, além do reconhecimento e da valorização do pertencimento racial, com espaços e instâncias

dentro da universidade para encontros, discussões e apoios entre pares (DIAS, 2017, p. 9).

A tese *Evasão de estudantes de cursos de graduação da USP: ingressantes nos anos de 2002, 2003 e 2004*, de Ana Amélia Chaves Teixeira Adachi, também se situa nesse conjunto de produções. O tema dessa pesquisa se atém ao estudo da evasão de alunos no campo do ensino superior brasileiro, e o seu objetivo consistiu em identificar a experiência universitária que favoreceu a evasão de alunos ingressantes via vestibular nos anos de 2002, 2003 e 2004, nos cursos de graduação da USP, oferecidos na cidade de São Paulo, bem como em delinear os caminhos percorridos pelos jovens universitários diante dessa situação. Os resultados obtidos revelaram que, [...] com base nessas experiências, que os alunos que concluem são reconhecidos como bons alunos, a partir do ponto de vista institucional, e atendem a essa perspectiva. (ADACHI, 2017, p. 8).

A dissertação de mestrado *Retenção ou evasão - A grande questão social das Instituições de Ensino Superior*, de Argemiro Severiano da Silva, tem por objetivo verificar os aspectos que se sobressaem no tocante à evasão, além de averiguar as políticas estabelecidas pelo Estado e pelas IES voltadas ao acesso e a permanência do aluno no ensino superior. Segundo Silva (2014), foi somente em 2010 que algumas IES passaram a se: “preocupar com os índices de evasão (ou retenção) dos seus alunos, desenvolvendo políticas para melhorar a qualidade dos seus serviços e buscando reter os seus discentes até a conclusão do curso” (SILVA, 2014, p. 10). Por fim, o autor concluiu que

[...] existem inúmeros fatores que causam a evasão escolar: problemas financeiros; baixa qualidade de ensino; metodologias de ensino ultrapassadas, pouco interessantes e de baixa qualidade; estrutura educacional básica deficiente; IES não preocupadas em analisar esses fatores e procurar redirecionar escolhas dos alunos que não se adaptam ao curso. Quanto às políticas de acesso e permanência dos alunos no ensino superior, algumas medidas foram adotadas pelo Estado e que têm obtido relativo sucesso nesse sentido. Outras também estão sendo aplicadas pelas IES, mas é possível verificar que ainda há muito a ser feito para diminuir os índices de evasão (SILVA, 2014, p. 10).

A dissertação *Estratégias de retenção em IES: um estudo exploratório em instituições privadas da região metropolitana de São Paulo*, de Luiz Carlos Barnabé de Almeida, teve como objetivo descrever o ambiente de evasão-retenção de instituições de ensino superior (IES) privadas. O autor sistematizou o modelo de Tinto (1975), abordando seis conjuntos de variáveis: atributos de pré-entrada (atributos e habilidades do aluno, escolaridade anterior e antecedentes familiares); comprometimentos iniciais (metas traçadas pelo próprio estudante); integração acadêmica (vínculo entre o estudante e a estrutura da IES, além da relação com o

corpo de profissionais); integração social (interações positivas com grupos de estudantes e docentes); comprometimentos subsequentes (influência das dimensões acadêmicas e sociais da integração no comprometimento com a IES e na intenção de alcançar o objetivo de conclusão de curso, além de aspectos externos) e resultados (decisão pela persistência ou desercção). Os resultados sugerem como situações mais presentes para minimizar ameaças ou aproveitar oportunidades de retenção,

[...] ações para suprir dificuldades financeiras para frequência ao curso (oferecimento de diferentes modalidades de apoio financeiro), para reduzir a carência de formação anterior ao ensino superior (cursos de nivelamento), para promover desempenho acadêmico satisfatório (tutorias e monitorias) e estrutura de apoio financeiro; como situações com presença moderada foram evidenciadas ações para agregação de valor ao produto demandado pelo estudante na frequência a IES, o esforço para a integração plena do estudante no ambiente da IES e programa de apoio psicológico; e como situações presentes mas com menor intensidade foram evidenciadas: estruturação de programa de comunicação envolvendo orientação sobre: vocação profissional, informação sobre a profissão, programa de capacitação e (re)qualificação do docente, gestão da informação para retenção (sistema de informação) e gestão do relacionamento (estudante-estudante, estudante-professor e estudante-coordenador). Adicionalmente, os resultados sugerem ainda o delineamento de oito hipóteses que podem ser objeto de aprofundamento ou ampliação do estudo de estratégias de retenção do estudante na IES (ALMEIDA, 2013, p. 9).

A tese de doutorado *Formação para a docência vs. permanência na universidade: efetividade do PIBID nos cursos de licenciatura do Centro Campus Professor Alberto Carvalho/UFS*, de Jairton Mendonça de Jesus, teve como objetivo aferir a efetividade do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (Pibid) na formação de uma amostra de egressos dos sete cursos de licenciatura do Campus Professor Alberto Carvalho da Universidade Federal de Sergipe: Ciências Biológicas, Física, Geografia, Letras-Português, Matemática, Pedagogia e Química.

A tese intitulada *Políticas de permanência de estudantes na educação superior: em exame as universidades comunitárias catarinenses*, de Jordelina Beatriz Anacleto Voos, foi defendida junto ao Programa de Pós-Graduação em Educação, da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, em 2016. O trabalho da autora apresenta o grande volume de pesquisas socializadas na IIª e IIIª Conferência Latinoamericana sobre o Abandono no Ensino Superior, tendo como pano de fundo o levantamento de documentos produzidos por 10 universidades comunitárias, catarinenses, filiadas à Associação Catarinense das Fundações Educacionais e pelos pesquisadores da área. Por fim, constatou-se que,

[...] apesar dos esforços dos gestores, das IES pesquisadas, o planejamento e execução de ações para responder às pressões das demandas em atendimento aos marcos

regulatórios; a ênfase nas necessidades assistenciais dos estudantes, tem provocado o distanciamento entre a base de formulação e a base de execução de políticas voltadas à permanência dos estudantes nos cursos de graduação. Nesse sentido, ficou evidente a necessidade de constituição de outra agenda para as universidades comunitárias, redimensionando as ações institucionais do sistema ACADE. E, em conformidade com compromisso de pesquisadora de, ao conhecer e revelar a realidade, construir um referencial de inteligibilidade que possa, no contexto das políticas de ensino superior contribuir, embora de modo limitado, para a produção de conhecimento sobre uma temática que produza um efeito reflexivo, recriador, renovador ou provocador de sua continuidade, apresenta-se indicativos para a construção de uma política de permanência dos estudantes de graduação das IES comunitárias catarinenses, filiadas à ACADE (VOOS, 2016, p. 10).

A tese *Política de permanência em uma universidade pública popular: compreendendo os clamores de acadêmicos em situação de vulnerabilidade socioeconômica*, de autoria de Marcelo Recktenvald, foi defendida junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Federal de Santa Catarina, em 2017. O objetivo do estudo foi compreender os reflexos do processo de inclusão de estudantes com vulnerabilidades socioeconômicas sobre a formulação das políticas de permanência na UFFS. O foco do autor recaiu sobre os clamores de sujeitos sociais (pretos, pardos, indígenas, quilombolas, pessoas com deficiência, haitianos, filhos de agricultores familiares, de assentamentos agrários, além de minorias diversas), sua voz, seus anseios que precisam marcar posição nas políticas de permanência que são e/ou ainda serão desenvolvidas pelo poder público e seus agentes. Como resultado do estudo, percebeu-se que a política de acesso e permanência da UFFS convergiu do isolamento não antagônico para uma confluência integrativa. Nesse sentido, Recktenvald (2017) concluiu que

[...] as vulnerabilidades socioeconômicas consideram o conjunto de incertezas e riscos quanto à permanência, que podem ser agravados ou atenuados. As maiores vulnerabilidades estão no campus de Laranjeiras do Sul. As histórias de vida dos estudantes revelaram convergências nas dificuldades por eles enfrentadas, nos aspectos psicossocial, socioeconômico e cognitivo. A demarcação de pontos de agenda indicou proposições locais, com destaque à composição de equipes multidisciplinares para a assistência estudantil, e no âmbito do governo federal, destaque para a transformação do PNAES em lei. A demarcação de pontos de agenda é uma fase inicial de política pública, carece legitimação social, e posterior implementação e avaliação. Há que se avançar nisso, e a educação superior brasileira observará na universidade pública a existência de novas políticas, de caráter distributivo, asseguradas por lei, numa perspectiva de política de estado. Há esperança que uma política pública de acesso qualificado, de acesso com permanência, poderá mudar a vida de muitos estudantes que ainda não chegaram na universidade, mas chegarão, e por meio da formação nela construída alcançarão a condição de superação da exclusão história que lhes foi imposta (RECKTENVALD, 2017, p. 12).

O texto *A problemática da evasão em cursos de graduação em uma universidade privada*, de Rosângela Fritsch, publicado pela ANPED, trata da evasão na educação superior considerando o crescimento de instituições de ensino superior, o fluxo escolar dos alunos no

sistema e as metas de crescimento de matrículas no Plano Nacional de Educação. A Autora também analisa a evasão em disciplinas de cursos de graduação presencial de uma universidade privada confessional, por meio de um conjunto de variáveis, objetivando identificar que aspectos interferem nas taxas de evasão das turmas. Os principais resultados mostraram que

[...] as taxas de evasão estão associadas, principalmente, a um conjunto de cinco variáveis: a média de desempenho do aluno no grau parcial; média geral da turma ao final do semestre; o percentual de reprovação da turma ao final do semestre, associado também ao grau de dificuldade da disciplina; a quantidade de alunos por turma e a média de créditos concluídos (FRITSCH, 2015, p. 1).

Outro texto publicado pela ANPEd, correlato com o meu tema de pesquisa intitula-se Políticas públicas de permanência na educação superior brasileira nos anos 2000, de Carla Busato Zandavalli M. Araujo. O estudo da autora buscou identificar as políticas de permanência dos estudantes em cursos de graduação no Brasil promovidas pelo Ministério da Educação, nos anos 2000, bem como analisar o seu processo de implantação. Foram analisados dados agregados e documentos disponibilizados pelo Inep, a legislação disponível no sistema Mec-legis, documentos relativos ao planejamento do Estado Brasileiro e as informações sobre o financiamento de programas e ações do MEC. Araujo (2013) considerou os três programas que intentam especificamente a ampliação da permanência de estudantes de graduação (PROUNI, REUNI e PNAES), tendo em vista ações iniciais do Estado relativas à assistência estudantil com priorização das minorias qualitativas, pagamento de bolsaspermanência e financiamento mais significativo para o REUNI. Por fim, pode constatar que “[...] a centralização das ações ainda voltadas ao acesso à educação superior, o caráter inicial do desenvolvimento das políticas de permanência e a geração gradativa de dados sobre a permanência para o Censo da Educação Superior.” (ARAUJO, 2013, p. 1).

Em âmbito internacional, o texto *Diez pasos clave en el desarrollo de un programa de mentoría universitaria para estudiantes de nuevo ingreso*⁷, de Raquel Casado-Muñoz, Fernando Lezcano-Barber e Jordi Colomer-Feliu, tratam dos resultados do Programa Mentoria desenvolvido na *Universidad de Burgos* (Espanha). Segundo os autores,

La mentoría o tutoría entre pares es una modalidad de orientación educativa que está creciendo en las universidades de todo el mundo.” Dirigida a “la integración del estudiantado durante el primer año de estudios universitarios, se basa en el apoyo y guía que un sujeto estudiante veterano ofrece a un compañero o compañera de nuevo

⁷ No processo de leitura e citações de textos em espanhol, optou-se por permanecer com a escrita original no espanhol (títulos, epígrafes, citações e referências), tendo em vista a similaridade entre os idiomas.

ingreso (CASADO-MUNOZ, LEZCANO-BARBERO E COLOMER-FELIU, 2015, 171).

Os autores consideram que a mentoria consiste em

[...] una potente herramienta para ayudar a las universidades a alcanzar sus objetivos estratégicos, en especial, la mejora de la retención y el éxito de sus estudiantes de nuevo ingreso. Los beneficios para la integración del alumnado nuevo, para el desarrollo de competencias del estudiantado veterano y para la consolidación de una cultura universitaria de participación, supone que personas gestoras universitarias, responsables del sistema de orientación y comunidad universitaria en general deben coordinarse para diseñar, planificar, ejecutar y evaluar los programas de mentoría. La mentoría es un proceso en el que se participa de forma voluntaria, y se basa en la formulación de las funciones de sus integrantes que intervienen en ella (CASADO-MUNOZ, LEZCANO-BARBERO E COLOMER-FELIU, 2015, 171).

O texto *Experiência de mentoring* entre estudantes de graduação em enfermagem: reflexões e ressonâncias dialógicas, de Mariana André Honorato Franzoi e Gisele Martins também trata do tema da mentoria. As autoras trazem um relato da experiência a respeito do Programa de Mentoria Estudantil em Enfermagem entre pares da Universidade de Brasília (UnB), com enfoque nas relações de apoio e aprendizado mútuo estabelecidas entre os estudantes. Por fim, as autoras concluíram que, as reflexões:

[...] as reflexões deste trabalho são pertinentes para apoiar o desenvolvimento de mais investigações com o objetivo de compreender em profundidade a experiência e o impacto do Programa de Mentoria no desenvolvimento pessoal e acadêmico dos estudantes de Enfermagem. (FRANZOI; MARTINS, 2020, p. 15).

Neste canário, a minha tese – *Gestão de permanência e estratégias de retenção de alunos: o impacto do Projeto Mentoria na Universidade Tiradentes (2017-2019)* – além de contribuir para a construção do *selfie* positivo institucional, se difere de outras pesquisas realizadas até o momento, pois caminha para o avanço da temática no cenário do Nordeste brasileiro, especialmente pelo recorte temporal e, sobretudo, por se tratar de um estudo em uma instituição privada, onde trabalhamos com todas as áreas do conhecimento e com atividades comuns e específicas de cada curso. Esta tese, portanto, contribuirá para desfazer os pressupostos de que a gestão de permanência no ensino superior no Brasil só se faz pelo espaço público.

3 “PROGRAMA BASADO EN LA AYUDA ENTRE COMPAÑEROS/AS”: A EXPERIÊNCIA DA UNIVERSIDAD DE BURGOS NA UNIVERSIDADE TIRADENTES

Los continuos cambios que se están produciendo en nuestra sociedad, conllevan la necesidad de adoptar una serie de medidas de adaptación e innovación en todos los ámbitos. En la Universidad, la incorporación al Espacio Europeo de Educación Superior está generando nuevos procesos de mejora, orientados a una educación de calidad, en la que el estudiante sea el centro de interés del proceso educativo. En este sentido, la Universidad de Burgos ha desarrollado una herramienta de ayuda y orientación que posibilita la adaptación al ámbito universitario y a sus procesos de mejora: el Programa Mentor. La puesta en marcha del Programa Mentor se debe a las diferentes necesidades educativas y sociales de los/as alumnos/as de nuevo ingreso que hemos ido detectando a lo largo de los años. Muchos de ellos/as tienen una escasa orientación previa a la Universidad, necesitan ser asesorados/as en diferentes ámbitos (personal, académico, social y profesional); presentan un alto índice de fracaso y abandono escolar, dificultades de integración social, de inserción laboral, etc. Todo ello, unido al cambio que supone el acceso a la Universidad, crea la necesidad de introducir éste Programa basado en la ayuda entre compañeros/as (PROGRAMA MENTOR, 2010, p. 4).

O *Programa Mentor: tutorías entre iguales*, idealizado e desenvolvido junto à *Universidad de Burgos*, lançou no ano letivo de 2009/2010, o programa destinado a ajudar e orientar os alunos a iniciarem seus estudos em um dos diferentes graus. O aluno mentor se trata de um aluno de curso superior: “[...] *supervisado por un/a profesor/a-tutor/a, oriente y asesore a un/a alumno/a o grupo de alumnos/as de nuevo ingreso –estudiante mentorizado– para lograr su integración académica y social, y contribuir al éxito de sus estudios universitarios*” (PROGRAMA MENTOR, 2010, p. 5).

A Figura 5 mostra o Programa Mentor, da *Universidad de Burgos*.

Figura 5 – Programa Mentor / Universidad de Burgos (2021)

UNIVERSIDAD DE BURGOS
Campus de Excelencia INTERNACIONAL

Conócenos Futuros estudiantes Estudiantes ▼ PDI ▼ PAS ▼ Empresas Alumni

SEDE ELECTRÓNICA SECRETARÍA VIRTUAL UBUVIRTUAL BIBLIOTECA

English Maps +34 947 258700 info@ubu.es

ESTUDIOS ▼ ADMISIÓN Y MATRÍCULA ▼ INVESTIGACIÓN ▼ INTERNACIONAL ▼ LA UNIVERSIDAD ▼

Inicio > La Universidad > Organización > Servicios universitarios > Servicio de Estudiantes y Extensión Universitaria > Servicios Unidad de Información > Orientación y tutoría de apoyo > Programa Mentor

Escuchar

Programa Mentor

El Vicerrectorado de Estudiantes y Extensión Universitaria y el Servicio de Información y Extensión Universitaria desarrollan el Proyecto Mentor: tutorías entre iguales, que tiene por objeto la orientación y ayuda de un Mentor (alumno de curso superior), a un estudiante o grupo de estudiantes de nuevo ingreso, Mentorizado/s, con el fin de facilitar la incorporación y adaptación de éstos a la universidad.

- [Información General. Programa Mentor. Curso 2020/2021](#)
- [Inscripciones. Curso 2020/2021](#)
- [Mentores/as. Curso 2020/2021](#)
 - [¿Qué es el Programa Mentor?](#)
 - [¿En qué consiste?](#)
 - [¿Cuándo comienza?](#)
 - [¿Quién puede ser estudiante mentor?](#)

INFORMACIÓN Y CONTACTO

Plan de Acción Tutorial (PAT-MENTOR)
 Edificio Servicios Centrales, C/ Don Juan de Austria 1, Planta Baja
 09001 Burgos (Burgos)
 España
 947 25 80 66
atutorial@ubu.es

Fonte: Disponível em: <https://www.ubu.es/servicio-de-estudiantes-y-extension-universitaria/servicios-unidad-de-informacion/orientacion-y-tutoria-de-apoyo/programa-mentor>. Acesso em: 09 jun. 2021.

A *Universidad de Burgos*, ao lançar mão do Programa Mentor, investiu na integração social e acadêmica dos estudantes iniciantes, considerando que é essencial para fortalecer a rede de apoio do estudante dentro da universidade e favorecer a adaptação e sucesso no ensino superior. Para Tinto (1975), integração acadêmica refere-se ao sentimento de fazer parte do ambiente universitário, ao contexto e às demandas inerentes a este, que incluem a satisfação com o desenvolvimento pessoal a partir das atividades vivenciadas pelo estudante, a afinidade com o curso e a qualidade e apoio recebido de docentes. Nessa perspectiva, o Programa Mentor se baseia em um sistema de tutorias: “[...] *entre compañeros/as de la misma Titulación. Cada uno de los alumnos/as de primer año de carrera que se matriculen en el Programa a través de su inscripción en el Programa PAT-MENTOR tendrán asignado un/a alumno/a de cursos superiores*” (PROGRAMA MENTOR, 2010, p. 5). O Programa Mentor tem por principal objetivo oferecer

[...] *a los/as alumnos/as de nuevo ingreso de la Universidad de Burgos la orientación y asesoramiento necesario para facilitar su integración académica y social en la institución y contribuir al éxito en sus estudios. Potenciar la formación personal y profesional de los/as estudiantes-mentores desarrollando sus habilidades sociales, de organización, liderazgo, orientación, etc* (PROGRAMA MENTOR, 2010, p. 8).

O propósito do programa mostra a iniciativa da *Universidad de Burgos* em integrar os estudantes iniciantes e com seus pares mais experientes, que pode influenciar na decisão de permanência ou abandono do curso, já que estudantes que se integram desde o início de sua jornada acadêmica apresentam maior chance de aproveitamento das oportunidades oferecidas pela instituição, tanto na formação profissional quanto no seu desenvolvimento psicossocial, comparado aos que enfrentam dificuldades nessa transição à universidade. Esse programa se desenvolve por meio de

[...] reuniones grupales e individuales, presenciales y virtuales, los estudiantes mentores se valdrán de su experiencia para ayudar a sus compañeros de nuevo ingreso alumnos mentorizados a resolver las dificultades que vayan surgiendo a lo largo del curso. El/la alumno/a-mentor/a tendrá a su vez asignado un profesor/a-tutor/a (de la misma facultad-escuela) que le guiará en todo el proceso realizando un seguimiento, sirviéndole de apoyo y consulta y evaluando su participación. Durante todo el Programa no existirán exámenes ni trabajos, simplemente se trata de mantener un compromiso entre el/la alumno/a-mentor/a y sus alumnos/as-mentorizados, ya que deberán asistir a reuniones donde se desarrollarán diversas temáticas vinculadas al ámbito educativo y académico en función de las necesidades de los estudiantes mentorizados. También se llevarán a cabo actividades, visitas y acompañamiento a diferentes lugares y servicios que mejoren la integración social de los alumnos de nuevo ingreso (PROGRAMA MENTOR, 2010, p. 6).

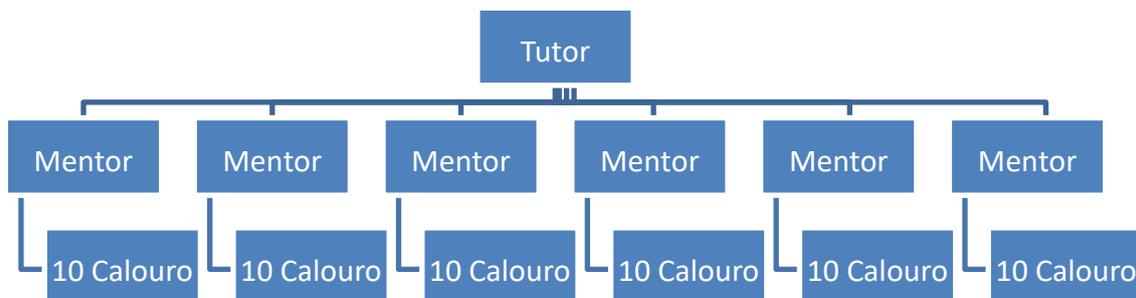
Entre as estratégias adotadas para auxiliar o processo de transição para a universidade, os programas de *mentoring* consistem em uma das principais intervenções aplicadas em diferentes contextos e países para acolher e apoiar novos universitários e remetem a um processo significativo de aprendizado mútuo (FRANZOI; MARTINS, 2020). Ou melhor, trata-se de uma parceria de aprendizagem recíproca em que uma pessoa experiente e empática – o(a) mentor(a) – orienta, apoia e influencia outra – o mentorado – em seu desenvolvimento pessoal e profissional, mediante interação revestida de camaradagem, confiança e compreensão. O programa, entre outros objetivos, busca facilitar

*[...] al mentor el desarrollo de habilidades y proporcionar estímulos para el fomento de la reflexión, el diálogo, la autonomía, la crítica, etc.
Promover el desarrollo de actitudes y valores de compromiso, responsabilidad, respeto y solidaridad.
Ofrecer claves para su futuro y desempeño profesional.
Desarrollar competencias técnicas (saber), sociales, de participación (saber ser), metodológicas (saber hacer), de dirección y trabajo en grupo.
Orientar hacia la formación permanente.
Colaborar estrechamente con las diversas estructuras especializadas dentro de la Universidad.
Facilitar la transición de Bachillerato a la Universidad al alumnado de nuevo ingreso.
Promover el desarrollo de actitudes y valores de compromiso, responsabilidad, respeto y solidaridad.
Fomentar la participación en la vida universitaria y en el uso de sus servicios.*

*Proporcionar refuerzos académicos y ayudarles a superar las exigencias académicas.
 Orientar el aprendizaje, anticipándose a las dificultades.
 Mejorar la calidad educativa en la institución universitaria.
 Mejorar sus habilidades sociales y comunicativas.
 Aprender a realizar tareas de organización, dirección y gestión de grupos.
 Adquirir nuevos conocimientos para su formación.
 Desarrollar nuevas capacidades reconocidas a nivel laboral.
 Conocer más ampliamente los servicios y funciones de la Universidad.
 Sentir el Programa como una actividad de ayuda, voluntariado, compromiso...,
 potenciando de esta manera su desarrollo personal (PROGRAMA MENTOR, 2010,
 p. 8-9).*

O Programa Mentoria desenvolvido na Unit se inspirou, sobretudo, na modelo da *Universidad de Burgos*, onde cada Professor Tutor acompanha 06 Alunos Mentores e cada Aluno Mentor acompanha 10 alunos Calouros. A Figura 6 mostra seu organograma.

