



“Muitas pessoas foram além do que podiam porque alguém pensou que podiam.”
Anônimo

Mentor Doug Havens (Escondido Adventist Academy), demonstrando como usar o novo equipamento comprado pela professora principiante Melissa Price (Redlands Adventist Academy).

Mentores Para Professores Principiantes

Mary Lopez* estava entusiasmada com seu primeiro emprego de período integral como professora de uma escola adventista de ensino fundamental. Concluía todos os requisitos exigidos no curso de pedagogia, completara as horas de estágio com recomendações positivas de sua coordenadora, e passara nos exames requeridos pelo governo para ser registrada. Mary foi considerada uma universitária prometedo-

ra, tanto pelos professores universitários como por possíveis empregadores, dois dos quais lhe ofereceram emprego como professora.

Na semana anterior ao início das aulas, Mary apareceu entusiasmada juntamente com outros professores e administradores. Saudou cordialmente os pais e os alunos no dia de matrículas. Mary garantiu ao diretor que estava preparada para o novo

ano escolar. Preparara um quadro-mural atrativo e completara seu plano de aulas para longo prazo, bem como um plano de aulas detalhado para as duas primeiras semanas de aula. Os livros didáticos e outros materiais estavam organizadamente empilhados e prontos para serem distribuídos aos alunos no primeiro dia de aulas. Mary colocara um cartaz de “Boas-vindas!” na porta e regulamentos na parede de sua sala.

Uma vez iniciadas as aulas, tudo parecia ir bem com Mary. A primeira situação

*Pseudônimo.

Thambi Thomas

Enquanto muitos novos professores

conseguem sobreviver à sua

introdução ao ensino, pesquisas

indicam que para um número

significativo deles, os primeiros três a

cinco anos são muito desafiadores.

estressante teve lugar uns poucos dias antes da Noite de Volta à Escola, quando os professores se encontrariam com os pais para explicar os regulamentos da sala de aula, o currículo, orientações quanto a deveres de casa, passeios de classe, etc. Como esse assunto fora abordado no curso de pedagogia, Mary foi capaz de preparar-se, com um pouco de ajuda de outros professores. Tudo estava bem; pelo menos assim parecia.

Algumas semanas depois, certa manhã o diretor da escola, Sr. Felt, entrou na classe de Mary e encontrou os alunos estudando sozinhos em silêncio. Os alunos disseram que a professora fôra ao banheiro. Poucos minutos depois, Mary apareceu. Com uma olhada apenas, o diretor percebeu que Mary estivera chorando. Quando perguntou se tudo estava bem, ela rapidamente se recompôs e respondeu que logo ficaria bem. O diretor suspeitou que as coisas não iam bem, e decidiu conversar com ela após as aulas.

Naquela tarde, quando o Sr. Felt perguntou a Mary como estavam as coisas, ela começou a soluçar incontrolavelmente. Depois de alguns minutos, confessou:

– As coisas não vão muito bem. Tenho chorado todos os dias e não consigo dormir à noite. Acho que não estou fazendo bem o meu trabalho. Tenho dor de estômago todas as manhãs ao me preparar para ir à escola. Não sei o que acontece comigo. Procuro me preparar para as aulas, e faço o meu melhor, mas os alunos não prestam atenção ao que digo. Eu me sinto oprimida. E os pais fazem tantas perguntas. Acho que não consigo continuar.

Lamentando ter ignorado as necessidades de Mary, o diretor ofereceu para providenciar-lhe uma professora auxiliar ou enviá-la para aconselhamento, mas foi inútil. Mary decidira que lecionar não era

para ela, e queria parar imediatamente.

O caso de Mary pode ser um tanto extremo. No entanto, enquanto muitos novos professores conseguem sobreviver à sua introdução ao ensino, pesquisas indicam que para um número significativo deles, os primeiros três a cinco anos são muito desafiadores. Na verdade, o índice de desgaste de professores em escolas públicas após o primeiro ano é de 17 por cento, de 30 por cento após o segundo ano, e tanto como 80 por cento após 10 anos de ensino.¹ Pesquisadores na Universidade da Carolina do Norte (EUA) relatam que o índice de desgaste entre professores em seu primeiro ano de ensino era 2,5 vezes mais elevado do que entre professores mais experientes.²

O [relatório da] National Committee on Teaching and America's Future publicado em 1996 predizia que dentro de dez anos seriam necessários dois milhões de professores de ensino fundamental e médio para substituírem professores que estariam se aposentando ou deixando a profissão, e para fazer frente à demanda de novos professores devido à tendência de aumento da população durante aquela década. A primeira premissa principal do relatório era que “aquilo que os professores sabem e fazem constitui a mais importante influência sobre o que os alunos aprenderão”.³ O relatório recomendava que os Estados criassem e financiassem um programa de mentores para professores principiantes. Atualmente, 33 Estados (dos EUA) já fizeram isso.