Figura 6 – Organograma do Programa Mentoria, da Universidad de Burgos



Fonte: Disponível em: <https://www.ubu.es/servicio-de-estudiantes-y-extension-universitaria/servicios-unidad-de-informacion/orientacion-y-tutoria-de-apoyo/programa-mentor>. Acesso em: 09 jun. 2021.

Segundo a proposta de Perrone (2003), o autor que expõe 6 passos para o estabelecimento de um sistema formal de tutoria numa organização – não necessariamente universitária -: 1) Definir a mentoria; 2) Estabeleça uma estratégia de mentoria; 3) Selecione mentorado e mentores; 4) Proporcionar capacitação; 5) fidelizá-los; 6) Avalie o programa. Essas etapas coincidem com a Figura 7 Características dos programas de mentores nas universidades espanholas com a maioria daqueles que Casado-Munoz, Lezcano-Barbero e Colomer-Feliu (2015) identificaram na reflexão sobre o caminho percorrido em Burgos. No entanto, devido às características das universidades, considerou-se necessário definir mais três (números 6, 7 e 9) e desdobrar uma (relativa à seleção de pessoas mentorado e mentores), bem como contextualizar e ampliar a sua descrição.

Figura 7 – Organograma com os 10 passos do Programa Mentoria, da Universidad de Burgos



Figura 1. Contraste entre los pasos propuestos por Perrone (2003) y una propuesta en contextos universitarios. Elaboración propia.

Fonte: Disponível em: <https://www.ubu.es/servicio-de-estudiantes-y-extension-universitaria/servicios-unidad-de-informacion/orientacion-y-tutoria-de-apoyo/programa-mentor>. Acesso em: 09 jun. 2021.

O modelo apresentado serviu de inspiração para implantação do Projeto Mentoria, que surgiu em 2017, inserido em um programa institucional intitulado Programa Retenção e Relacionamento do Grupo Tiradentes, sob a gestão do Professor Ihanmarck Damasceno dos Santos⁸. O referido programa integrava um conjunto de 11 ações institucionais voltada, sobretudo, para retenção e relacionamento dos alunos, conforme Quadro 1:

⁸ Com atuação no mercado desde 1998, atuou como docente e executivo em importantes Instituições de Ensino Superior, a exemplo da UNIFACS, da UNIJORGE, FTC, Faculdade da Cidade e Universidade Tiradentes. Foi Pró-reitor Acadêmico da Universidade Tiradentes - UNIT (09/2008-12/2010) e Superintendente Acadêmico da Sociedade de Educação Tiradentes - SET, mantenedora da Universidade Tiradentes e Centro Universitário Tiradentes (01/2011-02/2013).

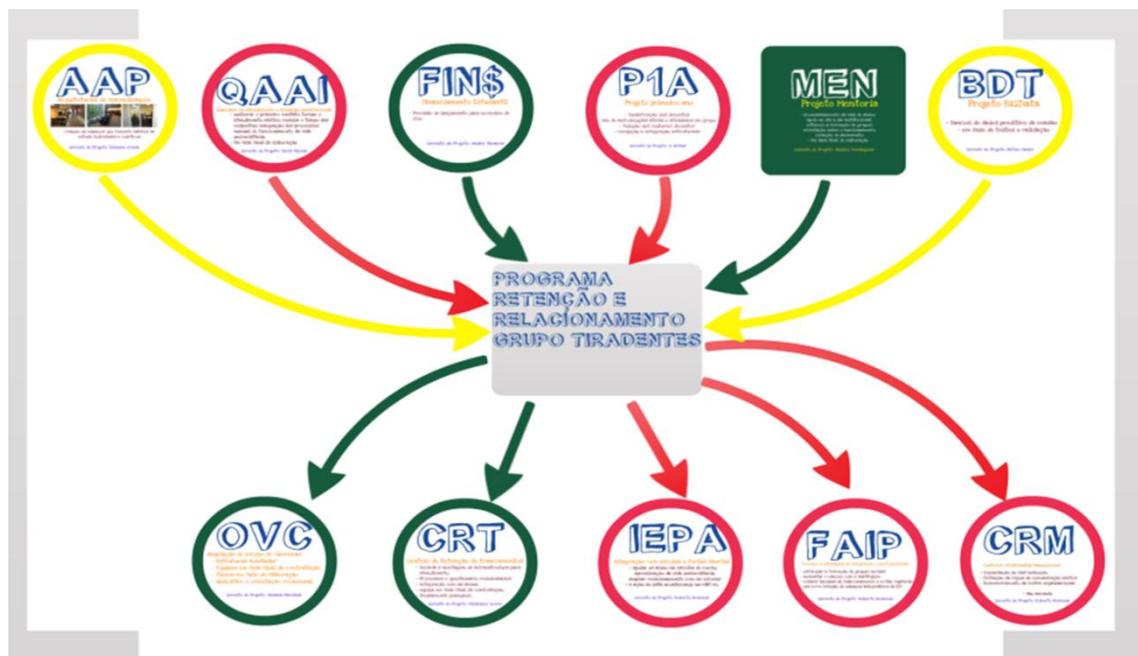
Quadro 1 - Programa Retenção e Relacionamento Grupo Tiradentes

OVC - Ampliação de Escopo de Carreiras: Orientação Vocacional, Planejamento de Carreira;
CTR – Central de Retenção de trancamentos: 57% da evasão são trancamentos, taxa de conversão de 15%, implantar equipe com psicólogo, pedagogos e assistentes sociais, Implementar procedimentos/manual de retenção;
IEPA – Integração com escolas e Portas Abertas: apoiar os alunos os alunos na escolha do curso, aproximação da vida universitária, ampliar relacionamento com as escolas;
FAIP – Fomento a atividades de integração e pertencimento: Estimular a formação de grupos sociais, aumentar o vínculo com a instituição, reduzir lacunas de relacionamento e evitar rupturas, uso e/ou criação de espaços integrados da IES;
CRM – <i>Customer Relationship Management</i> : Implantação do CRM Retenção, Definição da régua de comunicação efetiva, Desenvolvimento da cultura organizacional;
QAAI – Qualidade do atendimento e afiliação institucional: melhorar o primeiro contato, tornar o atendimento efetivo, reduzir o tempo das respostas, adequação dos processos, manual de funcionamento da vida universitária;
FINS – Financiamento Estudantil: consolidar modelo existente, criar Banco Tiradentes, alternativas de financiamento e pagamento, Políticas para negociação de dívidas, Política para uso eficaz da fracionalidade;
AAP : Arquiteturas de Aprendizagem: criação de espaços que fomente hábitos de estudos individuais e coletivos;
PIA – Projeto primeiro ano: qualificação dos docentes, uso de metodologias ativas e atividades em grupo, seleção dos melhores docentes, recepção e integração estruturada;
MEN : Projeto Mentoria – acompanhamento da vida do aluno, apoio no dia a dia institucional, estímulo a formação de grupos, orientação sobre o funcionamento, redução do anonimato;
BDT – Projeto BiGData: Desenvolvimento de Bancos de dados preditivo da evasão – papel e tendência;

Fonte: Unit (2018, p. 156).

No quadro apresentando, conceituam-se as 11 ações institucionais que dão corpo ao Programa de Retenção e Relacionamento. Dentro do escopo do Programa de Retenção e Relacionamento, na Unit em 2017, implantou-se o Projeto Mentoria, com objetivo de fortalecer relação aluno – IES no primeiro ano acadêmico, a partir do relacionamento entre pares, estudantes, com foco na maior identificação e integração com a comunidade e vida universitária. As Figuras 8 e 9 ilustram do Programa de Retenção e Relacionamento:

Figura 8 – Organograma do Programa Retenção e Relacionamento Grupo Tiradentes



Fonte: Setor de Fidelização da Unit.

Figura 9 – Projeto Mentoria



Fonte: Setor de Fidelização da Unit.

Além disso, o projeto estimula o desenvolvimento de habilidades técnico-científicas e relacionais de estudantes de graduação por meio da integração e apoio entre pares. O Projeto Mentoria busca

d) acompanhar os alunos matriculados nos primeiros e segundos períodos dos cursos de graduação, considerando os possíveis obstáculos a serem enfrentados na adaptação

ao novo contexto universitário. O Projeto Mentoria constitui iniciativa no âmbito de seu Programa de Retenção e Relacionamento, objetivando: 1. Acompanhar os primeiros passos dos alunos; 2. Estimular a formação de grupos; 3. Instigar a busca por melhor aproveitamento acadêmico; 4. Orientar sobre funcionamento da Instituição; 5. Diminuir o anonimato acadêmico (UNIT, 2018, p. 156).

O Projeto Mentoria parte do pressuposto de que o envolvimento com os grupos de pares, por exemplo, tem sido apontado como um dos fatores mais decisivos na adaptação, no sentimento de pertencimento à instituição e no desenvolvimento dos estudantes durante o período de frequência universitária, facilitando tal processo ao viabilizar o compartilhamento de expectativas, interesses e problemas; ou dificultando-o, uma vez que a ausência de relações sociais entre os estudantes tende a frustrar as expectativas deles em relação às mudanças na vida social após o ingresso na universidade. Nesse sentido, os vínculos afetivos, identificação grupal e busca de integração social são considerados importantes aspectos de adaptação ao novo contexto, deixando a saliência do papel profissional em segundo plano neste momento inicial.

Assim, considerando-se o Projeto Mentoria um espaço de construção de parceria colaborativa e recíproca em prol da integração acadêmica de estudantes, com enfoque nas relações de apoio e aprendizado mútuo estabelecidas entre pares de estudantes. A figura 8 mostra a página da campanha publicitária institucional “Sou mentor”, em que traz o seguinte anúncio: “Melhor de que grupo de Whatsapp é grupo de novos amigos, ou melhor, novos universitários que você irá receber. Seja mentor da Unit e garanta vantagens exclusivas!”. Tudo isso para agregar e integrar os alunos entre si conectando ainda mais a instituição a sua vida universitária”.

Figura 10 – Campanha Publicitária Institucional Sou Mentor



Fonte: Disponível em: <https://portal.unit.br/institucional/mentoria/>. Acesso em: 09 jun. 2021.

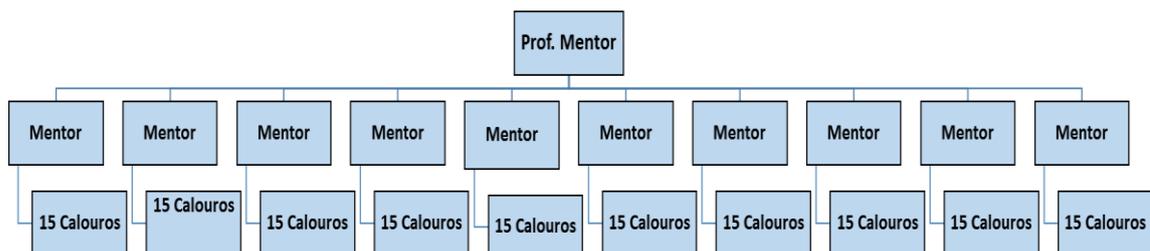
OPERACIONALIZAÇÃO DO PROJETO

Segundo o Edital de Mentoria, com publicação semestral, “[...] o aluno mentor deverá cumprir uma carga horária de 10 (dez) horas semanais, para isso receberá Bolsa de Estudos no valor de R\$ 200,00 (duzentos reais), bolsa de 60% de desconto no Unit Idiomas e certificado de participação no projeto” (UNIT, 2021, p. 1). O perfil esperado do aluno mentor consiste na: “[...] boa capacidade de comunicação, articulação e liderança; conhecer os processos acadêmicos; ser proativo; ter atuação em atividades de extensão e eventos institucionais” (UNIT, 2021, p. 1). Em relação às atribuições, o aluno mentor deverá elaborar e executar

[...] em conjunto com o Orientador, o Plano de Trabalho para o grupo de discentes que lhe for designado; Participar das reuniões convocadas pelo Orientador; Elaborar o Relatório mensal das atividades desenvolvidas sob sua responsabilidade, com inserção de fotos comprobatórias das atividades; Submeter-se a programas de formação, capacitação e/ou atualização para os quais for convocado; Apresentar, ao término da bolsa, Relatório Final de Atividades; Fomentar a integração e fortalecer os vínculos entre os discentes e a instituição através do relacionamento entre pares; Estimular o desenvolvimento de atividades acadêmicas, científicas, culturais e esportivas (UNIT, 2021, p. 1).

Ainda de acordo com o documento, cada professor orientador terá 10 mentores, e cada mentor, por sua vez, terá no mínimo 15 calouros. Como resultado, tem-se um total de 150 calouros por professor orientador, conforme a Figura 11:

Figura 11 – Organograma do Projeto Mentoria da Unit Sergipe



Fonte: Elaboração da autora.

Em síntese, é possível afirmar que o *Programa Mentor: tutorías entre iguales* idealizado e desenvolvido junto à *Universidad de Burgos* serviu de inspiração e modelo para a implementação do Programa Mentoria desenvolvido na Unit, desde 2017.

4 “DEJAR A NADIE FUERA”: AS ESTATÍSTICAS EDUCACIONAIS DA UNIT E O IMPACTO DO PROJETO MENTORIA-UNIT/SE

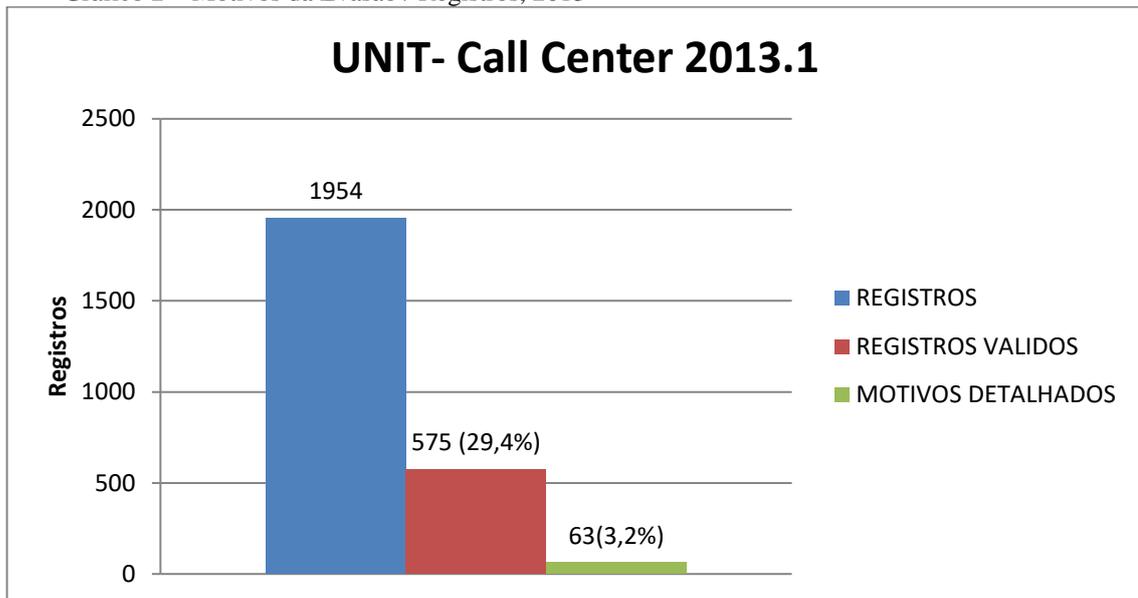
Nesta seção tenciono as estatísticas educacionais da Unit, tendo em vista o impacto do Projeto Mentoria-Unit/SE nos cursos de Arquitetura, Direito, Engenharias (Ambiental, Civil, Produção, Mecatrônica, Elétrica e Petróleo), Enfermagem, Nutrição e Odontologia.

4.1 O RELATÓRIO DE EVASÃO DE 2012: ENTRE AS ESTRATÉGIAS DE FIDELIZAÇÃO E RELACIONAMENTO

Em 2012 foi elaborado o relatório *Evolução da evasão no Grupo Tiradentes*, de autoria de Valdenice das Neves Santos Silva. O documento foi encomendado a partir das taxas de evasão apresentadas na Unit e parte do setor de Gerência de Fidelização, originalmente criada para desenvolver ações conjuntas com todos os setores, visando o “[...] combate e redução da evasão, teve seu escopo ampliado para acompanhar de perto o relacionamento do aluno com a IES, amenizando as suas dificuldades em realizar o seu projeto profissional e participando de suas conquistas” (UNIT, 2012, p. 1). Nesse sentido, a Gerência de Fidelização/Relacionamento, “[...] busca diariamente o mapeamento dos dados estatísticos e motivos da evasão na SET, para propor soluções e municiar as áreas resolvedoras de informações para a tomada de decisão” (UNIT, 2012, p. 1), visto que as ações a serem desenvolvidas dependem de informações precisas para a tomada de decisão, bem como realiza atendimentos pessoais e acompanhamento das demandas do aluno.

Em uma pesquisa realizada pelo *Call Center*, com o objetivo de compreender o fenômeno da evasão, tendo em vista a avaliação dos motivos, os Gráficos 2 e 3 mostram os principais motivos apresentados:

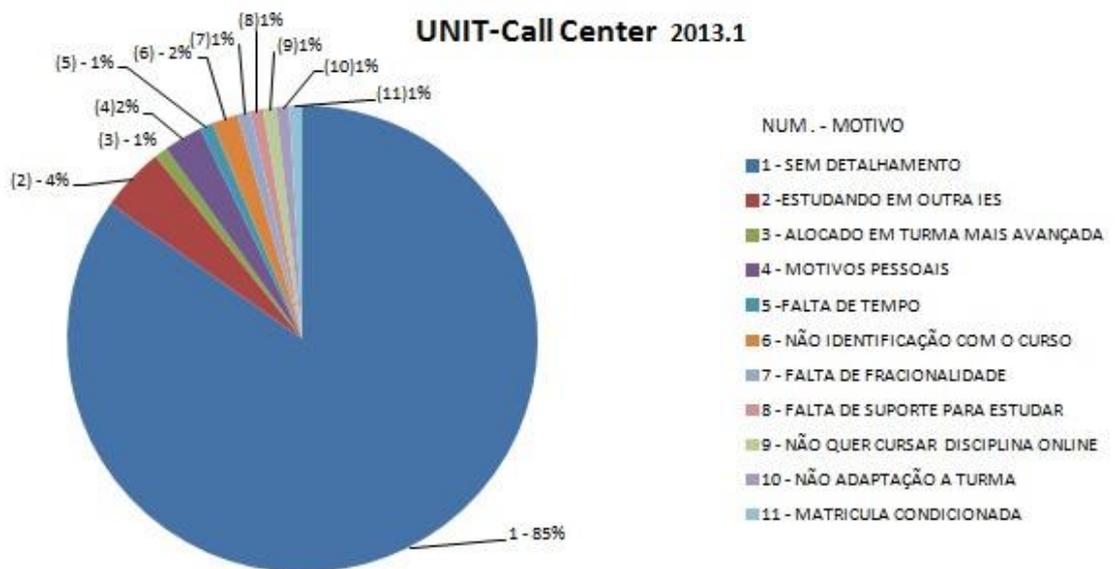
Gráfico 2 – Motivos da Evasão / Registros, 2013



Fonte: Call Center, Grupo Tiradentes.

No gráfico apresentado, podemos visualizar o número de evasão do semestre, sendo um total de 1954 alunos.

Gráfico 3 – Motivos da Evasão / Detalhados



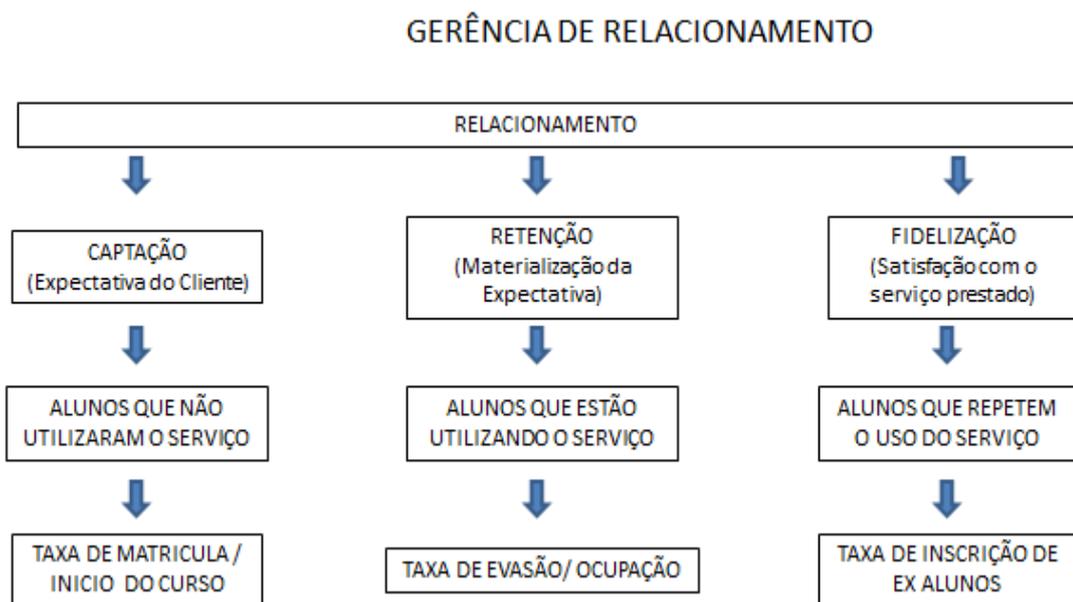
Fonte: Call Center, Grupo Tiradentes.

O que leva o aluno a escolher a IES, é um fator tão importante, como o que o leva a sair dela. Se conhecermos os motivos e expectativas que levam o aluno a escolherem o curso e a IES, as ações voltadas para a captação, retenção e fidelização terão efeitos mais profundos e

duradouros. No Gráfico 3, predominou a categoria “sem detalhamento”, em detrimento de outros motivos.

Conforme mostra a Figura 12, o relacionamento com o aluno vai desde a captação até a fidelização dele, mas as ações e estratégias traçadas para cada momento deste relacionamento devem ser distintas para cada caso. Captar, Reter e Fidelizar são ações complementares, mas distintas.

Figura 12 – Organograma Gerência de Relacionamento



Fonte: Unit (2012).

Captação e Retenção confundem-se no início do curso, pois muitos estudantes que nem chegaram a experimentar o serviço da IES, abandonam ou cancelam sua inscrição. A Gerência de Fidelização/Relacionamento desenvolverá ações na fase de retenção, abordando temas que direta ou indiretamente impactam a vida acadêmica do aluno tais como:

[...] planejamento estratégico pessoal, empreendedorismo, orientação profissional e vocacional, adequação ao curso e sua matriz curricular, necessidade das disciplinas básicas para um curso superior, administração do tempo na vida acadêmica, preparação para provas, orçamento doméstico e o custeio de seu curso e vida acadêmica, expectativas criadas e a realidade de um curso superior em uma IES (UNIT, 2012, p. 8).

Além das ações propostas anteriormente, a gerência acompanhará as reclamações do estudante e realizará o atendimento personalizado através do SAC (Serviço de Atendimento ao

Cliente), bem como incentivara ao aluno no desenvolvimento de ações para a melhoria do curso e seu aprendizado, pesquisa acadêmica, encontros técnicos e profissionais, simpósios, etc.

A evasão está diretamente ligada à sustentabilidade de um curso, pois a Taxa de Ocupação (alunos em sala/alunos possíveis) é inversamente proporcional à taxa de evasão do mesmo. Portanto é de grande importância para a Gerência de Fidelização e todos os Departamentos envolvidos tomem suas ações preventivas e corretivas baseadas no Ponto de Equilíbrio de cada curso (custos x receitas), que não pode ser comprometido.

Observa-se na Tabela 1, a taxa aproximada de ocupação de 2012.2, estimada uma turma completa (50 vagas ofertadas em Edital) e o resultado no final do curso. Menos de 29,8% da Unit, conseguem uma taxa de ocupação igual ou superior a 50%, das vagas possíveis de serem preenchidas no final do curso, considerando as vagas em sala de aula que foram ofertadas em editais.

Tabela 1 – Taxa aproximada de ocupação da Unit - 2012.2

CURSO	FORMANDOS	ALUNOS POSSÍVEIS	OCUPAÇÃO (Turma 50 al.)
CONTÁBEIS	19	50	38,0%
DIREITO – Noite	191	200	95,5%
COM. SOCIAL JORNALISMO	15	50	30,0%
SERVIÇO SOCIAL	19	50	38,0%
DIREITO-Manhã	128	150	85,3%
MATEMÁTICA	18	50	36,0%
FISIOTERAPIA	14	50	28,0%
ARQUITETURA-Noite	25	50	50,0%
COM.SOCIAL PUBLICIDADE	17	50	34,0%
CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO	2	50	4,0%
EDUCAÇÃO FÍSICA	17	50	34,0%
FARMÁCIA	1	50	2,0%
ADMINISTRAÇÃO Manhã	7	50	14,0%
ADMINISTRAÇÃO Noite	30	50	60,0%
ODONTOLOGIA	16	50	32,0%
PSICOLOGIA-Noite	28	50	56,0%
EDUCAÇÃO FÍSICA-LICENCIATURA PLENA	25	50	50,0%
ENFERMAGEM – TAR/NOITE	48	50	96,0%
DIREITO-ESTÂNCIA	13	50	26,0%
ENGENHARIA AMBIENTAL	15	50	30,0%
SISTEMA DA INFORMAÇÃO	8	50	16,0%

(continua)

(continuação)

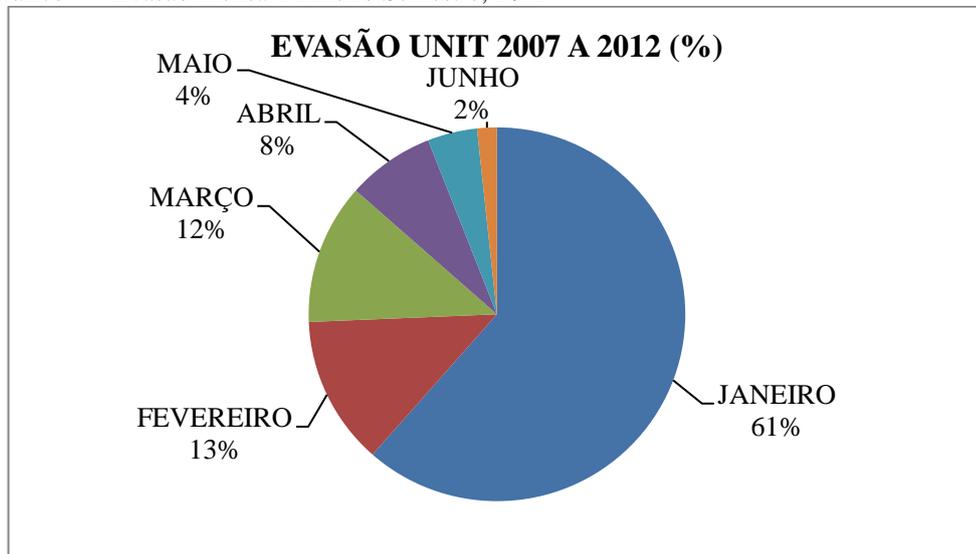
CURSO	FORMANDOS	ALUNOS POSSÍVEIS	OCUPAÇÃO (Turma 50 al.)
CIÊNCIAS BIOLÓGICAS-LICENC.PLENA – Noite	18	50	36,0%
DESIGN GRÁFICO	7	50	14,0%
LETRAS-PORTUGUÊS	31	50	62,0%
EDUCAÇÃO FÍSICA-LICENCIATURA PLENA Manhã	15	50	30,0%
EDUCAÇÃO FÍSICA-BACHARELADO Noite	22	50	44,0%
LETRAS-INGLÊS	29	50	58,0%
HISTÓRIA Noite	29	50	58,0%
HISTÓRIA Tarde	1	50	2,0%
CIÊNCIAS BIOLÓGICAS-BACHARELADO Manhã	2	50	4,0%
INFORMÁTICA-LICENCIATURA PLENA	2	50	4,0%
SERVIÇO SOCIAL-T	27	50	54,0%
ADMINISTRAÇÃO-PRÓPRIA	20	50	40,0%
ADMINISTRAÇÃO-ESTÂNCIA	15	50	30,0%
GEOGRAFIA	9	50	18,0%
PSICOLOGIA-Noite	26	50	52,0%
BIOMEDICINA-Tarde	23	50	46,0%
DESIGN DE INTERIORES	17	50	34,0%
RECURSOS HUMANOS	16	50	32,0%
GESTÃO FINANCEIRA	3	50	6,0%
SISTEMAS PARA INTERNET	4	50	8,0%
DIREITO-ITABAIANA	35	50	70,0%
ENFERMAGEM – Manhã e tarde	48	50	96,0%
GASTRONOMIA-Manhã	13	50	26,0%
DIREITO-PRÓPRIA	25	50	50,0%
FARMÁCIA	18	50	36,0%
GASTRONOMIA Noite	3	50	6,0%
SEGURANÇA NO TRABALHO	4	50	8,0%
PETRÓLEO E GÁS	32	50	64,0%
SISTEMAS PARA INTERNET	1	50	2,0%
SERVIÇO SOCIAL-ESTÂNCIA	19	50	38,0%
SERVIÇO SOCIAL-ITABAIANA	27	50	54,0%
SERVIÇO SOCIAL-PRÓPRIA	24	50	48,0%

Fonte: Magister – Sistema de Controle acadêmico da UNIT.

Este resultado decorre da falha de dois fatores básicos: Captação (não formação das turmas previstas) e Evasão (queda progressiva dos alunos matriculados no curso). Estes dois fatores conjugados e seus resultados (baixa taxa de ocupação e vagas ociosas) podem comprometer o Ponto de Equilíbrio do Curso e conseqüentemente sua sustentabilidade.

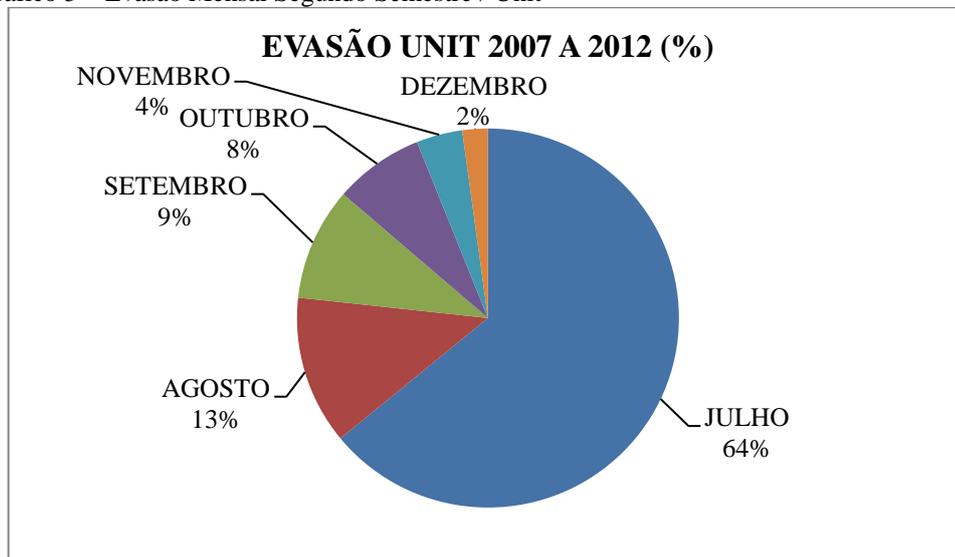
Há que se considerar o fenômeno “JanJul” evidenciados nos Gráficos 4, 5, 6 e 7 e Quadro 3 do BI nas diversas modalidades de evasão, verifica-se que nos meses de Janeiro e Julho, o abandono, predomina com bastante ênfase. Em média 61% e 64 % das evasões ocorrem justamente nestes meses (Janeiro e Julho), tendo como motivo principal o abandono (Ex.: UNIT - 72% - Julho 2012.2).

Gráfico 4 – Evasão Mensal Primeiro Semestre, 2012



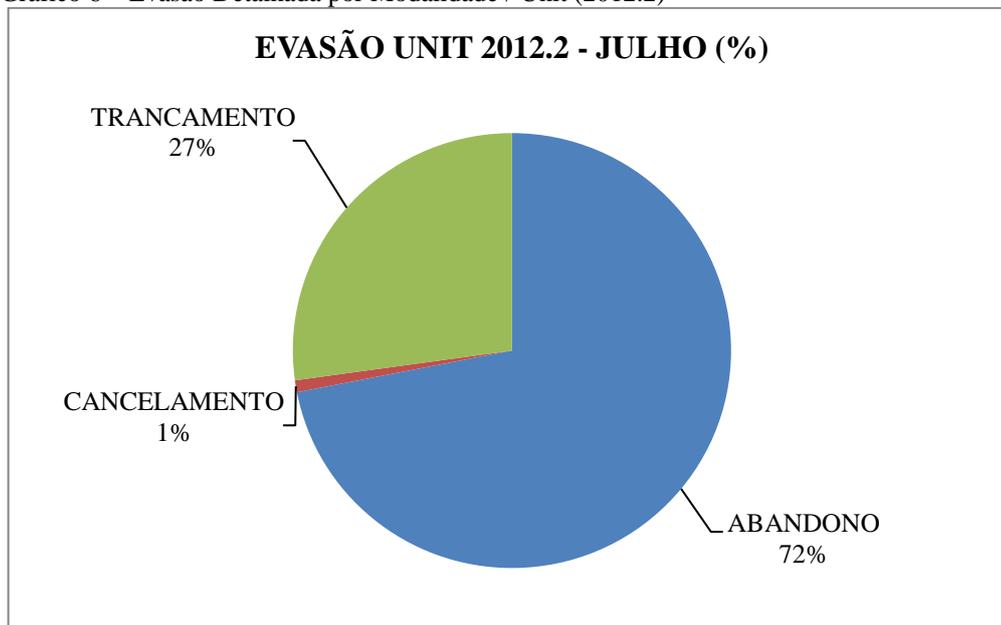
Fonte: BI - business intelligence do Grupo Tiradentes, (2013).

Gráfico 5 – Evasão Mensal Segundo Semestre / Unit



Fonte: BI - business intelligence do Grupo Tiradentes, (2013).

Gráfico 6 – Evasão Detalhada por Modalidade / Unit (2012.2)

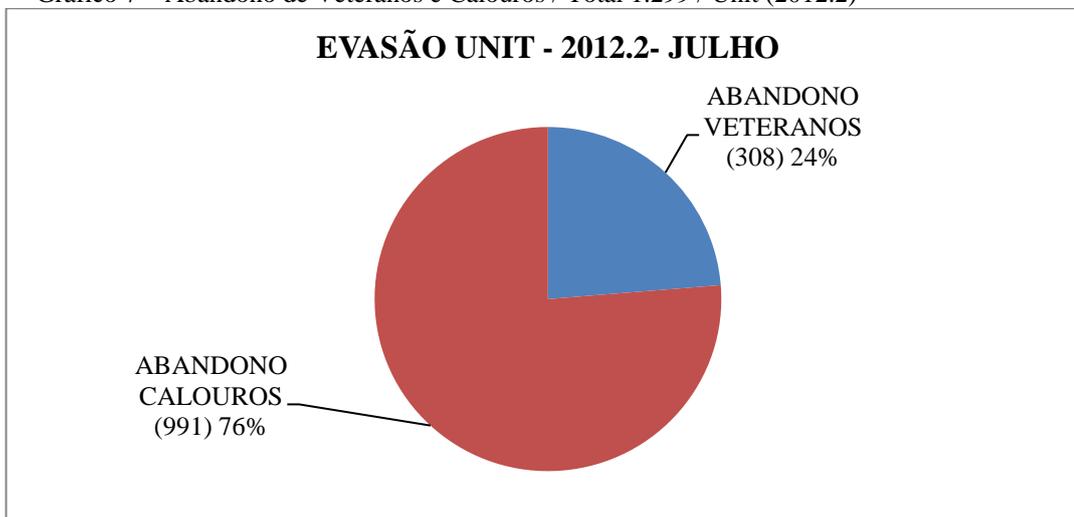


Fonte: BI - business intelligence do Grupo Tiradentes, (2013).

Ao analisar detalhadamente esta forma de evasão, comparando-as com os registros do Magister (Relatório de alunos veteranos que não renovaram a matrícula - 308 alunos) e que tem seu registro como abandono, por exclusão conclui-se que grande parte da evasão registrada no BI está relacionada com alunos que ainda não estudavam na IES, ou seja, Calouros.

Dos 1.299 abandonos registrados na UNIT no período de 2012.2, 991 eram de alunos (calouros) que não concretizaram sua matrícula e/ou iniciaram o curso. Ou seja, 76% do total de abandonos, conforme podemos ver no gráfico a seguir.

Gráfico 7 – Abandono de Veteranos e Calouros / Total 1.299 / Unit (2012.2)



Fonte: BI - business intelligence do Grupo Tiradentes, (2013).

Isto indica que devemos investir em estratégias voltadas para a captação de modo diferenciado das que vem sendo adotadas para a retenção do aluno, a Instituição se mobilizou com o apoio e inquietação da Superintendência de Relações Institucionais, implementando diversas ações, entre elas o Programa de Retenção e Relacionamento. A Figura a seguir mostra algumas iniciativas de contensão desse cenário de evasão.

Figura 13 – Casa de Vidro do Setor de Fidelização
Para orientar e tirar dúvidas

Casa de Vidro está presente em todas as unidades para fornecer informações aos acadêmicos.

© 17/11/2016 às 10h42

A Casa de Vidro está de volta. Marca registrada na Instituição de ensino em todo semestre, com atendimento aos estudantes, fornece informações e esclarece dúvidas sobre a renovação de matrícula entre outros benefícios. A Iniciativa do setor de Fidelização, em parceria com os Departamentos Financeiro e de Assuntos Acadêmicos – DAA, e UNIT Carreiras, aproximou ainda mais o relacionamento com os universitários.



Disponível em: <https://portal.unit.br/blog/noticias/para-orientar-e-tirar-duvidas/> Acesso em: 13 jun. 2021.

Diversas iniciativas de permanência estudantil, foram implementadas no combate a evasão, segue relato da gerência de fidelização e ações estratégicas da Unit.

[...] nas áreas de convivência em todas as unidades do Grupo Tiradentes, onde os estudantes podem tirar todas as dúvidas sobre o processo de renovação, prazos e procedimentos, seguro educacional, fracionalidade, Pra Valer, informações sobre os processos seletivos do PROUNI e FIES, convênios, bolsa, políticas de descontos e negociação de débitos. Com a parceria do Unit Carreiras foram incorporados os serviços de orientação de carreiras, elaboração de currículo e dicas para entrevistas. “Anos atrás realizávamos a comunicação com os alunos apenas no período da renovação de matrícula, agora de forma antecipada os estudantes contam com este serviço de acompanhamento, apoio e esclarecimento. É uma ação positiva para o nosso alunado e instituição de ensino”, explica Valdenice das Neves Santos Silva, gerente de Fidelização do Grupo Tiradentes.

Após o término da ação o suporte aos alunos terá continuidade, nos setores parceiros de acordo com a necessidade dos acadêmicos. (UNIT. Disponível em: <https://portal.unit.br/blog/noticias/para-orientar-e-tirar-duvidas/>. Acesso em: 13 jun. 2021).

Ao lado do Programa de Retenção e Relacionamento, a Unit lança mão de outras iniciativas de permanência estudantil. Como é o caso do Programa Universidade para Todos (Prouni)⁹, Financiamento Estudantil (Fies)¹⁰, PraValer¹¹ e Financiamento Estudantil Facilitado (Fief)¹². Segundo Silva (2021), o tamanho do corpo discente da Unit quadruplicou em menos de uma década em função das políticas oficiais, como o já antes mencionado o Prouni e o Fies; das políticas privadas como o Crédito PraValer; ou políticas da própria Unit, como Fief; ou de mecanismos de captação de alunos com descontos, como monitorias, bolsas de Iniciação Científica¹³, Indique um Amigo¹⁴, entre outras formas. Esse conjunto de iniciativas indica uma estratégia institucional, nos termos de Certeau (1994). No sentido de clarificar tal afirmação, tomo o próprio Certeau (1994), quando na obra *A invenção do cotidiano – Artes de fazer*, coloca:

Chamo de ‘estratégia’ o cálculo das relações de forças que se torna possível a partir do momento em que um sujeito de querer e poder é isolável de um ‘ambiente’. Ela postula um lugar capaz de ser circunscrito com um próprio e portanto capaz de servir de base a uma gestão de suas relações com uma exterioridade distinta. A nacionalidade política, econômica ou científica foi construída segundo esse modelo estratégico. Denomino, ao contrário, ‘tática’ um cálculo que não pode contar com um próprio, nem portanto com uma fronteira que distingue o outro como totalidade visível. A tática só tem por lugar o do outro. Ela aí se insinua, fragmentariamente, sem apreendê-lo por inteiro, sem poder retê-lo à distância. Ela não dispõe de base onde capitalizar os seus proveitos, preparar suas expansões e assegurar uma independência em face das circunstâncias. [...] a tática depende do tempo, vigiando para ‘captar no vôo’ possibilidades de ganho (CERTÉAU, 1994, p. 46-47).

⁹ O Programa Universidade para Todos (Prouni) foi criado pela Medida Provisória nº 213, de 10 de setembro de 2004, e convertido na Lei nº 11.096/2005. São beneficiários estudantes egressos do ensino médio público (ou do ensino médio privado com bolsa integral, pessoas com deficiência e professores da rede pública em cursos de licenciatura), este último para incentivar a procura pelos cursos de licenciatura. A este respeito, ver: Gilioli (2017).

¹⁰ O Fies consiste na concessão de empréstimos a estudantes, em condições mais favoráveis do que as oferecidas no mercado bancário comum e regidas por condições específicas de empréstimo e de devolução dos valores. A este respeito, ver: Gilioli (2017).

¹¹ O PraValer é uma iniciativa privada que financia 100% do valor da mensalidade e o beneficiado paga apenas o equivalente a 50% durante o curso. A este respeito, ver: <https://www.unit.br/se/acesseunit>. Acesso em: 02 maio 2020, às 19:07hs.

¹² O Fief é uma iniciativa privada em que o beneficiado paga apenas 50% do valor da mensalidade e no dobro do tempo. A este respeito, ver: <https://www.unit.br/se/acesseunit>. Acesso em: 02 maio 2020, às 19:07hs.

¹³ A Unit atualmente conta com o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (Pibic), do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e da Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe (Fapitec/SE); Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (Pibiti) – CNPq e Fapitec; Programa de Bolsas de Iniciação Científica da Unit (Probic/Unit); Programa Voluntário de Iniciação Científica da Unit (Provic/Unit); Programa de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação da Unit (Probiti/Unit); Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica para o Ensino Médio (Pibic – EM/CNPq – Probem/Unit).

¹⁴ A campanha consiste em um chamado para os alunos realizarem indicações de amigos que por diferentes motivos tenham abandonado o curso. O benefício pode chegar até R\$1.000,00. A este respeito, ver: <https://portal.unit.br/indique/>. Acesso em: 02 maio 2020, às 19:07hs.

A tática está, então, atrelada ao momento. Para sua implementação é preciso perceber se a conjuntura favorece a intervenção pretendida. A tática, ao contrário da estratégia que se encontra institucionalizada, como coloca o próprio Certeau (1994), tem que estar atenta aos fatos de maneira que eles possam ser transformados em ocasiões, ou seja, oportunidades, como é o caso da oferta de bolsas do Prouni pela Unit. A postura institucional da Unit remete à de outras IES privadas do país. Segundo o estudo realizado por Nunes e Neira (2018), constata-se

[...] que as IES são inclusivas a partir do momento em que garantem o acesso e o atendimento a todos, mesmo que, no decurso dos processos vividos na formação, como, por exemplo, as diversas formas de comparação e classificação que vivem os discentes no transcorrer do curso, fomentem condições de exclusão. A presença de sujeitos de classes desprivilegiadas no interior de uma ES_p cria uma ambiguidade, pois no mesmo espaço-tempo os sujeitos podem viver a situação de inclusão e exclusão. Parece que as políticas que promovem a igualdade de acesso não garantem a inclusão e, na mesma medida, não afastam a sombra da exclusão [...] (NUNES; NEIRA, 2018, p. 9-10).