Muitos distritos com escolas públicas nos Estados Unidos, incluindo os que têm o maior índice de crescimento, já implantaram um programa de mentores para professores a fim de ajudar a garantir o êxito dos professores principiantes e para manter a estabilidade dentro do distrito escolar. Quase todos os professores que formaram uma dupla com um mentor são unânimes em elogiar o programa. Ao recordarem seus primeiros anos de ensino, esses professores indicam que o apoio, os conselhos, a camaradagem e o encorajamento que receberam do mentor exerceram papel importante em seu êxito e permanência na profissão. O impacto positivo dos programas de mentores sobre o moral dos professores também é considerado uma importante razão para justificar a inclusão deles em um programa de integração do professor.

Sendo que não há dados de desgaste entre professores do sistema educacional adventista, é preciso analisar as estatísticas da educação particular em geral. Uma

fonte para isso é o “Schools and Staffing Survey” realizado durante o ano letivo de 1987-1988, e o estudo de acompanhamento levado a efeito no ano seguinte. Este revelou que o índice de desgaste entre professores de escolas particulares era de 12,7 por cento, ou seja, mais de duas vezes mais elevado do que o índice entre professores de escolas públicas (5,7 por cento).⁴ É provável que o índice de desgaste no sistema educacional adventista também esteja nesta mesma faixa.

O objetivo principal deste artigo é prover uma estrutura básica que os oficiais de educação das Associações e das grandes escolas possam utilizar para desenvolver e implantar programas de mentores para professores a fim de dar apoio aos principiantes.

Visão geral das responsabilidades dos mentores

Mentores para professores são educadores experientes que partilham seu conhecimento, perícia e experiência com novos professores. Isso tem definido claramente as expectativas tanto do mentor como do professor principiante. É importante que o mentor entre nesse relacionamento com o compromisso de ajudar o professor principiante a ser bem-sucedido.

O mentor deve:

- Trabalhar de maneira regular e diligentemente com o professor de acordo com um horário estabelecido;
- Auxiliar o professor no planejamento do ano letivo para longo prazo;
- Ajudar o professor a criar um ambiente de classe que seja conducente ao aprendizado e motive os alunos a se controlarem;
- Garantir planejamento de aula e preparo adequado para as três primeiras semanas escolares;
- Oferecer idéias para envolver os alunos em projetos especiais;
- Estar disponível para auxiliar o professor em problemas à medida que eles surgirem;
- Prover *feedback*, orientação e apoio para o professor, sem parecer estar interferindo;
- Oferecer *insight* a respeito de apoio baseado em pesquisa para estratégias educativas;
- Auxiliar no desenvolvimento de material para a sala de aula;
- Ajudar o professor a entender melhor a cultura e a organização da escola;
- Manter contato periódico com o professor a fim de examinar o progresso, considerarem juntos os bons resultados

e as falhas, e informar-lhe a respeito de oportunidades de aprimoramento profissional; e

- Exemplificar estratégias eficazes de ensino e conduta profissional.

A comissão de planejamento do programa de mentores para professores na União do Pacífico identificou vários resultados importantes ao programa.

O mentor irá:

Exemplificar as habilidades de ensino consideradas essenciais para o êxito no ensino;

Encorajar o bem-estar pessoal e emocional de professores principiantes;

Incentivar o aprimoramento profissional e a retenção de professores principiantes;

Transmitir a filosofia e cultura da educação adventista aos professores principiantes;

Observar o ensino em sala de aula e recapitular com os professores as práticas eficazes;

Reforçar o desenvolvimento de metas de aprimoramento pessoal e de habilidades para solução de problemas; e

Apoiar e desafiar professores principiantes, prestando-lhes assistência contínua.

O mentor não supervisiona o professor principiante; em vez disso, mantém um relacionamento de apoio, cordial e profissional. Avaliação do desenvolvimento profissional e da permanência no emprego é responsabilidade do empregador. As conversas entre o mentor e o professor devem ser mantidas confidenciais. O relacionamento pode ser prejudicado ou comprometido quando o mentor é também quem avalia o professor.

Desenvolvendo relacionamento eficaz entre mentor e professor

Nem todo professor experiente pode ser um bom mentor, porque o relacionamento entre mentor e professor principiante é, em certos aspectos, uma sociedade forçada.