Ainda segundo os autores, com a participação da federação, de estados e de municípios, do terceiro setor, das entidades privadas, das instituições religiosas ou de esforço próprio: “[...] a inclusão dos sujeitos das classes populares tem, ainda que de maneira insuficiente, oportunizado o alcance de novos degraus na escolarização e, para boa parcela, modificado sensivelmente as suas condições de existência” (NUNES; NEIRA, 2018, p. 10). Apesar das dificuldades de muitos alunos da Unit em prosseguir nos estudos ou mesmo de acompanhá-los a contento, a instituição, que não é uma entidade filantrópica, lança mão de estratégias para a permanência, a saber: parcelar dívidas financeiras, possibilidade de cursar disciplinas atrasadas em outros horários, reingresso em caso de abandono, etc. Nessa inserção, os problemas de gestão, como evasão, inadimplência, novas matrículas e transferências, somente podem ser resolvidos mediante a percepção dos problemas específicos de sua população-alvo de maneira sistematizada.

4.2 “MELHOR DE QUE GRUPO DE WHATSAPP É GRUPO DE NOVOS AMIGOS”: O IMPACTO DO PROJETO MENTORIA-UNIT/SE

Os estudantes mentores manifestam o desejo de aprender com o outro e compartilhar da própria experiência da vida acadêmica como uma possibilidade para acolherem e auxiliarem os mentorandos, seja considerando o apoio que não tiveram em sua trajetória e que agora podem oferecer a alguém, seja como retribuição pelo apoio que receberam quando foram mentorandos

no passado. As Figuras 14 e 15 mostram as ações de integração que correm nos início e término de período.

Figura 14 – Visita à Sala do Google



Fonte: Unit (2017).

Figura 15 – Visita à Sala do Google



Fonte: Unit (2017).

As ações levadas a cabo do curso de Direito, especialmente com a visita “sala do *Google*”, com a estrutura de mesas redondas proporcionam encontros descontraídos para apresentar aos calouros a sala do *Google*, local aconchegante recém-inaugurado, onde se

realizava as oficinas do *Google for Education*. A Figura 16 mostra a peça com a chamada Mesa Redonda – Mentoria “O estudante de Direito e o mercado de trabalho: desafios e perspectivas”.

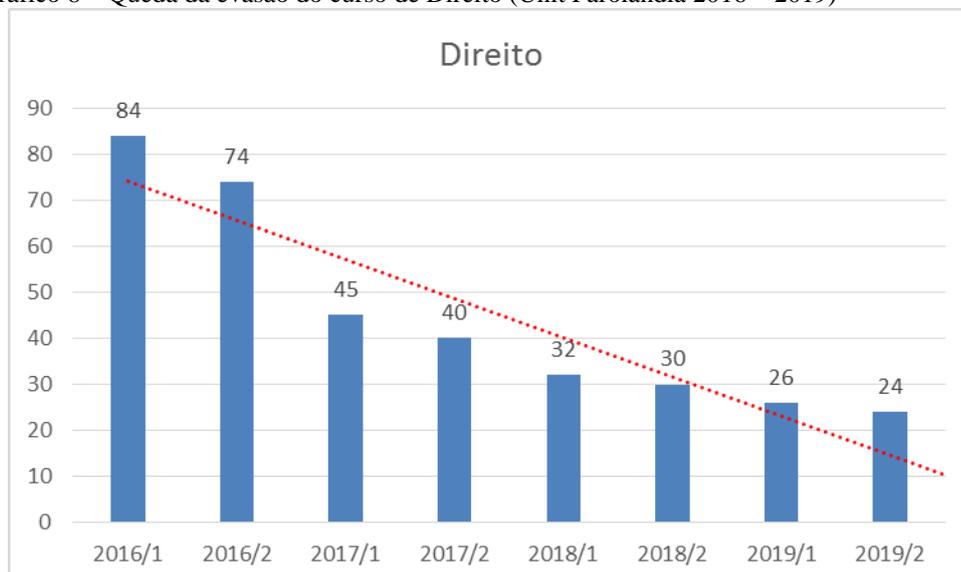
Figura 16 – Mesa Redonda – Mentoria



Fonte: Unit (2017).

Tais ações resultaram na queda da evasão do curso de Direito, percebe-se que os números caíram 84, em 2016.1, para 24, em 2019.2, conforme apresenta o gráfico a seguir.

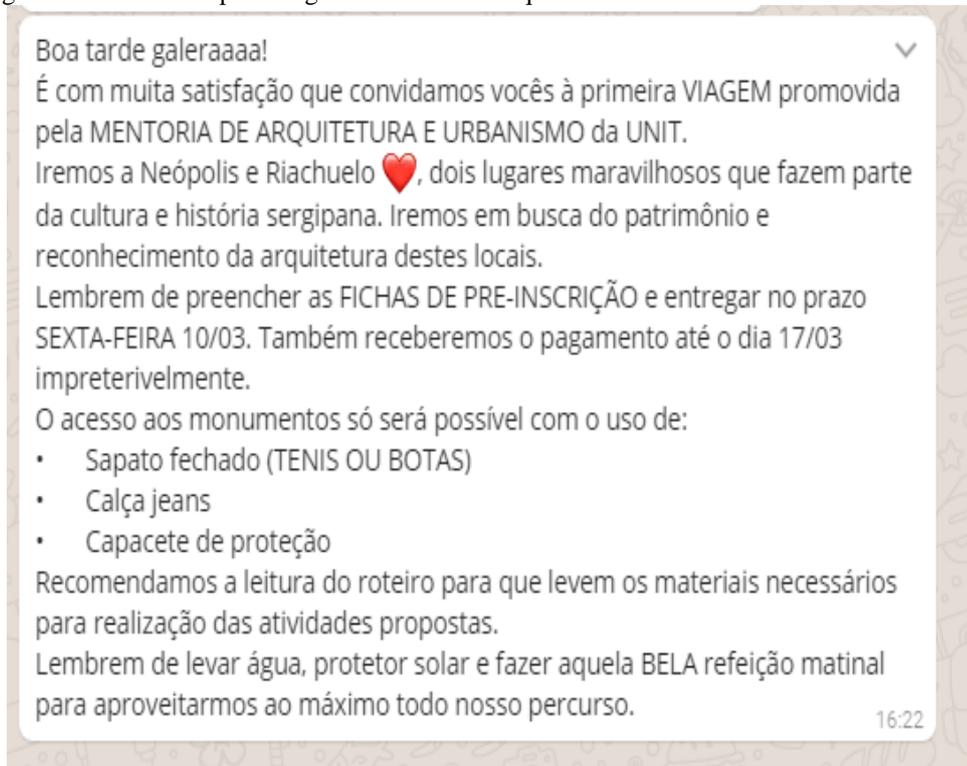
Gráfico 8 – Queda da evasão do curso de Direito (Unit Farolândia 2016 – 2019)



Fonte: Programa Mala Direta do Sistema de Controle Acadêmico da Unit.

Dentre as ações realizadas pelo Programa Mentoria, algumas ganharam destaque: visita aos laboratórios dos cursos; visita aos setores da instituição; visita a setores externos (obras, fóruns, Ordem dos Advogados do Brasil - OAB, museu, etc); divulgação do FIEF e seguro educacional; divulgação do Programa de Aperfeiçoamento em língua portuguesa/SE; Encontros de Integração; Participação das reuniões e das iniciativas do Comitê de Combate a Evasão; Viagens, entre outras. A Figura 17 mostra o chamado da viagem para Neópolis e Riachuelo:

Figura 17 – Chamado para viagens do curso de Arquitetura



Fonte: Unit (2017).

A expressão “galeraaaa!” na mensagem confere o tom de proximidade entre a Universidade e os estudantes. Além das instruções técnicas sobre a viagem a ser realizada para Neópolis e Riachuelo é reforçado o aspecto colaborativo e engajador entre os alunos. A Figura 18 mostra as viagens realizadas pelos alunos do curso de Arquitetura, para as cidades de Laranjeiras, Salvador e Recife:

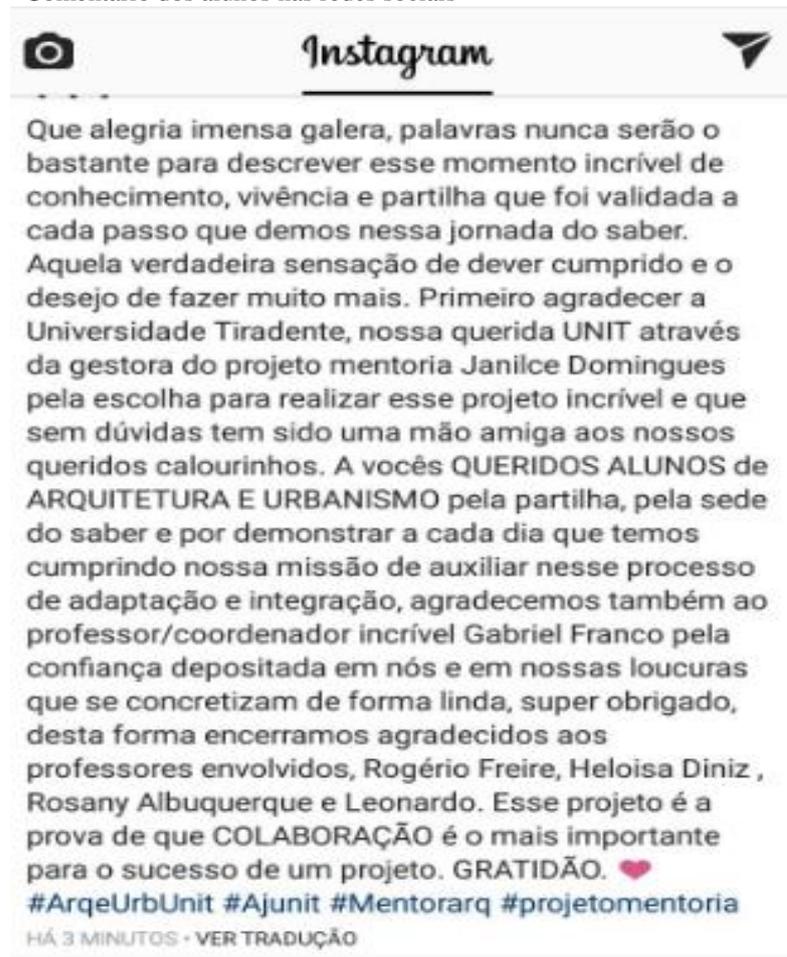
Figura 18 – Viagem para Neópolis e Riachuelo do Curso de Arquitetura



Fonte: Unit (2017).

Na Figura 18, os alunos transparecem um ar motivacional. As motivações dos mentores revelam empatia e amorosidade como forma de acolhimento do outro no eu, e, ao mesmo tempo, uma possibilidade de reconhecimento de “um eu no outro” (FRANZOI; MARTINS, 2020, p. 4), a saber, o compromisso com a necessidade e a causa do outro. Semelhantemente, as motivações dos mentorandos revelam, para além do desejo de serem ajudados em sua jornada acadêmica por um colega mais experiente, disposição para trocar experiências, receber e dar; e aprender e ensinar com criticidade e reflexividade. Tais aspectos também se fazem presentes nas postagens dos alunos, em suas redes sociais, conforme mostram a Figura 19.

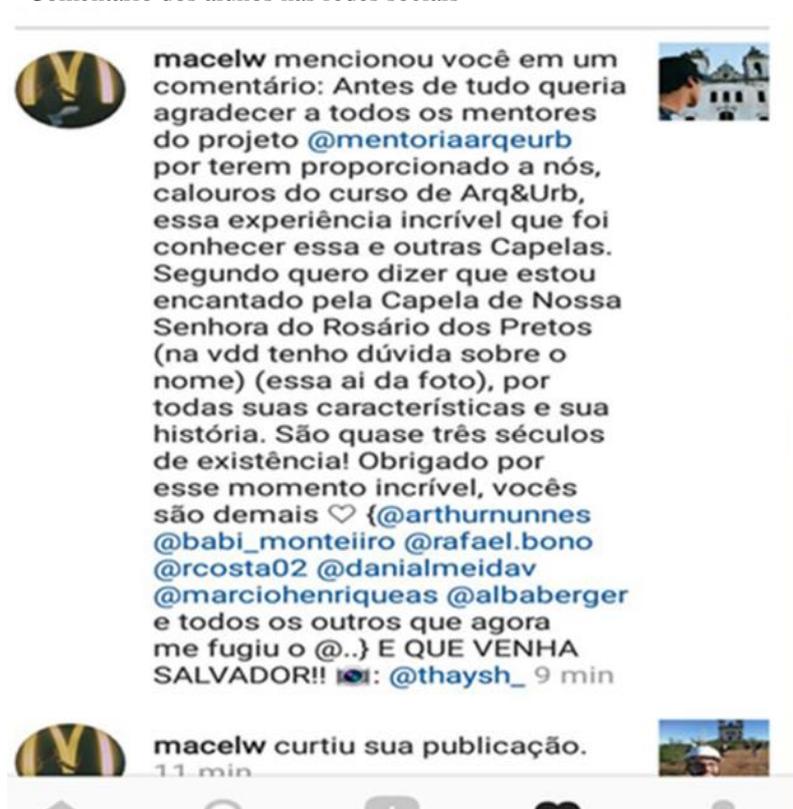
Figura 19 – Comentário dos alunos nas redes sociais



Fonte: Unit (2017).

Na mensagem acima, deixada na rede social *Instagram*, pelos alunos de Arquitetura e Urbanismo é evidente o ar motivacional dos alunos, especialmente no trecho: “[...] aquela sensação de dever cumprido e o desejo de fazer muito mais”. O aspecto da afiliação, nos termos de Coulon (2017) se revela pelo pertencimento e relação amistosa cultivada pelo projeto mentoria, sobretudo quando se reconhece o papel do projeto e da gestora: “[...] nossa querida Unit através da gestora do projeto mentoria Janilce Domingues pela escolha para realizar esse projeto incrível”. O comentário abaixo (Figura 20), também deixado por um aluno de Arquitetura e Urbanismo, mostra a relação de afiliação entre aluno e instituição, mediado pelo projeto mentoria:

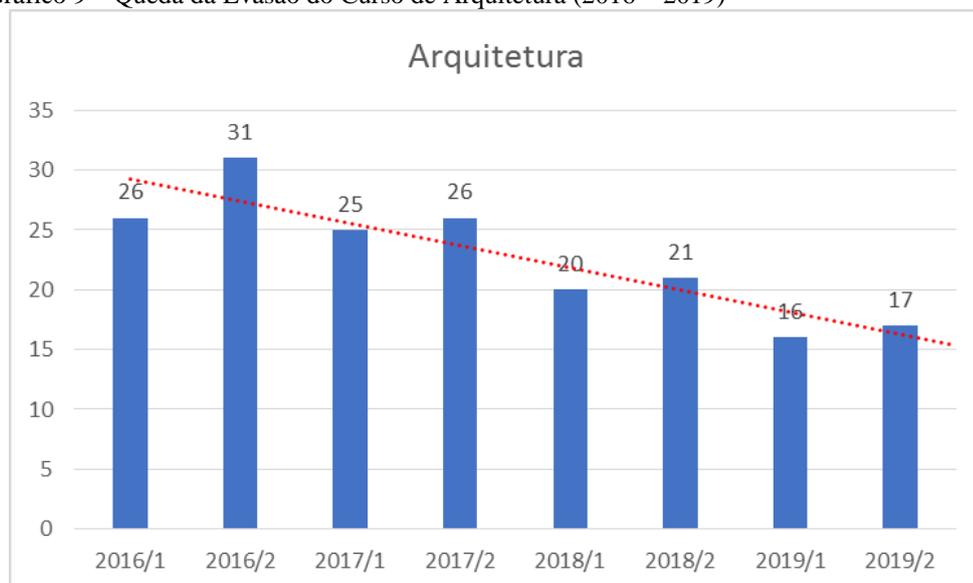
Figura 20 – Comentário dos alunos nas redes sociais



Fonte: Unit (2017).

As viagens realizadas se configuravam num momento para integração entre os estudantes o que resultou na diminuição da taxa de evasão, que saiu de 26 em 2016.1 para 17 em 2019.2, conforme mostra o Gráfico 9.

Gráfico 9 – Queda da Evasão do Curso de Arquitetura (2016 – 2019)



Fonte: Unit: Programa Mala Direta 380.

No contexto de *mentoring*, espera-se que seja construída uma parceria de aprendizagem recíproca em que ambos aprendam e se desenvolvam, afinal, mentores sabem de assuntos e já vivenciaram experiências que seus mentorandos ainda não experimentaram no âmbito pessoal e/ou acadêmico, assim como os mentorandos também têm saberes e experiências que seus mentores não possuem. Ninguém acima, ninguém abaixo, ou melhor, como afirmou Freire, “ninguém é superior a ninguém”. Nesse sentido,

[...] ambos precisam se reconhecer como iguais; há de se ter humildade para reconhecer que o outro tem algo a contribuir e, de fato, partilhar sentimentos, expectativas e necessidades; afinal, não há ignorantes absolutos, nem sábios absolutos, mas estudantes que, em comunhão, buscam saber mais. (FRANZOI; MARTINS, 2020, p. 6).

O Programa de Mentoria está ancorado teoricamente nas perspectivas dialógicas, pois se faz por e com estudantes que apresentam especificidades de papéis. As Figuras 21 e 22 mostram as ações desenvolvidas no curso de Odontologia, especialmente “Na cola do mentor” e “Me salva mentoria” evidenciam esse tipo de relação.

Figura 21 – Ação “Na cola do mentor” / Odontologia



Fonte: Unit (2017).

A Figura acima mostra mentores e mentorandos, que são sujeitos, no ato de troca, a (re)aprenderem e ensinarem entre si por meio do diálogo – encontro em que se solidarizam o refletir e agir de seus sujeitos endereçados ao contexto a ser transformado e humanizado, nesse caso, o cenário estudantil e profissional. Nesse sentido, as ações do projeto mentoria do curso

de Odontologia tem por objetivo além de estreitar as relações entre mentores e mentorandos, reproduzir as relações que se estabelecem no mercado de trabalho.

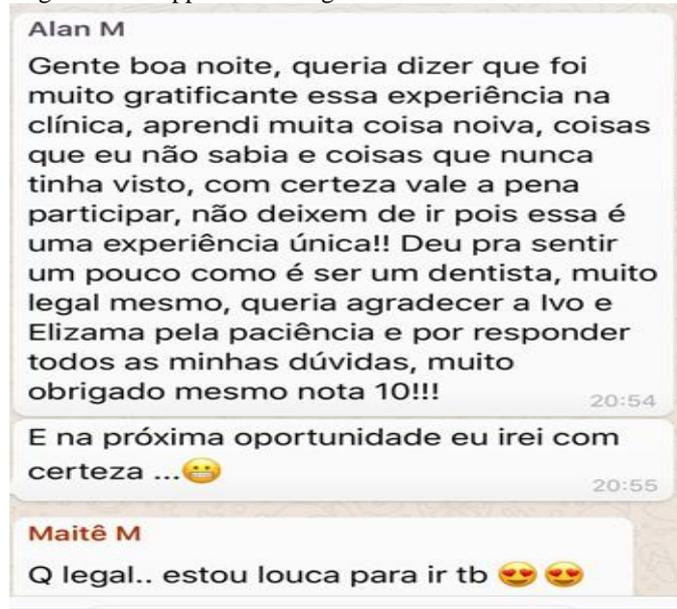
Figura 22 – Ação “Na cola do mentor” / Odontologia



Fonte: Unit (2017).

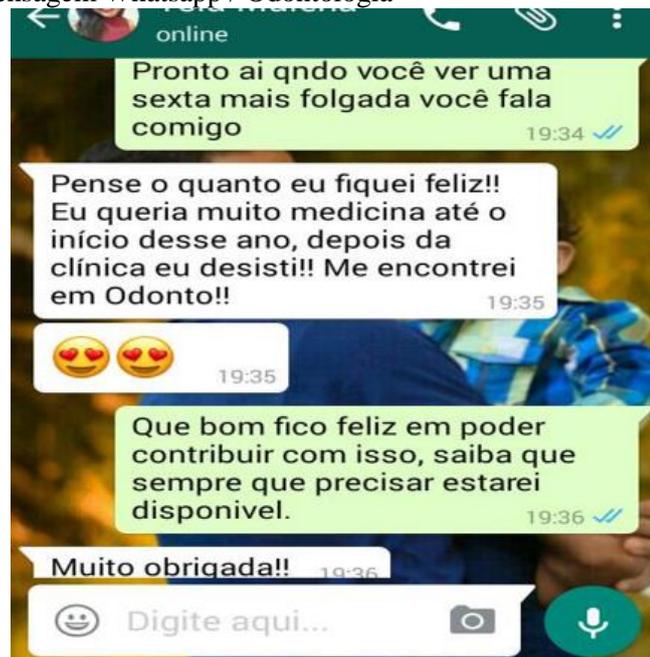
Os alunos mentorandos do curso de Odontologia avaliaram, pelo seu perfil do *Instagram*, o projeto mentoria como: “[...] muito gratificante essa experiência na clínica, aprendi muita coisa nova, coisas que eu não sabia e coisas que eu nunca tinha visto, com certeza vale a pena participar”. Além da avaliação positiva, os comentários dos alunos reverberam dentro da Unit com um efeito multiplicador, na medida em que convidam outros alunos a participarem do projeto mentoria: “[...] não deixem de ir, pois essa é uma experiência única! Deu para sentir um pouco como é ser dentista”. O projeto também tem auxiliado aos alunos “em dúvida” a permanecerem no curso, conforme o depoimento: “[...] pense o quanto eu fiquei feliz!! Eu queria muito medicina até o início desse ano, depois da clínica desisti. Me encontrei em Odontologia”. As Figuras 23 e 24 mostram essas mensagens:

Figura 23 – Mensagem Whatsapp / Odontologia



Fonte: Unit (2017).

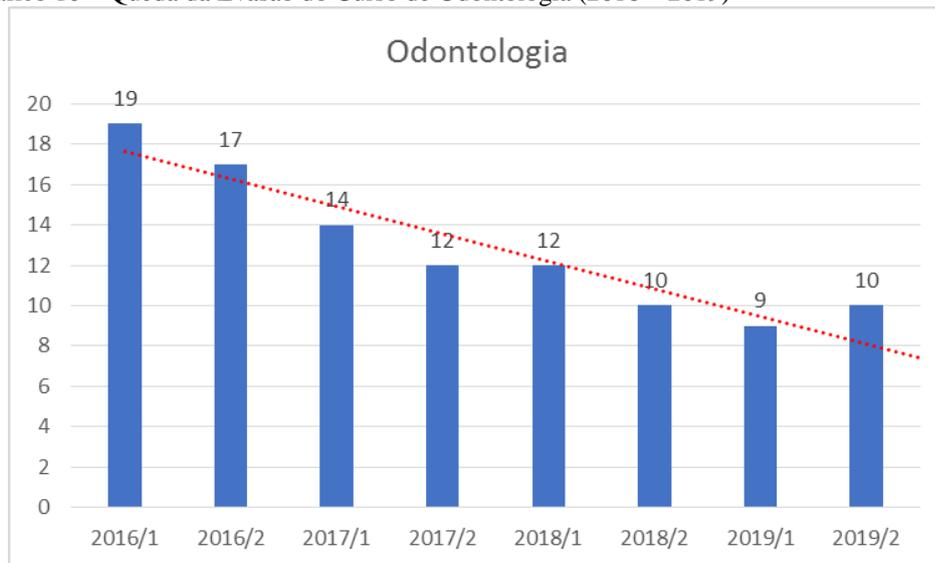
Figura 24 – Mensagem Whatsapp / Odontologia



Fonte: Unit (2017).

As ações “Na cola do mentor”, “Sarau do Mentoria”, “Sexta com mentoria”, “Piquenique mentoria” e “Happy hour” e “Me salva mentoria”, juntamente com as “Ligas acadêmicas”, expressam a relação de troca estabelecida entre os estudantes que resultam na permanência dos estudantes. No caso do curso de Odontologia, os números mostram que de 19 alunos evadidos em 2016.1 passou para 10 em 2019.2, conforme Gráfico 10.

Gráfico 10 – Queda da Evasão do Curso de Odontologia (2016 – 2019)



Fonte: Unit: Programa Mala Direta 380.

A queda dos números de evasão mostra que mentores e mentorandos demonstram cada vez mais estarem conscientes de que não são suficientes por si só e não estão constituídos por completo. Dessa forma, a relação de *mentoring* é vista como uma possibilidade de (re)aprender e ser com o outro rumo à alteridade, que

[...] constitui o sujeito e aponta para um ser inacabado e incompleto, em condição permanente de “vir-a-ser”, e que se faz e refaz constantemente com e a partir do outro. É ao tornar-se cada vez mais consciente do próprio inacabamento que o sujeito movimenta-se para a aventura da busca do conhecimento, do que pode ser e ainda não é, do que já é, mas pode ser diferente, enfim, em busca ao “ser mais” e à humanização (FRANZOI; MARTINS, 2020, p. 6).

O Programa da Unit tem contribuído para que os estudantes desenvolvam experiências de solidariedade, um elo entre pares, uma preocupação sincera com o outro que permite o desenvolvimento concreto de um coletivo sem competições entre si.

Os estudantes referem ainda como contribuições importantes resultantes do processo de *mentoring* melhora da integração, engajamento maior com o curso, apoio recebido para organizarem e planejarem atividades acadêmicas, conhecimento das oportunidades que a universidade oferece, melhora da oralidade em oportunidades de apresentação de trabalhos em eventos científicos, e até mesmo práticas esportivas das Atléticas da Unit, como é no caso dos cursos de Engenharias (Ambiental, Civil, Produção, Mecatrônica, Elétrica e Petróleo), conforme Figura 25.

Figura 25 – Reunião InterAtléticas

Mais de 600 universitários disputam jogos Inter Atléticas na Unit

Neste sábado, 5, mais de 600 universitários iniciam a disputa dos primeiros Jogos Inter Atléticas da Universidade Tiradentes. Evento segue até dia 19

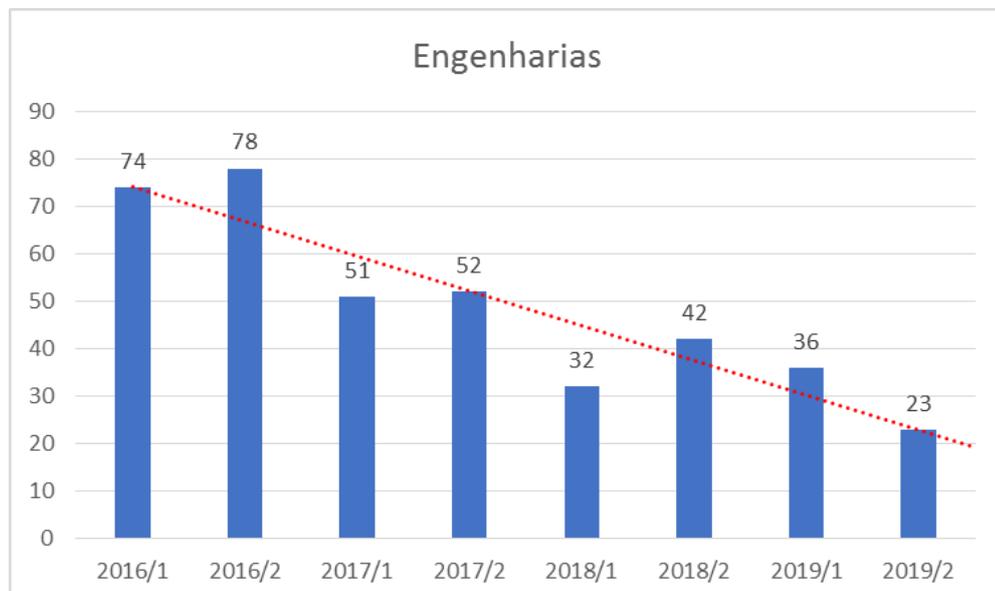
© 02/10/2019 às 09h48



Fonte: Disponível em: <https://portal.unit.br/blog/noticias/mais-de-600-universitarios-disputam-jogos-entre-atleticas-na-unit/> Acesso em: 13 jun. 2021.

Os jogos InterAtléticas entre os cursos de Educação Física, Comunicação, Medicina, Administração, Enfermagem, Odontologia, Engenharias, Psicologia, Nutrição, Fisioterapia e Direito demonstraram um resultado positivo em relação a permanência estudantil, especialmente nos cursos de engenharia, como mostra o Gráfico 11, em que os números caíram de 74, em 2016.1, para 23, em 2019.2.

Gráfico 11 – Queda da Evasão dos Cursos de Engenharias (2016 – 2019)



Fonte: Unit: Programa Mala Direta 380.

Tais números vão ao encontro dos resultados de outro estudo sobre um programa de tutoria por pares do curso de Enfermagem, (FRANZOI; MARTINS, 2020), no qual os estudantes destacaram como principais pontos positivos da tutoria o esclarecimento de dúvidas em relação à faculdade e ao curso; o auxílio na gestão do tempo; o desenvolvimento pessoal e de habilidades de escuta; e a satisfação pessoal. Porém, mais do que isso, as relações de *mentoring* ajudaram os estudantes a serem mais sensíveis ao próximo, a escutarem as necessidades, a se colocarem no lugar do outro, enfim, a tornaram-se futuras enfermeiras e enfermeiros mais humanos. No caso do curso de Enfermagem e Nutrição da Unit é possível visualizar esse efeito, especialmente com a realização de aulas de ressuscitação, conforme Figura 26.

Figura 26 – Aulas de Ressuscitação / Curso de Enfermagem



Fonte: Unit, 2017.

Na figura acima mostra um evento organizado pelos mentores do curso de Enfermagem. Nota-se a presença dos mentores ao lado do professor, ao fundo, é possível visualizar um boneco e maca utilizados nas aulas de ressuscitação. O fato dos mentores terem organizados o evento mostra a importância de estabelecer relações de mentoria no âmbito universitário, pois através da interação social que participam, os alunos crescem enquanto cidadãos e profissionais, o que refletem bons resultados na sociedade, criando novas competências, habilidades,

solidariedade e autoconhecimento. A Figura 27 mostra a peça que divulga o evento “Aula de ressuscitação cardiopulmonar”, organizado pelo projeto mentoria.

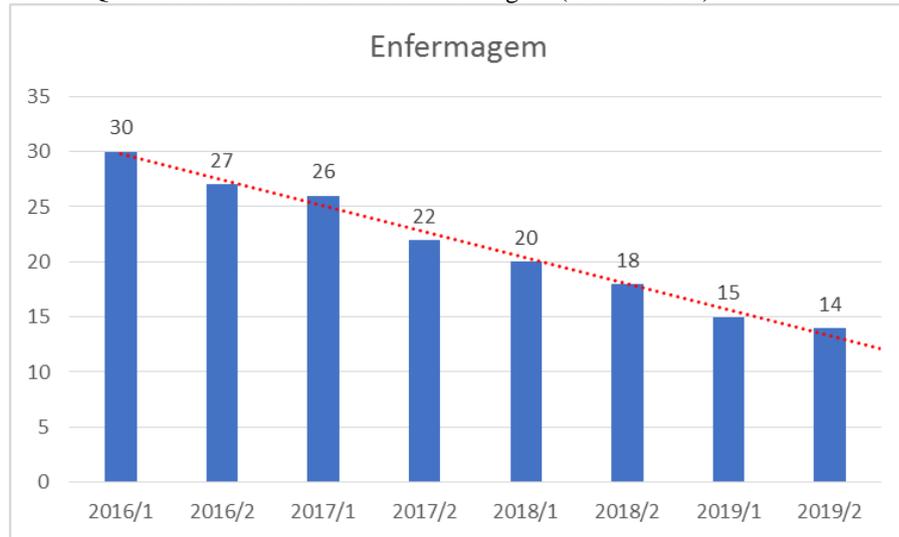
Figura 27 – Aulas de Ressuscitação / Curso de Enfermagem



Fonte: Unit, 2017.

Verifica-se assim que o Programa de Mentoria tem contribuído para a construção de relações mais humanizadas, solidárias e dialógicas entre os estudantes do curso de Enfermagem durante a jornada na universidade. Mais do que contribuir para integração acadêmica e social, o *mentoring* apresenta potencial para ecoar no desenvolvimento de relações mais saudáveis e colaborativas para além dos muros da universidade; a exemplo da relação entre estudantes com equipes de saúde e com usuários de saúde no curso de Enfermagem. Tais ações refletem na queda da evasão do curso, conforme Gráfico 12. No curso de Enfermagem, 30 alunos, em 2016.1, para 14, em 2019.2.

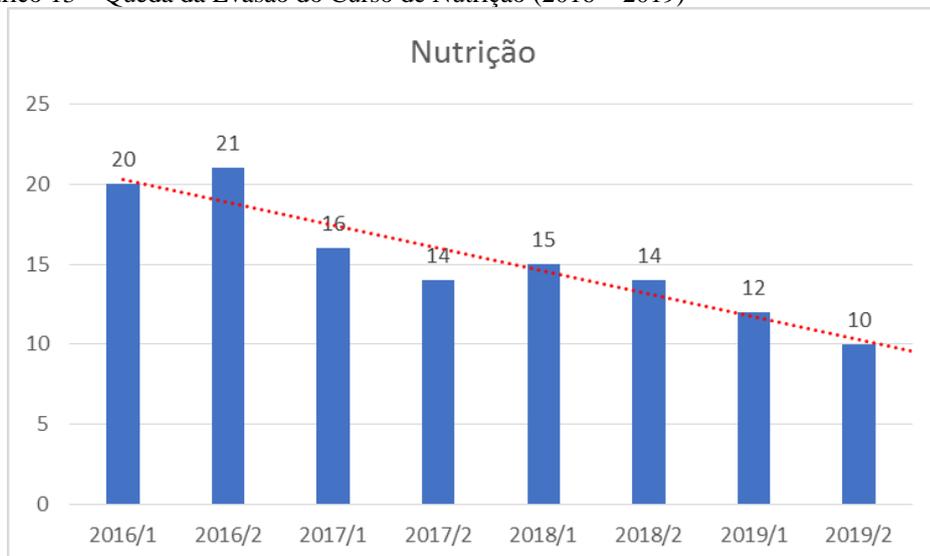
Gráfico 12 – Queda da evasão do Curso de Enfermagem (2016 – 2019)



Fonte: Unit: Programa Mala Direta 380.

O projeto mentoria no curso de Enfermagem, além de potencializar a integração acadêmica e social ao fortalecer relações acadêmicas mais humanizadas entre os estudantes durante a vida universitária, em especial, no período de transição para a universidade, espera-se que o processo de *mentoring* entre os estudantes “[...] ressoe dialogicamente nas relações a serem estabelecidas com pacientes e com a equipe de trabalho em cenários de estágios curriculares” (FRANZOI; MARTINS, 2020, p. 15); e na vida dessas futuras enfermeiras e enfermeiros que tão breve serão líderes de equipe de saúde, supervisores de estagiários e/ou residentes de Enfermagem. No caso do curso de Nutrição também houve queda no número de alunos evadidos, de 20, em 2016.1 para 10, em 2019.2, conforme o Gráfico 13.

Gráfico 13 – Queda da Evasão do Curso de Nutrição (2016 – 2019)



Fonte: Unit: Programa Mala Direta 380.

A ressonância do Programa de Mentoria nos cursos de Enfermagem e Nutrição aponta para o *mentoring* como uma potencial estratégia humanizadora e transformadora na trajetória formativa dos estudantes de Enfermagem e Nutrição, que, por meio de relações dialógicas, puderam vivenciar e desenvolver habilidades e valores de natureza relacional e reflexiva, tão limitada ainda nos currículos da área da saúde, mas ao mesmo tempo tão essencial para a construção de um trabalho coletivo, fundante para a área da saúde.

5 “SOU UMA NOVA PESSOA, SENDO A MESMA”: NARRATIVAS DE MENTORES

Me inscrevi no Projeto Mentoria. Passei por toda uma etapa de preparação, que ensina e demonstra todas as ofertas e possibilidades da Unit, para poder auxiliar no primeiro ano da graduação dos calouros. Depois da Mentoria, eu digo que sou uma nova pessoa, sendo a mesma, com os mesmos princípios e valores, mas com uma visão de mundo totalmente diferente.
Ana Nadja (Engenharia de Petróleo).

Na quinta seção, interpreto o impacto do projeto nas experiências dos estudantes mentores/mentorandos e egressos. Nessa amostra foram selecionadas as narrativas de 14 (ex)mentorandos e (ex)mentores, em sua proeminência fazem parte do *stricto sensu* da Unit. Trata-se de uma etapa descritiva, do tipo relato de experiência, a respeito do Programa de Mentoria Estudantil entre pares dos cursos Arquitetura, Direito, Engenharias (Ambiental, Civil, Produção, Mecatrônica, Elétrica e Petróleo), Enfermagem, Nutrição e Odontologia da Unit, com enfoque nas relações de apoio e aprendizado mútuo estabelecidas entre os estudantes desde sua implantação até o atual momento.

O foco nesta seção são as frentes de atuação do Projeto Mentoria, junto à Unit. Temas como, afiliação, amizade, Tecnologias da Informação e Comunicação (TDICs), Google for education, Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), escolha dos cursos, *soft skills*, habilidades de comunicação, gestão de pessoas, liderança, organização e proatividade atravessam as narrativas os 14 (ex)mentorandos e (ex)mentores.

5.1 “O FALAR ENSINA, MAS O EXEMPLO ARRASTA”: AS NARRATIVAS DE (EX)MENTORANDOS E (EX)MENTORES

A mentoria transformou minha visão, me ensinou que ouvir é muito mais importante. Carrego toda bagagem e aprendizado para a vida. Aprender a se colocar no lugar do outro, muito mais empático e humano. Ensinou-me a trabalhar em equipe, a desenvolver áreas de comunicação e liderança. Tornar-me mentora foi uma das melhores escolhas. A mentoria só agregou em meu currículo e em minha vida, o falar ensina, mas o exemplo arrasta’, nunca fez tanto sentido. Tive o prazer de ter orientadores excelentes e entender o real objetivo do projeto, e sua importância gigantesca. Eu tive um mentor e isso me ajudou demais e tive a oportunidade de ser mentora para outros e agregar também na jornada deles. (SILVA, 2021, p. 1).

As palavras da mentora Alicia Mylena Souza da Silva, estudante do curso de Nutrição (2020), enfatizou que o projeto mentoria: “só agregou em meu currículo e em minha vida”

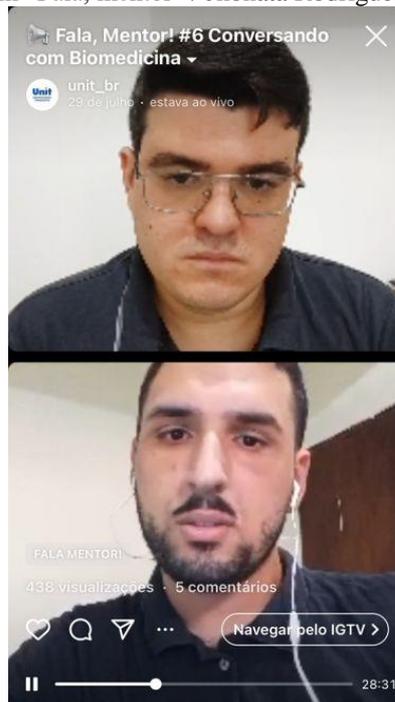
Nivaldo Souza Santos Filho (Neto), egresso do curso de Direito e atualmente professor universitário, iniciou no Projeto Mentoria em 2017. O ex-mentor considerou que o Projeto Mentoria: “[...] foi um divisor de águas na graduação da Universidade Tiradentes. O projeto é de extrema relevância por ajudar na adaptação do aluno calouro, bem como aumenta o pertencimento do estudante ao curso e universidade.” (SANTOS FILHO, 2021, p. 1). Ainda segundo o depoente, o impacto do Projeto Mentoria em sua formação potencializou o “[...] desenvolvimento de capacidades de liderança, mediação de conflitos criatividade e adaptação.” (SANTOS FILHO, 2021, p. 1). Para ele, o Projeto Mentoria inclui o mentor e o mentorando como membros da Universidade, na medida em que o pertencimento:

[...] gera a interação direta com as oportunidades e programas desenvolvidos pela instituição. Em meu caso, observo que passei a vestir a camisa e amar a instituição de ensino, pois só amamos o que conhecemos. [...] Estive no Projeto Mentoria desde a sua implantação ainda em modelo piloto, enxerguei o seu desenvolvimento bem como participei da formação e seleção de novos mentores. Ser mentor foi uma das melhores coisas que aconteceram na minha vida acadêmica, a relação criada com os alunos é para além da Universidade, amizades, laços e *networking* profissional. O projeto é emancipador, hoje meus memorandos são mentores e aproveitam o máximo que a universidade tem a oferecer. Acredito que a sociedade sergipana necessitava de mentores que passaram a ser formados a partir da implantação da mentoria. (SANTOS FILHO, 2021, p. 1).

Na sequência de sentenças “vestir a camisa” e “só amamos o que conhecemos” fica evidente a afiliação, nos termos de Coulon (2017). A afiliação constrói um *habitus* de estudante, que permite que o reconheçamos como tal, que o insere em um universo social e mental com referências e perspectivas comuns, o que o depoente chamou de “*networking* profissional” e, como a permanência da categorização é a condição de todo laço social, com a mesma maneira de categorizar o mundo. Com isso, o Projeto Mentoria, se constituiu para Santos Filho (2021) como uma: “[...] melhores coisas que aconteceram na minha vida acadêmica”.

Caraterísticas similares foram encontradas na narrativa de Jhonata Rodrigues, estudante do curso de Biomedicina, que iniciou no Projeto Mentoria em 2019. A Figura 28 mostra o mentor Jhonata Rodrigues (abaixo) em *live* no Instagram, como Jefferson Mesquita (acima), mestre de cerimônia da Unit:

Figura 28 – Live no Instagram “Fala, mentor” / Jhonata Rodrigues



Fonte: Instagram “Fala, mentor”.

Para o mentor, o Projeto Mentoria foi considerado “[...] excelente e fundamental, tanto para os alunos mentores e mentorandos quanto para o andamento da Universidade Tiradentes.” (RODRIGUES, 2021, p. 1) Para ele, foram desenvolvidas noções administrativas, artes visuais, trabalho em equipe e de interação com o próximo. Ainda segundo o mentor, foi através do projeto que ele passou a:

[...] conhecer mais as vulnerabilidades das pessoas, ter um olhar mais humano, inclusive para alunos que não tinham condições de pagar a mensalidade. Como também desenvolvi, como futuro profissional, um olhar mais atento ao trabalho em equipe.

O Projeto Mentoria também me fez reconhecer o que eu, quanto aluno, posso fazer na graduação, as oportunidades que surgiram, o reconhecimento dos professores, além de me sentir bem mais confiável em conhecer novos horizontes futuramente. Considero a minha atuação no projeto como fundamental para os calouros e demais alunos do meu curso.

Eu sinto que realmente estou dando conta do recado no quesito de estar ali dando o suporte necessário quando solicitado. O Projeto Mentoria me fez conhecer e desenvolver habilidades que sempre quis florescer e não conseguia. O projeto chegou e me deu esse impulso. Sinto que ainda tenho muito que desenvolver, mas vamos viver um dia de cada vez. (RODRIGUES, 2021, p. 1).

Na fala do mentor ficou evidente a “vulnerabilidades das pessoas” e o “olhar mais humano para alunos que não tinham condições de pagar a mensalidade”. Costa (2016), em sua tese *A luta pelo ensino superior: com a voz, os evadidos*, sintetiza que os relatos dos evadidos apontam para diferentes experiências da vida universitária. Para uns, um percurso tranquilo, em

que a vida dedicada aos estudos se soma agora ao envolvimento com o curso escolhido. Para outros, pode ser a continuidade das mesmas dificuldades, pois a área escolhida demanda domínios justamente naquelas disciplinas com as quais menos se envolveram na educação básica. Desse modo, a dificuldade de uma herança escolar precária vai aparecendo. Dificuldade esta que poderá ser um fato marcante ou um conjunto de fatores que, acentuados em um determinado momento, passam pelos obstáculos financeiros, mas ancoram nas precárias condições de quem veio de outro espaço e “caiu de paraquedas”. Trata-se de uma realidade diferente da experiência de uma escola precária, realizada na educação básica.

Complementando, Costa (2016,) diz que

O gostar ou não gostar do curso aparece de forma intensa em todas as falas, seja no sentido de motivação para superar as dificuldades, seja no sentido de inviabilizar um melhor comprometimento com o curso. Quando as condições desvantajosas se acumulam, há o peso da questão financeira, porém contrabalanceando com outros fatores, pensando neste caso com intensidade a questão da escolha do curso. (COSTA, 2016, p. 153).

Caraterísticas similares também foram encontradas na narrativa de Isaac Rafael Silva Lima, estudante do curso de Direito, que iniciou no Projeto Mentoria em 2019. A Figura 29 mostra o mentor de Isaac Rafael Silva Lima (abaixo) em *live* no Instagram, como Jefferson Mesquita (acima), mestre de cerimônia da Unit:

Figura 29 – *Live* no Instagram “Fala, mentor” / Isaac Rafael Silva Lima



Fonte: Instagram “Fala, mentor”

Para o mentor, o Projeto Mentoria foi considerado “[...] de extrema relevância. Todos os setores da Unit relatam que após realizarem ações em conjunto com o projeto, tiveram maior êxito em suas propostas.” (LIMA, 2021, p. 1) Além disso, o aluno considerou que “[...] todos os alunos que tiveram a oportunidade de participar do projeto e realmente aproveitaram todas as atividades, sempre falam o quanto a Mentoria foi e é importante.” (LIMA, 2021, p. 1), pois no projeto, o mentor diz ter podido desenvolver a sua capacidade comunicativa. Segundo ele: “Quem me conheceu no início do curso e me vê hoje em dia, percebe. Antes de entrar no projeto, eu tinha dificuldade até pra fazer apresentações de seminário nas disciplinas.” E completou: “Mas na Mentoria, eu precisava me comunicar, fazer apresentações, intermediar contatos, e isso me ajudou bastante.” (LIMA, 2021, p. 1). Para o estudante, o Projeto Mentoria desenvolveu habilidades e competências demandadas pelo perfil profissional, inclusive a construção de uma rede de amizades, pois:

Através do projeto fiz várias amizades na Unit e criei relações com os setores. Passei a conhecer vários dos funcionários e com isso, sempre que precisava de auxílio, sabia aonde e a quem recorrer. Quando eu entrei no curso, em 2017, o projeto ainda estava no início. Lembro de estar sentado no auditório assistindo às primeiras apresentações. Naquela época, não era o aluno que escolhia o mentor; era aleatório. Tive a sorte e o prazer de cair no grupo de alunos mentoreados pela aluna Raquel de Abreu, que até hoje é minha amiga. Confesso que naquela época eu não participei das 2 primeiras atividades. Eu tinha acabado de sair do ensino médio, não sabia nada sobre atividades extracurriculares e não achava que era importante. Até que minha mentora organizou uma ação sobre Oratória, que era um tema que me interessava. Decidi participar e a partir dali não faltei a mais nenhuma ação do projeto. Passei pelo 1º e 2º período, sempre presente a todas as atividades propostas pela minha mentora. Quando cheguei no 3º período, fiquei triste pois acreditava que teria que sair do projeto, já que ele tem como foco alunos de 1º e 2º. (LIMA, 2021, p. 1).