Com frequência, eles não se conheciam e por praxe foram designados a trabalharem juntos. É, portanto, imperativo que o administrador ajude o professor principiante a aproximar-se do relacionamento como sendo para o seu próprio bem, em vez de vê-lo como uma ameaça. Ser designado a um mentor não indica falta de preparo nem deficiência profissional. Pelo contrário, o mentor pode oferecer apoio especializado para ajudar o professor principiante a ser bem-sucedido nos críticos primeiros anos de ensino.

Na União do Pacífico, descobrimos que quando professores mentores são identificados pelo departamento de educação da Associação ou pela escola, e convidados a participar do programa, eles vão com o compromisso de ajudar os professores principiantes. Mesmo assim, o(a) mentor(a) precisa ter os devidos atributos e qualidades para esse tipo de relacionamento. Deve estar comprometido(a) com a função e disposto(a) a investir o tempo e o esforço necessários. Para professores adventistas, principalmente os que lecionam para diferentes séries e têm uma carga horária mais pesada que o normal, aceitar a tarefa de ser mentor de um professor principiante representa um trabalho extra sem aumento na remuneração. Muitos educadores adventistas, entretanto, apreciam o título de “mentor” e a oportunidade de mentorear um professor principiante.

A atitude cordial e de aceitação do mentor desempenha um papel importante no desenvolver do relacionamento. Do mesmo modo, a disposição do principiante de ser orientado e criticado por outro professor ajudará a garantir um bom começo para o relacionamento. Muitos levantamentos e relatórios têm identificado o controle da classe como uma questão-chave para o êxito do professor principiante. Uma sala de aula mal controlada torna-se um lugar onde é quase impossível aprender. Com demasiada frequência, professores principiantes se consideram um fracasso porque ingressam na profissão com fraca habilidade de controle da sala de aula, não compreendendo que essas habilidades são aperfeiçoadas pela experiência. Eles não entendem por que os alunos não querem ficar sentados em silêncio na sala de aula, ou seguir instruções. O mentor perceptivo pode oferecer sugestões e idéias para solução de problemas, e mais importante ainda, ele ou ela pode ajudar o professor principiante a planejar e se organizar para as primeiras semanas de aula, a fim de evitar problemas relacionados à falta de controle da sala de aula durante



Mentora Edith Bradshaw (à direita) e professora principiante Mayline Peters, ambas professoras da La Sierra Elementary School, envolvidas em planejamento a longo prazo antes do início do ano letivo.



Professores mentores participam de uma atividade em grupo durante o treinamento.

os críticos primeiros dias. Com base na experiência, o mentor pode oferecer *insight* quanto ao que provavelmente funcionará bem, e pode identificar possíveis perigos sem sufocar a criatividade do professor principiante.

O mentor eficiente é perito na arte de ensinar e prover apoio educativo em um ambiente que promova o aprendizado do aluno. Será útil ao professor principiante visitar a sala de aula do mentor no início do ano escolar para observação informal, para ensino em equipe com o mentor, ou para assistir a uma aula modelo. No fim do dia, ambos podem refletir sobre o que foi bem e o que não saiu como planejado. O principiante poderá fazer perguntas e buscar esclarecimentos. Nesta fase inicial do relacionamento é importante que o mentor demonstre êxito no ensino e no controle da sala de aula.

O mentor também deve visitar a sala de aula do principiante com o mesmo propósito. No entanto, demonstrações de como ensinar na sala de aula do professor principiante só devem ocorrer mediante acordo mútuo. O valor do trabalho em equipe pode ser percebido na seguinte declaração feita por uma professora que lecionara durante 25 anos: “*Já lectionei para 20.000 classes; fui ‘avaliada’ 30 vezes; mas nunca vi outro professor lecionar.*”⁵

Outra frustração para professores principiantes é saber lidar com “pais problemáticos”. Geralmente, o problema é resultado de falta de comunicação, ou porque o professor não entendeu as preocupações dos pais. O mentor pode ajudar o professor principiante a desenvolver relacionamentos interpessoais positivos, que incentivam

os pais a se tornarem sócios na educação dos filhos. O mentor também pode fornecer idéias concretas sobre estratégias eficazes para manter os pais informados sobre o progresso dos filhos na escola e sobre os eventos da classe e/ou da escola. Um manual para os pais (em contraste com o informativo publicado pela escola) pode conter as notas de aproveitamento do aluno, ou informações específicas da classe que sejam de especial interesse ou proveito para os pais. Algumas das coisas que podem fazer parte deste manual são: um breve resumo biográfico do(a) professor(a), os horários das aulas, formulários que requerem assinatura dos pais para passeios de classe e ajuda em arrecadação de fundos, regulamentos referentes aos deveres de casa, estratégias de disciplina na sala de aula, lista de material para as aulas, orientações sobre celebração de aniversários em sala de aula, etc. Os pais também gostam de saber sobre os assuntos específicos que os alunos estudarão, bem como as habilidades que serão ensinadas ou reforçadas durante o ano letivo.