Nas frases “eu tinha acabado de sair do ensino médio” e “até hoje é minha amiga” fica evidente a importância da construção de laços de amizade nos primeiros anos do estudante na Universidade. No texto “Amizade na adolescência e a entrada na universidade”, de Suellen Ibrahim Peron, Luisa Schivek Guimarães e Luciana Karine de Souza, é possível conjecturar que, conforme aponta a literatura sobre o tema, a amizade em adolescentes que acabaram de ingressar na universidade é de grande relevância, sendo ela principalmente estabelecida antes de tal ingresso. “São necessários novos estudos que investiguem se essa característica e origem se mantêm em épocas posteriores, ou seja, períodos medianos e finais da graduação.” (PERON; GUIMARAES; SOUZA, 2010, p. 667). Ainda segundo as autoras, os dados sobre a média de amizades próximas segundo a frequência de contato semanal (muito frequentemente, frequentemente, de vez em quando e raramente) permitem a inferência de que um contato

frequente tem grande importância em uma amizade para os adolescentes “calouros”. “A média de amizades próximas com que os participantes têm raro encontro face-a-face foi pequena em relação às demais modalidades de contato.” (PERON; GUIMARAES; SOUZA, 2010, p. 667). Além da construção de novas amizades, o ex-mentorando rememorou o apoio recebido pelos então mentores do curso de Direito, especialmente em relação ao manuseio do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA). Nas palavras dele:

Conversei com minha mentora e perguntei se poderia continuar participando das ações. Ela prontamente falou que poderia. Na época o sistema do Ambiente Virtual de Aprendizagem tinha mudado e ela não conhecia o sistema novo. Com isso, ela sugeriu que eu a ajudasse a ensinar os novos alunos a mexer no novo sistema. A partir dali, passei a ser quase um estagiário do Projeto Mentoria, aprendendo tudo com ela. Quando finalmente cheguei ao 5º período, tive a oportunidade de entrar no projeto e desde então o projeto me ajudou ainda mais. Tive a oportunidade de conhecer amigos novos, aprendi sobre os trâmites administrativos da instituição, pude desenvolver a minha comunicação e a capacidade criativa. Até a fazer edições no Photoshop pude aprender e desenvolver no projeto, criando artes de divulgação e produtos afins. Atualmente estou no 10º período. Já foram 2 anos e meio como mentor, 1 ano como ‘estagiário’ e 1 ano como mentorando. Tenho bastante gratidão pela oportunidade de poder participar e finalizar o meu curso participando do projeto. Para onde eu vou, falo sobre ele e como ele me ajudou e continua ajudando a tantos novos alunos. (LIMA, 2021, p. 1).

Temos que levar em consideração que, ao longo do curso, o aluno pode se sentir frustrado com o AVA (forma de avaliação, ferramentas de comunicação, etc.), o que pode contribuir para a evasão. Na Unit os cursos presenciais tem algumas disciplinas na modalidade online, essas disciplinas são ofertadas no AVA – Ambiente virtual de aprendizagem e podem representar importantes fatores para a permanência ou evasão dos alunos. Alguns tem muita dificuldade de acesso, adaptação a metodologia e ao cumprimento dos prazos.

A mentora Eduina Bezerra França, estudante do 9º período do curso de Arquitetura e Urbanismo, que iniciou no Projeto Mentoria em 2019, também apresentou segurança com o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TDICs) a partir do Projeto Mentoria, Para ela, o projeto “[...] foi de extrema relevância no uso de tecnologias. A mentoria tem um papel fundamental na vida do aluno calouro, além de ser crucial para a ampliação do conhecimento e uso de tecnologias.” (FRANÇA, 2021, p. 1). Ainda segundo ela, a mentoria

[...] é um apoio que busca orientar e informar sobre os mecanismos de projetos e ações existentes na Universidade Tiradentes. O projeto mentoria oferece muitas vantagens, entre elas a possibilidade de contar com um amigo mais experiente que ajudará o aluno, tanto no sentido profissional quanto pessoal. O projeto tem agregado conhecimento científico, tecnológico e humano. Nos fez entender o ato de planejar, cuidar, orientar e do compromisso com a sociedade. Oportunizou inúmeras atividades extracurriculares, viagens, encontros e visitas técnicas. Além disso, reforçou o desejo de continuar no mundo acadêmico. O projeto visa fortalecer e estreitar a relação da

instituição com o aluno e faz parte do processo de ensino e aprendizagem. Além de diminuir o anonimato e estimular a busca de aproveitamento acadêmico. A partir do projeto foi possível participar efetivamente dos eventos acadêmicos da Unit, e ficar ciente de uma gama de informações sobre a Universidade. Tais (como setores burocráticos (daaf, fidelização, benefícios), setores acadêmicos (coordenação, biblioteca, Núcleo de Projeto e Pesquisa de Arquitetura e Urbanismo - NUPPE), liga acadêmica, projeto de pesquisa e Unit carreiras) e setores de lazer (Atlética: pandemônios e empresa júnior: project). Satisfação em participar do projeto, sobretudo por auxiliar na socialização da informação com o mentorando e/ou aluno veterano da Universidade Tiradentes. Vale destacar que estou em constante aprendizagem para adquirir maturidade e conhecimento para auxiliar na formação do calouro. Fico feliz em fazer parte desse time. (FRANÇA, 2021, p. 1).

Na frase “diminuir o anonimato” fica evidente que as ligas acadêmicas e os setores de esporte e lazer, como a “Atlética: pandemônios” são fundamentais no processo de integração e vivência entre os estudantes, especialmente mentores e mentorandos. Na contemporaneidade, um dos interesses do lazer mais praticados é o físico-esportivo, tal conteúdo está explícito na prática de um determinado esporte ou de uma atividade física. A “Atlética: pandemônios” é um fenômeno que extrapola essa compreensão, na leitura de livros e jornais sobre o tema, no acesso à internet, na compra de acessórios da Atlética, como canecas, camisas, mochilas, entre outros. O mentor Filipe Pereira de Almeida (Engenharia Civil) também ressaltou a importância da “Atlética: pandemônios” no processo de integração e, portanto, de permanência dos estudantes da universidade. Segundo ele:

O projeto é de altíssima relevância, principalmente pela sua atuação no processo de adaptação do estudante recém-chegado a universidade. A ‘Atlética: pandemônios’ ajuda nessa adaptação. Os jogos eram bem legais! O projeto enriqueceu bastante a minha formação acadêmica e me proporcionou um ótimo crescimento pessoal, através das relações interpessoais desenvolvidas durante o projeto com mentores e mentorandos, do *Networking* com profissionais da área e em todos os setores da Universidade Tiradentes. O projeto me proporcionou contato com quase todos os setores da universidade, com professores de outros cursos e áreas, o que me fez ter uma melhor vivência na universidade, pois me fez visualizar todos os caminhos que eu posso seguir durante a graduação. Sou muito grato ao projeto, pois vivenciei muitas experiências graças a ele, organização de eventos, criação de atividades desportivas e de interação social, relações interpessoais com alunos e professores de outras áreas. Participei do projeto também como Mentorando, vindo de transferência externa de uma faculdade muito pequena para a Unit, e o projeto me ajudou muito a entender como funciona os 3 pilares da instituição (ensino, pesquisa e extensão), como utilizar o magister, a divisão dos setores burocráticos da instituição, facilitando muito a minha chegada a vida Universitária. (ALMEIDA, 2021, p. 1).

Outro aspecto que o Projeto Mentoria atuou foi no processo de escolha dos cursos pelos calouros, especialmente em cursos relativamente novos, como no caso de Engenharia de Petróleo. Segundo a Ana Nadja, ex-mentora do curso de Engenharia de Petróleo (2018) e atualmente mestranda em Biotecnologia Industrial - ITP Unit, o Projeto Mentoria apresenta grande relevância na “[...] vida dos alunos do primeiro ano acadêmico, pois auxilia em dúvidas

sobre o reconhecimento do diploma no mercado de trabalho, como também no convívio social.” (NADJA, 2021, p. 1). Ainda segundo ela, do diploma de Engenharia de Petróleo garante:

Ampla conhecimento de várias áreas, projetos, sistemas, entre outras oportunidades que o mercado oferece, auxiliando assim na minha vida acadêmica e profissional. Os calouros tinham muitas dúvidas sobre os espaços de atuação de um Engenheiro de Petróleo. O projeto proporciona o convívio com grupo de mentores e professores que contribuíram muito na vida pessoal e universidade. Um sentimento muito bom de poder ajudar aos mentorandos. Impactou em uma relação mais íntima e próxima, auxiliando em várias atividades e como também ganhando destaque para conseguir entrar em outros projetos. Vim de outro estado para estudar na Unit, com poucos conhecidos e pouco conhecimento sobre a cidade, tive bastante dificuldade no primeiro ano aqui. Quando conheço o projeto Mentoria, sobre os olhos de um excelente Mentor, percebi que gostaria de participar para ajudar outras pessoas e amenizar o medo que eles tinham do mercado de trabalho e também em relação ao investimento feito no curso e reconhecimento do diploma, pois havia um mito de muitos egressos desempregados. Ao entrar nesse projeto fui vencendo vários desafios pessoais que me ajudaram bastante profissionalmente. Trabalho em equipe, elaboração de novas atividades, provocar interesse no outro e principalmente ser amigo. (NADJA, 2021, p. 1).

Nas frases, “medo que eles tinham do mercado de trabalho e também em relação ao investimento” e “mito de muitos egressos desempregados” transparece outro ponto marcante e destacado referentes à desvalorização do diploma. Segundo Costa (2016, p. 153),

A relativização da importância dos estudos nessa direção aparece quando se questiona um maior envolvimento de tempo e de custos com os estudos não poderia ter comprometido conquistas realizadas. Em outro relato, a desvalorização do diploma aparece de forma mais direta, quando um não graduado, um evadido, observa que obteve resultados melhores de inserção profissional no mercado imobiliário do que seus colegas diplomados. (COSTA, 2016, p. 153).

Partindo dos diversos relatos referentes à vida universitária se demarcam as razões que obrigaram à desistência do ensino superior e de possíveis melhores condições de vida. Em cada situação um fator pode ser destacado como motivo, contudo, Costa (2016) chega à conclusão de que um determinado fator aparece como principal: falta de investimentos significativos por parte das IES visando garantir a permanência dos acadêmicos. Outro ex-mentor César de Almeida Rodrigues do curso de Engenharia de petróleo (2017) e atual doutorando em Engenharia de Processos também chamou atenção ao mesmo aspecto:

O projeto mentoria aproxima o estudante ao meio social e acadêmico dentro da universidade, mostrando ao calouro as diversas oportunidades que o mesmo tem enquanto graduando, integrando ao ambiente da universidade por meio da experiência de outros estudantes mais experientes, fazendo se sentir acolhido, seguro e próximo de tudo que a universidade tem a oferecer. Os calouros tinham muita insegurança em relação ao custo e empregabilidade. Mesmo assim, consegui desenvolver características relevantes ao mercado de trabalho, tais como: liderança, *networking*,

trabalho em equipe, oratória, criatividade, proatividade, entre outras. O Projeto mentoria foi uma reviravolta positiva na minha relação com a universidade, me abriu oportunidades dentro e fora dela que até então não sabia que era possível. Passei a ter uma relação melhor com coordenadores, professores, estudantes de outros cursos, grupos estudantis, atléticas e etc. Me deu oportunidade de realizar, promover e participar de palestras e eventos acadêmicos, me despertando o interesse em compartilhar as minhas experiências em novos projetos voluntariamente. Foi uma experiência única que marcou a minha vida pessoal e profissional, me fez desenvolver habilidades únicas. Consegui fazer com os estudantes aproveitando ao máximo a maioria das atividades extracurriculares já nos primeiros períodos de curso. E que ao decorrer da graduação fossem estudantes ativos, interessados por projetos extensão e de iniciação científica, intercâmbios, estágios, monitorias. E com muito orgulho me tornei amigo dos mentorandos e os inspirei a serem mentores, despertando o desejo de compartilhar experiências e motivar assim como fiz enquanto mentor. (RODRIGUES, 2021, p. 1).

É um denominador comum o uso de *soft skills*¹⁵ como “liderança, *networking*, trabalho em equipe, oratória, criatividade e proatividade” pelos (ex)mentores e (ex)mentorandos. Estão relacionadas à forma de interação social e como a pessoa se expressa e reage às fases de sua vida. Nesta perspectiva, pode-se compreender as *Soft Skills* como habilidades socioemocionais, que de acordo com o Banco Mundial (2018) são competências “para a vida”, necessárias para uma boa condução de existência e aplica-se a um leque de disciplinas aprendidas ao longo da vida, inclusive no ambiente familiar, na escola ou no ambiente de trabalho.

O conceito de *Soft Skills* é uma nova definição para o meio organizacional, entretanto Andrade (2016) sugere que seja o conjunto de comportamentos originados dos traços de personalidade, estimulados ou não de acordo com o contexto de cada indivíduo e os estímulos que ele recebe, considerando, além disso, a formação profissional. A formação de uma pessoa está atrelada aos estímulos do meio organizacional, influenciando seus traços de personalidade e conjunto de comportamentos. Andrade (2016) define as *Soft Skills* como conjunto de habilidades que englobam características de habilidades de comunicação, interpessoal, liderança e solução de problemas. Tal perspectiva ficou também evidenciada no depoimento Raquel de Abreu Valverde da Cruz (2017), ex-mentora do curso de Direito, que atualmente atua no mercado financeiro, como bancária concursada de um Banco Público. Segundo ela, o Projeto Mentoria foi:

¹⁵ *Soft Skills* segundo o significado no dicionário habilidades ou capacidades. É um termo em inglês usado para designar a capacidade de agir e concretizar algo de forma rápida e eficiente um determinado objetivo. Pode-se dizer que são as aptidões, o jeito e a destreza aplicados por cada pessoa em uma determinada tarefa. Os traços da personalidade humana são utilizados para resumir e explicar a conduta de um indivíduo, indicando a circunstância de um determinado comportamento, sugerindo que um processo interno indique esse comportamento. Nesta perspectiva, os autores ressaltam que o comportamento é a condição essencial para que uma pessoa seja considerada competente. desempenhe bem suas atividades. As *Soft Skills* são competências que competem à personalidade e o comportamento profissional de cada indivíduo. São aptidões mentais, sociais e emocionais, habilidades particulares e aprimoram-se de acordo com a cultura, experiência e educação de cada pessoa (BANCO MUNDIAL, 2018).

Suuuper importante na vida dos alunos, dos mentores e da Universidade. É um projeto que é necessário para acolher e acompanhar os alunos dos primeiros semestres, pois a Unit oferece muita oportunidade, mas muitos não têm conhecimento da dimensão e o projeto apresenta aos alunos tudo o que a Universidade proporciona. Os impactos foram positivos. Desenvolvi a oratória, o perfil de liderança e empatia. Me deu a oportunidade de conhecer os departamentos da Universidade, ingressar em projetos, desenvolver congressos, etc. Iniciei em 2017.1 e concluí em 2019.1. Foi uma experiência incrível. Cresci como profissional e como pessoa. Tive a oportunidade de conhecer alunos dedicados e empenhados com o curso. Apresentei a universidade para eles, fizemos visitas aos fóruns, OAB, congressos, ensinei a elaborar projetos, fizemos projeto de extensão, revisão de matéria antes da prova, entre diversas outras coisas. Aproveitei para separar tempo para ouvir os alunos e suas dificuldades com relação ao curso e poder ajudar incentivando e motivando. Sinto muita saudade da Universidade e do Projeto Mentoria. Foi uma das melhores fases da minha vida, fiz muitos amigos, alguns hoje não colegas de trabalho. (CRUZ, 2021, p. 1).

Nas sentenças “liderança e empatia”, “cresci como profissional e como pessoa” e “fiz muitos amigos, alguns hoje não colegas de trabalho” é evidente que o Projeto Mentoria para além de investir no sucesso acadêmico dos mentores e mentorandos, leva em consideração o desenvolvimento das competências acadêmicas, cognitivas e sociais, para que os alunos entendam a si próprios e se integrem nos ambientes sociais e profissionais de maneira adequada. O mentor José João de Oliveira, do curso de Engenharia Civil, que participa do projeto desde 2020, considerou que as “relações interpessoais” e a capacidade de se “comunicar com as pessoas” foram ganhos do Projeto Mentoria. Para ele, o projeto é muito importante,

[...] porque além de podermos compartilhar os nossos conhecimentos e esclarecer um pouco sobre o curso e a nossa instituição, podemos também já aprimorar as relações interpessoais que é de suma importância para a vida pessoal e profissional. Saber como comunicar com as pessoas, buscar soluções para os referidos problemas que surgem, ser imperativo, compreensivo e ter um tempo de resposta rápido e ágil. Nos aproxima cada vez mais da instituição, promovendo os cuidados e obrigações que necessitamos. Durante o projeto, as principais atuações foram em instruções sobre a instituição e mentoria, plano de estudo, esclarecimentos de ingresso nas Empresas Juniores, oportunidades sobre estágios e mercado de trabalho. (OLIVEIRA, 2021, p. 1).

Neste sentido, as habilidades interpessoais, também conhecidas como habilidades sociais (HS) deveriam fazer parte da formação acadêmica (Soares et al., 2016). Uma vez que a universidade é um lugar de formação profissional e promotor de integração social, as HS favorecem a adaptação do estudante nesse contexto, fortalecendo o ajustamento psicossocial, o desempenho acadêmico e a satisfação pessoal e interpessoal (Soares et al., 2016). As HS constituem uma variedade de classes de comportamentos usadas nas mais diversas interações sociais para estabelecer relações consideradas saudáveis e produtivas. Esses comportamentos interferem na qualidade do desempenho de uma tarefa social. Assim, quando o desempenho foi

avaliado como adequado, com efeitos positivos nas relações e no alcance do objetivo da tarefa, pode-se dizer que o indivíduo foi competente socialmente (Soares et al., 2016). Vale ressaltar que tarefas sociais podem incluir entrar em um grupo de colegas, iniciar e manter conversação, fazer amigos, brincar, etc. o que também propõe o Projeto Mentoria. O ex-mentor João Raphael Macedo Ramos, egresso do curso de Arquitetura e Urbanismo) rememorou a amizades feitas do Projeto Mentoria:

Fiz muitos amigos no Projeto Mentoria! O projeto tem uma relevância gigante para o ingressante no curso, ele entrega uma recepção extremamente essencial para quem está chegando a um mundo novo, como a universidade, com uma chuva de conhecimentos. Os alunos chegam com várias dúvidas, curiosidades sobre o curso, medos e é muito bacana poder ajuda-los com isso, o fato de ter um aluno veterano ao seu lado para poder lhe ajudar com tudo sobre o curso e sobre a faculdade é algo surreal, o contato de quem já viveu aquilo, que já esteve ali passa uma segurança que talvez um professor fazendo a mesma coisa não passaria, fica uma conexão de igual pra igual, mais humana. Em minha época de calouro, em 2016.1 o projeto ainda não existia o e sei como teria sido completamente diferente para mim e para meus colegas de turma caso tivéssemos participado do mentoria. (RAMOS, 2021, p. 1).

E continuou...

Após 2 anos de participação tenho uma sensação de gratidão pela oportunidade de participar do projeto, o Projeto Mentoria me deu novas amizades, conheci pessoas legais como os outros mentores, não só do meu curso, mas também dos outros cursos. Além dos mentorandos, onde criei vários laços que seguem até hoje, ultrapassando as barreiras da faculdade, virando realmente meus amigos. Ser mentor foi algo prazeroso, não enxergava como uma obrigação ou um dever a ser cumprido, era algo que fazia com amor e alegria. Encontrei várias pessoas alegres, de bem com a vida que transmitem felicidade. A cada momento era uma experiência diferente e muito bacana que mudava meu dia. Fora que é muito bacana e legal saber que estarei marcado pra sempre na graduação deles e eles com certeza ficarão marcados na minha vida. (RAMOS, 2021, p. 1).

O domínio das habilidades sociais atrelada à capacidade de fazer amizades produz nos indivíduos melhor desempenho e realização profissional, bem como maior clareza em seus objetivos. De acordo com Costa (2016) a consciência de que o domínio das *Soft Skills* não apenas auxilia o profissional na busca por uma colocação no mundo profissional, mas também o impulsiona em sua carreira, sendo necessário alinhar as habilidades técnicas e pessoais a fim de atingir o desenvolvimento profissional. O ex-mentor João Raphael Macedo Ramos também mostrou a importância de apresentar os programas, projetos e serviços que a Unit oferece para os mentorandos, que considerava como amigos:

Antes de entrar para o projeto eu já tinha uma relação próxima à coordenação do curso, participava da organização dos eventos e entendia um pouco da estrutura acadêmica, mas por meio da mentoria eu pude expandir e conhecer o funcionamento dos mais

diversos setores da Unit para poder orientar os mentorandos/amigos da forma correta, explicando os processos do magister, onde buscar ajuda para o financiamento que apresentou problema, como usar a biblioteca, o que fazer nas mais diversas situações. Além de permitir contribuir com a realização de eventos, como a feivest e o vestibular tradicional no final do ano de 2019. Sinto que a participação no projeto estreitou ainda mais os laços com a Unit, passei a viver mais tempo no campus, a respirar Unit, antes era da aula pra casa e vice versa. (RAMOS, 2021, p. 1).

E continuou...

O Projeto Mentoria me ajudou nos dois anos finais da graduação em ser uma pessoa mais organizada, concentrada, buscando criar uma rotina de estudos e afazeres, ajudou também a desenvolver as relações interpessoais, a liderar grupos e a falar em público, situações que aconteciam entre nossos mentorandos, mas que simulam o futuro profissional onde estarei liderando equipes, mediando situações em canteiro de obras, interagindo com clientes e fornecedores. Antes em alguns momentos eu optava por ficar calado, a resolver depois, a esperar alguém tomar a iniciativa e o projeto me fez mudar, a tomar a iniciativa eu mesmo, ir atrás e resolver, seja sozinho ou dividindo a tarefa, mas não esperar que o outro faça o que eu posso fazer. É isso foi muito bom! (RAMOS, 2021, p. 1).

Na sentença em que o ex-mentor João Raphael Macedo Ramos afirma que o Projeto Mentoria: “[...] simula o futuro profissional onde estarei liderando equipes, mediando situações em canteiro de obras, interagindo com clientes e fornecedores.” (RAMOS, 2021, p. 1), fica evidente que a transição do Ensino Superior para o mercado de trabalho, por sua vez, constitui uma experiência pessoal de inserção sociolaboral com significado vocacional relevante e que pressupõe a exploração intencional e sistemática das características e oportunidades do mercado de trabalho, processo que exige, para além de um elevado investimento pessoal, um conjunto de características pessoais que potencializem a agência no sentido do sucesso pessoal e profissional dos diplomados. O mentor Jean Carlos Lima Santos, do curso de Engenharia Civil (2019) também chamou a atenção para o *Soft Skills* da mentoria, especialmente na frase “[...] meus calouros gostam muito de mim e são meus amigos” (SANTOS, 2021, p. 1). Segundo ele, o Projeto Mentoria:

[...] tem muita importância na Universidade Tiradentes e na minha vida. O projeto trás muitos benefícios para todos que participam, tanto aos calouros quanto aos mentores que auxiliam em algumas atividades específicas. O Projeto só tem crescido e sendo reconhecido por todos que escutam o nome Mentoria. O projeto me proporcionou desde o primeiro período quando ingressei na Unit, o conhecimento das atividades de extensão que a Universidade oferece. Meu mentor foi de grande importância para que eu chegasse onde estou hoje, ele foi o responsável por abrir meus olhos e ter sonhos grandes dentro da Instituição. A Mentoria é minha segunda família e a professora Janice é uma segunda mãe para mim. O projeto tem mostrado muitos resultados, não só em números, mas em reconhecimento mesmo. O projeto lida muito com todos os setores da Universidade e faz com que o aluno/calouro sintam-se em casa, bem à vontade, para que possa se desenvolver bem no ambiente estudantil. Só para exemplificar, antes quando não existia o projeto na Unit, muitos alunos desistiam no

primeiro período, muitos perdiam prazos da matéria online, muitos não conheciam os projetos de extensão da Instituição. Hoje em dia os casos diminuíram muito e o projeto tem muita influência nesses resultados. Sou mentor das Engenharias, meus calouros gostam muito de mim e são meus amigos. O que eu quero é mostrar a eles que também podem ser mentores e que tudo que a Unit oferece eles podem conquistar. Sou mais que um mentor, sou amigo deles e isso me faz muito feliz e realizado. Participo do projeto desde 2019.1 e só vou ‘deixar’ o projeto quando eu formar. A mentoria é minha casa. Obrigado Janice! (SANTOS, 2021, p. 1).

Na frase, “[...] a Mentoria é minha segunda família e a professora Janice é uma segunda Mãe para mim”, mostra a relação próxima entre o mentor e a universidade, bem como as pessoas envolvidas. Ainda segundo o depoimento estudante: “[...] muitos alunos desistiam no primeiro período” (SANTOS, 2021, p. 1). Silva (2013) mostra que as taxas de evasão das IES privadas são superiores às das públicas. Segundo o autor, “[...] o risco da evasão ocorrer é mais alto no início do período e vai se reduzindo ao longo do tempo.” (SILVA, 2013, p. 323), na medida em que “[...] a variação é maior nos instantes iniciais e a mudança de semestre reduz o risco sistematicamente a taxas menores na medida em que o tempo passa.” (SILVA, 2013, p. 323). Ainda segundo o autor:

[...] a chance de conclusão aumenta ao longo do tempo, sugerindo que os alunos têm maior probabilidade de permanecer na instituição, na medida em que o tempo já permanecido aumenta. Notadamente, a chance de conclusão aumenta substancialmente quando o aluno passa do 2º para o 3º período em que está na instituição. Todos estes resultados estão de acordo com a intuição a respeito do comportamento dos alunos e com os resultados previamente encontrados na literatura. Os riscos de desistência são maiores no ingresso à instituição e as chances de conclusão do curso aumentam conforme o tempo decorrido cresce. (SILVA, 2013, p. 323).

Em síntese, Silva (2013) constatou que estudantes que passam no primeiro ano têm uma grande chance de concluir com sucesso a graduação e uma menor chance de evadir ao longo de sua trajetória acadêmica. Montmarquette, Mahseredjian e Houle (2001) avaliam as causas da evasão na Universidade de Montreal. Neste trabalho, os autores encontram que o tamanho da sala no primeiro semestre e o tipo de programa da universidade influenciam a evasão. É interessante ressaltar que os autores mostram que após o primeiro semestre, quanto maior a performance acadêmica, maior a chance do aluno permanecer no curso. A ex-mentora Rute Oliveira Passos, egressa do curso de Direito (2017) e atualmente advogada Corporativa e Doutoranda em Relações Internacionais, mostrou a importância do Projeto Mentoria na permanência do curso nos primeiros períodos:

O projeto Mentoria foi decisivo na minha permanência no curso, pois no primeiro período já pensei em trocar de curso e instituição. O projeto foi importantíssimo para

as duas frentes: institucional e profissional do mentor. A Mentoria exige do mentor a doação do seu tempo, da sua sensibilidade e atenção com as demandas do mentorado, mas também, é uma incrível oportunidade para desenvolver *soft skills* muito importantes na vida profissional. Por outro lado, a instituição possui um grande benefício por meio do projeto, considerando que o mentor atua também como um cartão de visitas institucional. Além disso, o mentor abre portas para os recém-chegados aproveitar melhor as propostas e oportunidades da universidade. Tendo escolhido a docência como parte da minha atuação profissional, o Projeto Mentoria fez com que eu tivesse mais proximidade com a perspectiva dos alunos quando acabam de chegar à universidade e o que eles esperam dos professores e da universidade. Ter ingressado do mestrado com essa visão, foi um divisor de águas para o aproveitamento melhor da minha formação e direcionamento da minha carreira. O Projeto Mentoria pressupõe o conhecimento vasto de como a Universidade poderia ser explorada e aproveitada pelos alunos. Por isso, a participação no projeto me trouxe mais proximidade com departamentos que eu não conhecia tão de perto e a possibilidade de compreender melhor a sua importância na vida acadêmica e profissional. Participei do Projeto Mentoria por 4 semestres e o crescimento acadêmico e profissional durante esse período foi extremamente significativo. Pude desenvolver habilidades de comunicação, gestão de pessoas, liderança, organização e proatividade. A utilização dessas habilidades foi indispensável para que eu pudesse ser útil aos mentorandos e tornar o projeto uma ferramenta importante de integração e desenvolvimento acadêmico dos alunos. (PASSOS, 2021, p. 1).

O destaque da ex-mentora Rute Oliveira Passos deu ainda mais visibilidade ao Projeto Mentoria, o que lhe rendeu uma matéria jornalista na Unit, com a seguinte chamada: “Formação completa: Rute Passos destaca Unit na evolução no Direito”. Segundo ela, seu projeto profissional, político e existencial é poder inspirar pessoas, principalmente a realizar os seus objetivos. “Não quero que elas sejam iguais a mim, mas quero que consigam realizar seus sonhos, ter oportunidades, poder escolher onde empregar as suas melhores habilidades, seja na arte, pesquisa, advocacia, na política, enfim, no lugar que elas quiserem” (PASSOS, 2021, p. 1).

A Figura 30 mostra a matéria “Formação completa: Rute Passos destaca Unit na evolução no Direito”:

Figura 30 – Formação completa: Rute Passos destaca Unit na evolução no Direito”

Formação completa: Rute Passos destaca Unit na sua evolução no Direito

Egressa do curso de Direito, Rute Passos fez graduação e mestrado em Direitos Humanos na Unit. Hoje é doutoranda em Relações Internacionais pela USP.

© 04/08/2021 às 22h47



Fonte: Disponível em: <https://portal.unit.br/blog/noticias/formacao-completa-rute-passos-destaca-unit-na-sua-evolucao-no-direito/> Acessado em 19/08/2021.

Segundo a matéria completa:

Na instituição, ela adquiriu os títulos de Graduação e Mestrado em Direito, além de ter tido a oportunidade de ser **mentora do curso de Direito**. Atualmente, Rute é doutoranda em Relações Internacionais pela Universidade de São Paulo e atua como advogada corporativa.

“O fato de estudar em uma universidade de grande porte abriu um leque de oportunidades para mim e tenho orgulho de dizer que aproveitei exaustivamente cada oportunidade. **Seja na mentoria**, monitoria, iniciação científica, extensão, na participação em eventos, entre outras atividades que cada dia mais traziam robustez à minha carreira acadêmica e profissional”, revela Rute Passos.

A sua vivência na Unit foi salutar na formalização das suas habilidades acadêmica e profissional, mas também contribuiu diretamente para o desenvolvimento do seu pensamento crítico e social. Como mulher preta, Rute busca derrubar tabus que ainda persistem na sociedade do século XXI.

“Acredito que nós mulheres pretas enfrentamos a ausência de representatividade e referência e, por vezes, precisei ser a minha própria referência, mesmo que idealmente, pois não conhecia mulheres como eu. Não que elas não existiam ou não existam, mas são poucas e por muito tempo tiveram suas trajetórias ocultadas. Observar que mulheres pretas estão ocupando lugares anteriormente viesados por uma cultura machista e racista, significa um rompimento importante com essas estruturas violentas, porém ainda há um longo caminho pela frente”, ressalta a egressa da Unit.

O caminho pode ser longo e o trabalho árduo. Mas Rute Passos segue motivada a construir uma sociedade justa e de oportunidade para todos. E essa construção não é algo para o futuro. Ela é uma realidade e necessidade do momento presente.

“Eu gosto do clichê de que você pode ser quem você quiser, mas isso não pode ser confundido como algo que se eu desejar, será fácil. Muitos lugares ainda são violentos em relação às questões de gênero e raça, porém, tornar um futuro melhor para que outras mulheres possam efetivamente fazer o que elas quiserem sem esses obstáculos estruturais, é uma demanda atual das mulheres pretas, e os resultados são visíveis”, completa a egressa Rute Passos. (Disponível em: <https://portal.unit.br/blog/noticias/formacao-completa-rute-passos-destaca-unit-na-sua-evolucao-no-direito/> Acessado em 19/08/2021. Grifos nossos).

O Projeto Mentoria aparece duas vezes na matéria, o que indica a importância do projeto na Unit, sobretudo na trajetória de sucessos dos egressos, como é caso da ex-mentora Rute Oliveira Passos. O caso dela também sintetiza as frentes de atuação do Projeto Mentoria, junto à Unit, especialmente nos processos afiliação, construção de amizades, domínio das Tecnologias da Informação e Comunicação (TDICs), escolha e permanência nos curso, *soft skills*, habilidades de comunicação, gestão de pessoas, liderança, organização e proatividade.

5.2 “FALA, MENTOR”: PUBLICAR, CURTIR E COMPARTILHAR EXPERIÊNCIAS NO INSTAGRAM

Em tempos da pandemia Coronavírus (Covid-19) se tornou proeminente o número de *lives* no Instagram. O tema da educação remota tem instaurado um debate acirrado e divide a

opinião de professores, políticos e intelectuais da educação. Entre defensores e contrários, fica claro que o tema tem se constituído um espaço de disputas e interesses antagônicos no campo educacional, especialmente em tempos da pandemia Coronavírus (Covid-19), que colocou na pauta educacional o tema da educação remota. Nesse momento de crise da pandemia covid 19, não fossem os estudiosos da educação a distância o caos seria ainda maior. Pensemos no crescente número de jovens que preferem terminar seus estudos *on-line* para fazê-lo em seu ritmo ou, sobretudo, aqueles que precisam fazê-lo no ritmo das escassas oportunidades de emprego.

Segundo o professor Freitas, da Unicamp: “Em tempos de fechamento das IES para enfrentamento da pandemia do coronavírus, o debate sobre a EaD reaparece com força.” (FREITAS, 2020. p. 1).

A pandemia diminuiu a capacidade de planejamentos de curto ou médio prazo e segundo Arruda: “[...] levou inúmeros países a implementarem tecnologias digitais nos processos educativos sem que houvesse históricos de desenvolvimento de atividades com essas características antes.” (ARRUDA, 2020, p. 2). Até a constatação da pandemia, a maioria dos sistemas educacionais possuía modelos analógicos de educação e, conforme afirmam Xiao e Yi (2020), subitamente precisaram tornar-se digitais em um contexto de desigualdades sociais, de acesso a equipamentos, de lacunas formativas dos docentes e incipiência de modelos pedagógicos baseados no uso remoto de tecnologias digitais.

De igual maneira, a pandemia a poderia afetar o Projeto Mentoria, em virtude da crise sanitária, com as aulas ocorrendo de forma remota, o Projeto Mentoria se reinventou, realizou suas atividades pelo google meet, intensificou atividades remotas, gincanas virtuais, grupos de WhatsApp. Na matéria exibida pela Unit, intitulada “Projeto Mentoria da Unit é referência em proporcionar integração”, foi evidenciado que o Projeto Mentoria:

[...] é referência quando o assunto é desenvolver e proporcionar a integração entre os próprios acadêmicos e a universidade. Criado no primeiro semestre de 2017, o projeto tem por objetivo garantir o fortalecimento da relação do aluno que está ingressando na universidade, oportunizando identificação e incorporação com a comunidade e a vida universitária.

“Enfatizamos a importância do projeto, no que se refere ao acolhimento do aluno calouro que chega a universidade e se sentia perdido e agora encontra um amigo, um mentor para caminhar junto no primeiro ano da sua vida acadêmica”, ressalta a coordenadora do projeto, professora Janilce Domingues.

O mentor é o responsável por acompanhar os primeiros passos do aluno que está ingressando na instituição. O seu papel é estimular a formação de grupos e realizar orientações sobre o funcionamento da universidade. “Os alunos veteranos recebem os alunos calouros e acompanham o dia a dia acadêmico, caminhando juntos, tirando dúvidas, prestando esclarecimentos, estudando, enfim, se tornando amigos”, explica a professora Janilce.

Em 2017, quando o projeto foi concebido, abrangia apenas os cursos de Arquitetura e Urbanismo, Direito, Enfermagem, Engenharias, Nutrição e Odontologia. A partir de 2020.2, todos os cursos presenciais da graduação da Unit passaram a ser contemplados. “Os próprios estudantes dos demais cursos queriam ter essa oportunidade junto à mentoria e temos tido excelentes resultados. Acompanhar o desenvolvimento de cada um que vivencia essa experiência nos deixa muito orgulhosos”, pontua.

Para o segundo semestre de 2021, o Projeto Mentoria busca se consolidar ainda mais, promovendo diversas iniciativas, como: Mentoria solidária, por meio de ações sociais; Mentoria Científica, com participação em congressos, cursos, palestras e revisões; Mentoria Comunica, por meio de *lives*, jornais e comunicação em geral; Mentoria Encontros, realizando encontros de integração, gincanas, conversas com especialista, além de cine mentoria, arraiá, entre outros eventos.

A ideia é que, em um futuro, próximo, o projeto possa abranger, também, os estudantes da Unit EAD.

Projeto Mentoria

Em virtude da pandemia, com as aulas ocorrendo de forma remota, o Projeto Mentoria realizou suas atividades no ambiente virtual. “Precisávamos acolher de forma virtual, para isso, todas as atividades foram feitas pensando no sucesso dessa interação, primeiramente, o projeto foi estendido a todos os cursos, os mentores juntamente com os professores orientadores, tem desenvolvido diversas atividades, como: lives, bingos, congressos, revisões, cine mentoria, conversa com o especialista, sexta com a mentoria, Arraiá, lives musicais. Até uma super gincana virtual foi feita onde acolhemos todos os alunos tanto dos cursos presenciais, quanto dos cursos EAD”, afirma a coordenadora do projeto.

Para participar do Projeto Mentoria, o estudante da Unit Sergipe deve ficar atento aos editais que são publicados contemplado com uma bolsa de R\$200,00 + bolsa de 60% de desconto no Unit Idiomas. (Disponível em: <https://portal.unit.br/blog/noticias/projeto-mentoria-da-unit-e-referencia-em-proporcionar-integracao/>. Acesso em: 19 ago. 2021).

Figura 31 – “Projeto Mentoria da Unit é referência em proporcionar integração”

Projeto Mentoria da Unit é referência em proporcionar integração

Em virtude da pandemia, com as aulas ocorrendo de forma remota, o projeto tem realizado suas atividades no ambiente virtual desde março de 2020.

© 03/08/2021 às 15h57



Fonte: Disponível em: <https://portal.unit.br/blog/noticias/projeto-mentoria-da-unit-e-referencia-em-proporcionar-integracao/>. Acesso em: 19 ago. 2021.

Como resultado do Projeto Mentoria foram realizadas 15 *lives* com o tema “Fala, Mentor” em tempos de confinamento social imposto pela pandemia de Covid-19 alcançou online centenas de estudantes em tempo real. Isso porque o público das *lives* variava bastante, de acordo com o curso (Enfermagem, Psicologia, Nutrição, Educação Física, Farmácia, Fisioterapia, Biomedicina, Odontologia, Medicina, Direito, Comunicação Social, Publicidade e Propaganda, Jornalismo, Design Gráfico, Arquitetura e Urbanismo, Cursos de Gestão, Cursos de TI e Engenharias). No entanto, importa ressaltar que os vídeos gravados no *feed* do usuário do *Instagram* institucional da Unit são acessados diariamente por diversas outras pessoas, gerando milhares de visualizações, conforme mostra a Figura 32:

Figura 32 – Compilado de 15 *lives* com o tema “Fala, Mentor”



Fonte: Instagram “Fala, mentor”.

A partir desta terça-feira, 13, a Universidade Tiradentes – Unit – inicia uma série de *lives* para apresentar graduações, projetos de extensão e parcerias acadêmicas, além

de sanar dúvidas de futuros acadêmicos. Até o dia 31, a audiência do Instagram da Unit terá a chance de conhecer de perto como é a vida de um acadêmico da Unit. Afinal, o “Fala, Mentor” é uma iniciativa apresentada por mentores de graduações. Os encontros serão toda terça e quinta-feira, a partir das 17 horas.

A série Fala, Mentor é fruto do Programa Mentoria da Unit e a primeira edição será sobre o curso de Enfermagem com o mentor do curso, o acadêmico Enoque Chaves. “Escolhemos as nossas profissões muito cedo, ainda no ensino médio. O Fala, Mentor vem como uma oportunidade de a gente compartilhar nossas experiências no curso com quem está chegando ou com quem tem interesse mesmo e possui alguma dúvida”, comenta.

Coordenadora do programa de Mentoria da Unit, professora Janilce Domingues explica que a série reflete o objetivo do programa. “A intenção é desenvolver o relacionamento entre acadêmicos e a universidade, estimulando o desenvolvimento de atividades universitárias, esportivas, culturais e científica. Queremos fortalecer a relação entre aluno e universidade, com foco na maior identificação e integração com a comunidade e vida universitária”, informa Janilce.

No Fala Mentor, o acadêmico poderá apresentar o curso no qual está matriculado, falar de suas vivências e esclarecer dúvidas toda terça e quinta-feira, sempre às 17h, no perfil do Instagram da Unit. (Disponível em: <https://portal.unit.br/blog/noticias/fala-mentoria-conheca-projetos-de-extensao-e-graduacoes-da-unit/> Acesso em: 19 ago. 2021).

A utilização das chamadas “lives”, com a transmissão de vídeos ao vivo que aproximam o usuário dos seus seguidores, alinhando a perspectiva traçada por Couto e Silva (2017) para a ampliação da sala de aula, mesclando-a constantemente para se hibridizar, misturando-se a outras formas de ensinamento, afirmando-se sobre a necessária personalização nas aprendizagens com a construção de conteúdos a partir de ações diferenciadas e que provoquem a motivação dos sujeitos envolvidos. A Figura 33 matéria “Fala, mentor: conhecendo mais sobre os cursos da graduação” e o Quadro 3 mostra a programação:

Figura 33 – Matéria “Fala, mentor: conhecendo mais sobre os cursos da graduação”

Fala, Mentor: conhecendo mais sobre os cursos da graduação

'Fala, Mentor' é fruto do Programa Mentoria. A primeira edição será sobre o curso de Enfermagem. A programação segue até agosto no Instagram.

© 13/07/2021 8s 16h04



Fonte: Disponível em: <https://portal.unit.br/blog/noticias/fala-mentoria-conheca-projetos-de-extensao-e-graduacoes-da-unit/> Acessado em 19/08/2021.

Quadro 2 – Programação das *lives*

13 de julho	Felipe Lima e Enoque Jr.	Enfermagem
15 de julho	Davi Augusto dos Santos Soares	Psicologia
20 de julho	Isabella Barros João Wolney	Nutrição Educação Física
22 de julho	Letícia Pereira	Farmácia
27 de julho	Luiz Henrique e Aryel Andrade	Fisioterapia
29 de julho	Jhonata Rodrigues	Biomedicina
03 de agosto	Gabriel Guirra	Odontologia
05 de agosto	Matheus Mota e Tales Coelho	Medicina
10 de agosto	Isaac Rafael	Direito
12 de agosto	Neto Andrade	Comunicação Social: Publicidade e Propaganda Jornalismo
19 de agosto	Luís Felipe e Suelen Dias	Design Gráfico
17 de agosto	Fernanda Trigo	Arquitetura e Urbanismo
24 de agosto	Victoria Gama	Cursos de Gestão
26 de agosto	Vinícius Mendonça	Cursos de TI
31 de agosto	Danielle e Jefferson Cleriston	Engenharias

Fonte: Disponível em: <https://portal.unit.br/blog/noticias/fala-mentoria-conheca-projetos-de-extensao-e-graduacoes-da-unit/> Acesso em: 19 ago. 2021.

Pesquisadores nas diversas áreas do ensino-aprendizagem, compreendem que o maior engajamento no Instagram em relação a outros aplicativos e sites de redes sociais digitais, e em especial ao Facebook, é decorrente da definição aplicada para o perfil de cada usuário, e no caso do “Face”, o conteúdo postado pelo usuário é entregue de “[...] imediato a um percentual mínimo da rede de amigos do usuário, havendo um processo de crescente interação daquela postagem a cada visualização e curtidas realizadas pelos integrantes da rede, que possibilitam a sua expansão.” (ALVES; MOTA; TAVARES, 2018.2, p. 30). No Instagram, por sua vez, a imagem postada é difundida com grande eficiência em virtude de sua base receptora ser muito superior à do Facebook, confirmando-se um maior engajamento pelos seguidores do usuário no “Insta”.

Com o advento da internet e da Web 2.0 o Facebook possibilitou aos usuários utilizar vários recursos comunicacionais, como: ver notícias, enviar mensagens in box, registrar e participar de eventos, criar, convidar e participar de um grupo fechado sobre uma determinada temática, postar fotos e links, compartilhar arquivos, vídeos, chamada por vídeo, criar e abaixar aplicativos, realizar discussões, entre outras possibilidades. (MATOS; FERREIRA, p. 387-388).