O mentor deve considerar-se um aprendiz vitalício, que se envolve frequentemente em atividades de aprimoramento profissional, estando, portanto, apto a incentivar a participação do principiante em oportunidades de aprimoramento do pessoal escolar.

Ele precisa ter a habilidade e a capacidade de comunicar esperança e inspirar otimismo no professor principiante. O mentor está envolvido no desenvolvimento de outro professor, e assim pode fazer uma contribuição que influenciará vidas em anos futuros. No programa de mento-

res para professores, pode-se confirmar a veracidade da declaração de Albert Pine, escritor inglês: “*O que fazemos para nós mesmos, morre conosco. O que fazemos para outros e para o mundo, permanece e é imortal.*”⁶

Seleção de professores mentores

Professores mentores devem ser escolhidos de acordo com um critério específico, em vez de simplesmente pelos anos de experiência no ensino. O departamento de educação do Campo local ou a escola que planeja implantar o programa de mentores para professores principiantes deve ter uma série de atributos mínimos para usar na compilação de uma lista de prováveis candidatos. Um professor mentor deve ter:

- Feito jus a uma credencial padrão de professor, ou credencial profissional denominacional válida;
- Atingido status de empregado regular;
- Lecionado diretamente em sala de aula durante um mínimo de 10 anos;
- Demonstrado eficiência no uso de estratégias de disciplina e controle de sala de aula;
- Desenvolvido relacionamento positivo de trabalho com colegas e pais de alunos;
- Demonstrado eficiente habilidade de comunicação;
- Recebido classificação satisfatória ou de performance excelente nas últimas três avaliações; e
- Uma atitude positiva para com outro(a) professor(a) ao observá-lo(a) ensinando em sala de aula.

Preparando mentores para servir como facilitadores

Em primeiro lugar, a Associação ou escola precisa comprometer-se a estabelecer o programa de mentores para professores. Uma vez que os mentores tenham sido identificados, um processo de treinamento formal ajudará a garantir que todos compreendam as metas e expectativas do programa. Os mentores precisam conhecer os parâmetros do programa e os protocolos operacionais do sistema escolar. Professores que passam seus dias principalmente trabalhando com crianças, talvez precisem ser lembrados de que os adultos têm a tendência de ser mais voltados aos seus alvos, e que aprendem melhor quando seu aprendizado é importante para sua experiência.⁷

Existem inúmeros recursos para ajudar a desenvolver um programa de mentores para professores, incluindo as secretarias de educação estaduais e federais. Os programas de treinamento para mentores ge-

ralmente abrangem os seguintes assuntos:

- Visão geral das expectativas do “sistema” do professor mentor;
- Compreensão de como os adultos aprendem;
- Recapitulação de estratégias eficazes de ensino;
- Características de uma sala de aula eficaz;
- Recapitulação de estratégias eficazes para o controle de sala de aula;
- Como preparar-se para reuniões de pais e mestres e outras reuniões e eventos;
- e
- Atividades de solução de problemas, em pequenos grupos, utilizando problemas típicos que professores principiantes provavelmente enfrentarão.

Responsabilidades do departamento de educação da Associação ou da escola

O êxito do programa de mentores para professores principiantes dependerá em grande parte do planejamento, treinamento, coordenação e apoio dos administradores do departamento de educação da Associação ou da escola local.

Uma vez que os mentores tenham passado pela orientação e tenham sido designados a um professor principiante, planos precisam ser estabelecidos para:

1. Prover oportunidade para reuniões de mentores e professores principiantes, sendo o ideal, antes ou logo após o início do ano letivo. Para esta primeira reunião, os seguintes assuntos são apropriados:
 - a. Expectativas do programa de mentores para professores;
 - b. Responsabilidades e deveres do mentor;
 - c. Tópicos pertinentes abordados no treinamento prático do mentor que sejam de proveito para o professor principiante;
 - d. A importância de o mentor e o principiante manterem um registro simples de contatos, questões debatidas, e assistência recebida ou prestada durante o ano letivo, com o compromisso de confidencialidade;
 - e. Métodos de contato ou acessibilidade durante o ano letivo (e-mail, telefone, etc.); e
 - f. Marcar visitas às respectivas escolas para observar a aula um do outro.
2. Prover oportunidade para cada mentor e professor principiante antes ou logo após o início das aulas. O mentor e o principiante devem combinar:
 - a. Os métodos de contato ou acessibilidade durante o ano letivo (e-mail,

telefone, etc.); e

- b. Datas para visitas de um ao outro em sua respectiva escola.
3. Prover oportunidade para o professor principiante visitar e observar uma aula do mentor, seguida de uma conferência após a observação, em horário conveniente no mesmo dia.
4. Fazer arranjos para o mentor visitar e observar uma aula do professor principiante, seguida de uma conferência após a observação, em horário conveniente no mesmo dia.
5. Incentivar comunicação regular entre o mentor e o professor principiante durante todo o ano letivo.
6. Exigir que tanto os mentores como os professores principiantes enviem relatórios trimestrais de suas interações e visitas.
7. Prover oportunidade no fim do ano letivo para mentor e professor principiante avaliarem a eficácia de suas interações e do programa em geral.
8. Fazer arranjos para o reembolso de despesas de viagem incorridas pelos mentores e professores principiantes. Para não acarretar um peso adicional às escolas do mentor e do professor principiante, o departamento de educação da Associação deve cobrir as despesas com professores substitutos quando o mentor e o professor principiante visitam a escola um do outro.
9. Oferecer-se para reembolsar despesas casuais do mentor e do professor principiante, como uma refeição de familiarização no início do ano escolar, uma lembrança para o principiante, telefonemas, etc.
10. Oferecer ao mentor e ao professor principiante um número predeterminado de créditos por atividade profissional por participarem do programa, dependente da conclusão e do envio de todos os relatórios exigidos.

Ellen White, comentando sobre a obra de Cristo como mentor de Seus discípulos, escreveu: “A ilustração mais completa dos métodos de Cristo como ensinador, encontra-se no Seu preparo dos doze discípulos.... A eles, mais do que a todos os outros, proporcionou as vantagens de Sua companhia. Mediante associação pessoal, produziu nestes colaboradores escolhidos a impressão dEle próprio.”⁸ Os mentores dão de si mesmos para garantir o aprimoramento e o êxito de outra pessoa – uma dádiva inestimável.

A revista *Educational Leadership* de maio de 2005,⁹ se concentrou na brecha entre as gerações que é evidente na força-trabalho de professores e na crescente necessidade de dar apoio a novos pro-

fessores. Numa época em que o sistema educacional adventista está enfrentando dificuldade em encontrar professores qualificados para preencher as vagas existentes, precisamos fazer tudo o que podemos para apoiar, incentivar e reter nossos professores principiantes, de modo que desde o princípio experimentem o sucesso e a alegria de ensinar e sejam mais eficientes no preparo de alunos para o futuro e para a eternidade.

Thambi Thomas, Ed.D., é Diretor Associado de Educação na Pacific Union Conference, em Westlake Village, California, EUA.



NOTAS E REFERÊNCIAS

1. Jean Boreen, Mary Johnson, Donna Niday e Joe Potts, *Mentoring Beginning Teachers: Guiding, Reflecting, Coaching* (York, Maine: Stenhouse Publ., 2000), pág. 6.
2. Janice Croasmun, Donald Hampton, e Suzannah Herrmann, *Issues Challenging Education*, “Teacher Attrition: Is Time Running Out?” em <http://horizon.unc.edu/projects/issues/papers/Hampton.html> (2001), págs. 2 e 3.
3. National Commission on Teaching and America’s Future, “What Matters Most: Teaching for America’s Future” (Setembro de 1997), em <http://www.nctaf.org>, pág. 10, extraído em 14 de setembro de 2006.
4. Croasmun, e outros.
5. Linda Darling-Hammond, “Teacher Learning That Supports Student Learning” em <http://edutopia.org> (1 de maio de 1999), extraído em 14 de setembro de 2006.
6. Ver http://www.quotationspage.com/quotes/Albert_Pine/, extraído em 14 de setembro de 2006.
7. Northwest Regional Educational Library, National Mentoring Center, <http://www.nwrel.org/mentoring/>.
8. Ellen G. White, *Educação* (Tatuí, SP: Casa Publicadora Brasileira, 1996) pág. 84.
9. Ver especialmente o artigo de Linda Gilbert, “What Helps Beginning Teachers?”, *Educational Leadership* 62:8 (Maio de 2005), págs. 36-39.