O Instagram é um aplicativo de redes sociais digitais cujas principais características são justamente a sua leveza funcional e interface simplificada e amigável. Enfim, o Instagram foi criado para ser ágil e atender o célere modo de vida dos internautas, e a informação postada pelo usuário é submetida a um movimento de (re)transformação de sentidos a cada engajamento

dos seus seguidores, que a cada “like” e comentário produzem novas tendências (incluindo hashtags, emojis etc.) para o mesmo formato original da mensagem. O Instagram, carinhosamente apelidado de “Insta”, vem ganhando força no Ciberespaço. “Este absorve uma parcela significativa de interatividade com a geração mais nova de usuários, sendo grande atrativo para o mercado de negócios.” (ALVES; MOTA; TAVARES, 2018.2, p. 33). Em especial, para aquelas empresas que potencializam o marketing de conteúdo visual dos seus produtos e que sejam especialmente vocacionados para o público jovem, como é o caso do Projeto Mentoria.

O maior engajamento das publicações realizadas por meio do Instagram é otimizado, segundo os seus criadores, quando o usuário passa a utilizar de algumas estratégias que o aplicativo dispõe, a exemplo do agendamento de postagens, os “stories” e quando escreve legendas nos posts que agucem a curiosidade de quem os vê. Outras propriedades, igualmente intrigantes, estão no sistema lógico do Instagram que funcionam como uma sequência de etapas para a resolução de um problema ou para destacar a importância de uma determinada página pesquisada, e estes seriam denominados de algoritmos. (ALVES; MOTA; TAVARES, 2018.2, p. 33). A Figura 34 mostra o Instagram do Projeto Mentoria:

Figura 34 – Página do Instagram – mentoriaunit



Fonte: Instagram “mentoriaunit”.

O Instagram do Projeto Mentoria pode ser potencialmente utilizado para a realização de experimentos com fito pedagógico, cabendo ao educador buscar a sua adaptação necessária a esse artefato cultural e tecnológico. E conforme preconizado por Dias e Couto (2011), não há outra saída, senão a adaptação, quanto se trata do processo de ressignificação da concepção do ensino-aprendizagem com os aplicativos e sites de redes sociais digitais, pois, uma transformação social, de um modo ou de outro, sempre afeta a todos, sistematicamente.

A versatilidade do Instagram permite ao usuário intercambiar experiências formativas que podem compartilhar experiências do Projeto Mentoria, aliando a expectativa de interatividade ao engajamento de seguidores, especialmente mentores e mentorandos, numa troca instantânea de informações e de ampliação no critério de importância do assunto discutido. Implicando destacar que, por produzir respostas imediatas às publicações, o “Insta” facilita a compreensão do processo de construção de conceitos, criando espaços a partir do embate de ações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

[...] e finalmente sua volta já ‘transformado’, para que se una novamente à sociedade já apto a pertencer a outro grupo, essa reunião muitas vezes é acompanhada de ações dessacralizadoras, como se a pessoa tivesse deixado uma esfera sagrada e voltasse ao mundo comum. É relevante, neste período de amadurecimento, a busca por uma identidade adulta, que se apresenta estruturada nas primeiras relações afetivas que estes tiveram no âmbito familiar, adequando-as, entretanto, a realidade atual, durante a sua interação com o meio (GENNEP, 1978, p. 105).

Ao final desta tese, volto a evocar a mitologia grega. Esse universal rito de passagem do jovem Telêmaco acontece quando o personagem enfrenta uma crise identitária. Fica claro quando a deusa Palas Atena, personificada em Mentos, descendente de Anquíalo, aquele que dirige o destino dos tálios amantes do remo, fala para Telêmaco no início do poema: “Crescido assim, como estás, do valente Odisseu tu descendes? Muito com ele pareces [...]” (Homero, Odisseia, livro I, vv. 205-206). Desde a partida para a Guerra de Troia, ele diz, “nem mais eu o vi, nem me viu Odisseu”. [Palas Atena sabe onde ele está] (Homero, Odisseia, livro I, v. 212).

O amadurecimento do jovem Telêmaco faz pensar o amadurecimento dos mentores e mentorandos do Projeto Mentoria evidenciado nesta tese. O contexto desse trabalho se insere numa conjuntura muito maior que é das mudanças necessárias em todo o sistema educacional e de formação, tendo em vista a relação do estudante com a Universidade. Esta pandemia que se enfrenta, tem mostrado como a educação, nas suas diversas técnicas de ensino, precisa ainda ser atualizada, reinventada. As mudanças no mundo da produção, do trabalho, também desafiam a estrutura formal do mundo corporativo, entre as informações mais restritas, como por exemplo aquelas vinculadas ao mundo dos negócios, da ciência e da técnica. Essas transformações, hoje em dia, se misturam em formas interdisciplinares e são demandadas pela complexidade do mundo atual. Nesse sentido, a educação está fortemente desafiada a se transformar.

Nesse contexto maior se insere os desafios da Unit e do próprio Grupo Tiradentes – manter seus alunos afiliados –, que são também da sociedade que passa por mudanças muito fortes na questão da renda e do emprego. Tudo isso amplia as incertezas desse contexto maior, principalmente do público ao que atende a Unit e ao Grupo Tiradentes. Daí a necessidade do Projeto Mentoria.

Portanto, as questões colocadas como ponto de partida para os questionamentos sobre Projeto Mentoria e proporcionar a escrita da tese – Qual o impacto do Projeto Mentoria na Unit,

no período entre 2017 e 2019? Quais são as referências internacionais para construção do Projeto Mentoria da Unit? O que revelam as estatísticas educacionais da Unit sobre a atuação do Projeto? Como a Unit buscou acolher e afiliar os estudantes no primeiro ano dos cursos visando melhor relacionamento e retenção? De que maneira as minhas performances como gestora enfrentam esses os índices de evasão? Quais foram os limites e possibilidades do Projeto Mentoria? – foram consideradas, bem como ainda pesam em seus limites de obter soluções e respostas. O que procurei foi estabelecer reflexões e análises de uma gestora que está sempre em construção. Não se buscou a completude de um cargo, mas de gestão em constante desafios a serem enfrentados. Considero que este texto me fez ser. Me fez responder os questionamentos colocados ao longo desta tese.

Assim, confirmo aqui a tese de que o impacto do Projeto Mentoria resultou na diminuição da taxa de evasão dos estudantes do primeiro e segundo períodos dos cursos, a partir das políticas institucionais de permanência, com base na melhoria do relacionamento e do engajamento entre os alunos veteranos e os calouros da Unit.

Nas minhas performances enquanto gestora, junto ao Projeto Mentoria, vislumbrei um horizonte de possibilidade, em que pese o contexto de uma universidade privada, em tempos de crise. Na esteira dessa interpretação, a minha tese – *Gestão de permanência e estratégias de retenção de alunos: o impacto do Projeto Mentoria na Universidade Tiradentes (2017-2019)* – além de contribuir para a construção do *selfie* positivo institucional, se difere de outras pesquisas realizadas até o momento, pois caminha para o avanço do tema mentoria no cenário do Nordeste brasileiro, especialmente pelo recorte temporal e, sobretudo, por se tratar de um estudo em uma instituição privada, onde trabalhamos com todas as áreas do conhecimento e com atividades comuns e específicas de cada curso. Esta tese, portanto, contribuirá para desfazer os pressupostos de que a gestão de permanência no ensino superior no Brasil só se faz pelo espaço público.

Em síntese, é possível concluir que o Projeto Mentoria levado a cabo na Unit se inspirou a partir da experiência do Projeto da Universidade de Burgos (Espanha), ao longo da tese foi demonstrado à relação entre os projetos de Mentoria desenvolvidos em ambos os países. Também foi comprovado a partir das estatísticas educacionais da Unit o relevante impacto do Projeto Mentoria nos cursos de Arquitetura, Direito, Engenharias (Ambiental, Civil, Produção, Mecatrônica, Elétrica e Petróleo), Enfermagem, Nutrição e Odontologia, especialmente na redução da evasão dos estudantes dos anos iniciais. Tal aspecto, ficou evidenciado nas experiências de 14 (ex)mentores e (ex)mentorandos, ao apresentarem os benefícios da afiliação, das amizades, das Tecnologias da Informação e Comunicação (TDICs), do Ambiente Virtual

de Aprendizagem (AVA), da escolha dos cursos, dos *soft skills*, das habilidades de comunicação, da gestão de pessoas, da liderança, a organização e da proatividade.

Cabe ainda colocar, para finalizar este texto, que o Fórum Econômico Mundial de Davos a cada ano faz um Balanço dos principais desafios e riscos pelo qual passa a humanidade e, nesse ano de 2021, pela primeira vez destacou que, entre os principais riscos, está o de desilusão da Juventude. Isso quer dizer que, a perspectiva dessa geração atual de não conseguir alcançar pelo menos o patamar de vida de seus pais, pode levar a um abandono dos investimentos em sua própria formação. Nessa perspectiva, o Projeto Mentoria contribui para atingir o objetivo 4 “Educação de Qualidade”, dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS- 2030), tendo em vista o aumento substancial o número de jovens e adultos que tenham habilidades relevantes, inclusive competências técnicas e profissionais, para emprego, trabalho decente e empreendedorismo.

Registro aqui, que outras pesquisas poderão surgir acerca do tema. Espera-se que esta reflexão possa, portanto, contribuir para estudos posteriores, incluindo os de perspectiva comparada entre instituições de ensino superior públicas e privadas de diferentes estados do país, que desenvolvem o Projeto Mentoria e outras estratégias de retenção e relacionamento. Assim, almejo que esta tese possa levantar outros/novos problemas de pesquisa relevantes para pensar a temática e robustecer o debate.

REFERÊNCIAS

ADACHI, Ana Amélia Chaves Teixeira. *Evasão de estudantes de cursos de graduação da USP: ingressantes nos anos de 2002, 2003 e 2004*. 2017. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

ADACHI, Ana Amélia Chaves Teixeira. *Evasão e evadidos nos cursos de graduação da UFMG*, v. 1. 2009. 299 p. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2009.

AHLERT, E. M.; LEITE, S. M.; CENCI, K. B. Fatores relevantes na escolha das ferramentas para a Ead: o caso da Univates. *Signos*, v. 34, n. 2, p. 39-66, 2013. Disponível em: <http://www.univates.br/revistas/index.php/signos/article/view/753/743>. Acesso em 20 jun. 2020.

ALMEIDA, O. C. de S. de; ABBAD, G.; MENESES, P. P. M.; ZERBINI, T. Evasão em Cursos a Distância: Fatores Influenciadores. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, v. 14, n. 1, p. 19-33, jan.-jun. 2013. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v14n1/04.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2020.

ALVES, André Luiz; MOTA, Marlton Fontes; TAVARES, Thiago Pontes. O Instagram no processo de engajamento das práticas educacionais: a dinâmica para a socialização do ensino-aprendizagem. *Revista Científica da FASETE*, 2018.2.

ALMEIDA, L. C. B. *Estratégias de retenção em IES: um estudo exploratório em instituições privadas da região metropolitana de São Paulo*. Orientadora: ROMEIRO, M.C, 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - São Caetano do Sul: USCS / Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2013.

ANDRADE, L. S. C.; A Influência das Soft Skills na Atuação do Gestor: A Percepção dos Profissionais de Gestão de Pessoas. Dissertação de Mestrado Executivo em Gestão de Empresarial (Escola de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas). Rio de Janeiro, 2016.

ARAÚJO, Carla Busato Zandavalli M. “Políticas públicas de permanência na educação superior brasileira nos anos 2000”, In: ANPED - ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM EDUCAÇÃO. 36ª, 2013. Disponível em: https://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11_3415_resumo.pdf. Acessado em: 08/06/2021.

ARRUDA, Eucidio Pimenta. Educação, educação a distância e tecnologias digitais: perspectivas para a educação pós-Covid-19. *Pensar a Educação em Revista*, Florianópolis/Belo Horizonte, ano 6, v. 6, n. 1, mar./maio 2020.

BANCO MUNDIAL. Competências e Empregos: uma agenda para a juventude. Brazil, p. 39, 2018. Documento de Trabalho.

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/953891520403854615/pdf/123968-WP-PUBLIC-PORTUGUESE-P156683CompetenciaseEmpregosUmaAgendaparaaJuventude.pdf>.

Acesso em: 16 dez.2019.

BAGGI, Cristiane A. dos S.; LOPES, Doraci A. Evasão e avaliação institucional no ensino superior: uma discussão bibliográfica. *Avaliação*, Campinas; Sorocaba, SP, v. 16, n. 2, p. 355-374, jul. 2011. Disponível em: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=219119106007>. Acesso em: 02 fev. 2021.

BARLETTA, J. B., MURTA, S. G., GENNARI, M. S., & CIPOLOTTI, R. O desenvolvimento da relação médico-paciente na graduação de medicina: o olhar dos estudantes sobre o ensino das habilidades interpessoais. Em: Soares, A. B.; Mourão, L. & Mota, M. M. P. E. (Orgs.). *Estudante Universitário Brasileiro: Características cognitivas, habilidades relacionais e transição para o mercado de trabalho*. 1ed. (pp. 177-190). Curitiba: Appris Editora, 2016.

CASADO-MUNOZ, Raquel; LEZCANO-BARBERO, Fernando; COLOMER-FELIU, Jordi. *Diez pasos clave en el desarrollo de un programa de mentoría universitaria para estudiantes de nuevo ingreso*. *Educare*, Heredia, v. 19, n. 2, p. 155-179, Aug. 2015.

COIMBRA, Camila Lima; SILVA, Leonardo Barbosa; COSTA, Natália Cristina Dreossi. A evasão na educação superior: definições e trajetórias. *Educação e Pesquisa [online]*. 2021, v. 47.

COULON, Alain. O ofício de estudante: a entrada na vida universitária. *Educ. Pesqui.*, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 1239-1250, out./dez., 2017.

COULON, Alain. *A condição de estudante: a entrada na vida universitária*. Salvador: EDUFBA, 2008.

COUTO, Edvaldo Souza. SILVA, Raphaele Nascimento. Aprendizagens personalizadas na era das conectividades: ler e escrever em telas. In: *Educação no ciberespaço: novas configurações, convergências e conexões*. PORTO, Cristiane; MOREIRA, J. António. (Org.). Aracaju: EDUNIT, 2017.

COSTA, S. L. *A luta pelo ensino superior: com a voz, os evadidos*. São Paulo: USP, 2016. Disponível em: http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/USP_086f8b69616bd56d32e0b350e96183e8, Acesso em: 28 nov. 2021

CERTEAU, Michel de. *A Invenção do Cotidiano*. Petrópolis: Vozes, 1994.

CRESWELL, J.W., TASHAKKORI, A., (2007). Teaching mixed methods research: Practices, dilemmas, and challenges. In A. Tashakkori & C. Teddlie (Eds.), *Handbook of mixed methods in social & behavioral research* (pp. 619-637). Thousand Oaks, CA: Sage.

DIAS, Sonia Maria Barbosa. *Desafios para permanência no ensino superior: um estudo a partir da experiência da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp)*. 2017. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

DELORY-MOMBERGER, C. Abordagem metodológica na pesquisa biográfica. *Revista Brasileira de Educação*, v. 17, n. 51, 523-740, set./dez. 2012.

DELORY-MOMBERGER, Christine. *Biografia e Educação: figuras do indivíduo/projeto*. Tradução e revisão científica de M^a da Conceição Passeggi, João Gomes da Silva Neto e Luis Passeggi. Natal/RN: EDUFRN; São Paulo: Paulus, 2008.

FELICETTI, Vera Lucia; FOSSATTI, Paulo. Alunos ProUni e não ProUni nos cursos de licenciatura: evasão em foco. *Educ. Rev.*, Curitiba, n. 51, p. 265-282, Mar. 2014.

FRANZOI, M. A. H; MARTINS G. Experiência de *mentoring* entre estudantes de graduação em enfermagem: reflexões e ressonâncias dialógicas. *Interface (Botucatu)*. 2020.

FREIRE, P. *Pedagogia do oprimido*. 50a ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 2011.

FRITSCH, Rosângela. A problemática da evasão em cursos de graduação em uma universidade privada. In: ANPED - ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM EDUCAÇÃO. 2015. Disponível <https://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-3986.pdf>. Acessado em: 08/06/2021.

FREITAS, Luiz Carlos de. *Avaliação Educacional – Blog do Freitas*. EAD, tecnologias e finalidades da educação. 17 abr. 2020. Disponível em: <https://avaliacaoeducacional.com/page/7/>. Acesso em: 27 dez. 2020.

GAIOSO, Natalícia Pacheco de L. *A evasão discente na Educação Superior no Brasil: na perspectiva de alunos e dirigentes*. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Católica de Brasília, Brasília/DF, 2005.

GOMES, Alberto Albuquerque. *Evasão e evadidos: o discurso dos ex-alunos sobre evasão escolar nos cursos de licenciatura*. 1v. 203p. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Est. Paulista Júlio De Mesquita Filho. Marília, 1998.

GRAÇA, Janilce Santos Domingues. *Autoentrevista*, Aracaju, 2021.

GRAÇA, Janilce Santos Domingues. *A educação Matemática no desenvolvimento profissional de professor(a) no curso de Pedagogia da Universidade Federal de Sergipe*. 85f. (Dissertação de mestrado em Ensino de Ciências e Matemática), Universidade Federal de Sergipe (UFS), 2011.

GREENE, J.C. *Mixed methods in social inquiry*. San Francisco: Jossey-Bass, 2007.

GILIOLI, Renato de Sousa Porto. Um balanço do Fies: desafios, perspectivas e metas do PNE. In: GOMES, Ana Valeska Amaral (org.). *Plano Nacional de Educação: olhares sobre o andamento das metas*, Brasília: Edições Câmara, 2017.

HOMERO. *Odisseia*. Trad. Carlos Alberto Nunes. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2011.

HOURI, M. S. *Evasão e permanência na educação superior: uma perspectiva discursiva*. 2016. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2016.

JESUS, Jairton Mendonça de. *Efeitos do PIBID nos cursos de licenciatura do Campus Professor Alberto Carvalho/UFS: estudo comparativo entre egressos participantes e não participantes do programa durante e depois da formação inicial*. 2018. 203 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, SE, 2018.

MARTINS, R. X. *et al.* Porque eles desistem? Estudo sobre a evasão em cursos de licenciatura a distância. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ENSINO SUPERIOR A DISTÂNCIA, 10, 2013, Belém. *Anais [...]*. Belém: UNIREDE, 2013. p. 1-15.

MATOS, Elizete Lúcia Moreira; FERREIRA, Jacques de Lima. A utilização da rede social Facebook no processo de ensino e aprendizagem na universidade. In: *Facebook e educação: publicar, curtir, compartilhar*. PORTO, Cristiane; SANTOS, Edméa. (Org.). Campina Grande: EDUEPB, 2014.

MONTMARQUETTE, Claude; MAHSEREDJIAN, Sophie; HOULE, Rachel. The determinants of university dropouts: a bivariate probability model with sample selection. *Economics of Education Review*, Washington, n. 20, p. 475-484, 2001.

NARDIN, A. C. de; FRUET, F. S. O.; BASTOS, F. da P. de. Potencialidades tecnológicas e educacionais em ambiente virtual de ensino-aprendizagem livre. *Novas Tecnologias na Educação*, Rio Grande do Sul, v. 7, n. 3, p. 1-10, dez. 2009. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/renote/article/view/13582/8847>. Acesso em: 19 maio 2020.

NUNES, Mário Luiz Ferrari; NEIRA, Marcos Garcia. O currículo de licenciatura em educação física e a fabricação do sujeito-cliente. *Rev. Bras. Educ.*, Rio de Janeiro, v. 23, e230038, 2018.

PEDROSA, R. A.; NUNES, D. O Desafio da Evasão em Cursos Superiores na Modalidade Ead. *Paidéia*, v. 11, n. 20, 2019. Disponível em: <https://periodicos.unimesvirtual.com.br/index.php/paideia/article/view/919/860>. Acesso em 20/09/2021.

PERON, Suellen Ibrahim; GUIMARAES, Luisa Schivek; SOUZA, Luciana Karine de. Amizade na adolescência e a entrada na universidade. *Estud. pesqui. psicol.*, Rio de Janeiro, v. 10, n. 3, p. 664-681, dez. 2010.

PERRONE, J. (Mayo-junio, 2003). *Creating a Mentoring Culture. Learn Steps for Establishing a Formal Mentoring System in Your Organization [Crear una cultura de mentoría. Aprenda los pasos para establecer un sistema formal de mentoría en su organización]*. Healthcare Executive, 18(3), 84-85.

RECKTENVOLD, Marcelo. *Política de permanência em uma universidade pública popular: compreendendo os clamores de acadêmicos em situação de vulnerabilidade socioeconômica*. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2017.

SANTOS, Pricila Kohls dos. *Permanência na educação superior: desafios e perspectivas*. Brasília: Cátedra UNESCO de Juventude, Educação e Sociedade; Universidade Católica de Brasília, 2020.

SOUZA, Elizeu Clementino de. *O conhecimento de si: estágio e narrativas de formação de professores*. Rio de Janeiro: DP&A; Salvador, BA: UNEB, 2006.

SOARES, A. B., LEME, V. B. R., NOGUEIRA, C. C., MAIA, F. A., & LIMA, C. A. Situações interpessoais: o que dizem os estudantes universitários? In: Soares, A. B.; Mourão, L. & Mota,

M. M. P. E. (Orgs.). *Estudante Universitário Brasileiro: Características cognitivas, habilidades relacionais e transição para o mercado de trabalho*. 1ed. (pp. 115-126). Curitiba: Appris Editora, 2016.

SILVA, Argemiro Severiano da. *Retenção ou Evasão: a grande questão social das instituições de ensino superior*. 2014. 121 f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2014.

SILVA, Marilene de Almeida Viana Reid. *A Evasão da UENF: uma análise dos cursos de licenciatura (2003-2007)*. Dissertação (Mestrado em Políticas Sociais) – Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro. Campo dos Goytacazes/RJ, 2009.

SILVA, L. de O.; SANTOS, D. A. dos; ALVES, H. C. Silêncio e Evasão na Educação a Distância: uma Experiência no Ambiente Virtual Schoology. *EaD em Foco*, v. 10, n. 2, e1083, 2020.

SILVA, Glauco Peres da. Análise de evasão no ensino superior: uma proposta de diagnóstico de seus determinantes. Avaliação: *Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)* [online]. 2013, v. 18, n. 2.

UNIT, *Edital aluno mentor nº 01/2021*, Aracaju, 2021.

UNIT, *Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI*, Aracaju, 2018.

UNIT, *Evolução da evasão no Grupo Tiradentes*, Aracaju, 2012.

VAN GENNEP, Arnold. *Les rites de passage*. Paris: Picard, [1909], 1981.

VOOS, Jordelina Beatriz Anacleto. *Políticas de permanência de estudantes na educação superior: em exame as universidades comunitárias catarinenses*. (Tese de Doutorado) Programa de Pós-Graduação em Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2016.

ZAGO, N. O acesso à permanência no ensino superior: percursos de estudantes universitários de camadas populares. *Revista Brasileira de Educação*, v. 11, n. 32, p. 226-237, maio/ago, 2006.

XIAO, Chunchen; YI LI. 2020. Analysis on the Influence of Epidemic on Education in China. In: DAS, Veena; KHAN, Naveeda (ed.). “Covid-19 and Student Focused Concerns: Threats and Possibilities”, American Ethnologist website. Disponível em: <https://americanethnologist.org/features/collections/covid-19-and-student-focused-concerns-threats-and-possibilities/analysis-on-the-influence-of-epidemic-on-education-in-china>. Acesso em: 25 maio 2020.