



## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

### FORMACIÓN EN TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN PARA MENTORES. OPINIÓN DE LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS

- Bueno García, Concepción  
Universidad de Zaragoza  
Instituto de Ciencias de la Educación  
Pedro Cerbuna, 12. 50009 Zaragoza. España  
cbueno@unizar.es

- Ubieta Artur, María Isabel  
Universidad de Zaragoza  
Instituto de Ciencias de la Educación  
Pedro Cerbuna, 12. 50009 Zaragoza. España  
iubieto@unizar.es

- Abadía Valle, Ana Rosa  
Universidad de Zaragoza  
Instituto de Ciencias de la Educación  
Pedro Cerbuna, 12. 50009 Zaragoza. España  
arabad@unizar.es

1. **RESUMEN:** El Programa Mentor, implantado en todos los centros de la Universidad de Zaragoza, ha incorporado en este curso la realización de una actividad de formación específica en habilidades de comunicación para mentores. Se ha recabado la opinión de los participantes sobre el desarrollo de la misma: aspectos satisfactorios, aspectos a mejorar y sugerencias. Los resultados obtenidos reflejan un alto índice de satisfacción y la necesidad de ampliar tanto las sesiones como los contenidos de las mismas.

2. **ABSTRACT:** The current Peer Mentoring Program at the University of Zaragoza included this year a specific formative action about communication skills for mentors. At the end of the activity participants were asked about satisfactory and improvable aspects, and also about suggestions. Results reflect a high satisfaction's level and the interest in widen, not only the number of sessions, but also its contents.



## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

**3. PALABRAS CLAVE:** Formación, Estudiante-profesor, Mentorización, Evaluación, Mentoría entre iguales, Educación Superior / **KEYWORDS:** Training, Teacher-student, Peer Mentoring, Assessment, High Education

### **4. DESARROLLO:**

#### **a) Introducción y objetivos**

Según Allueva (2013, p. 774) “una buena integración de los estudiantes en la universidad empieza en los niveles anteriores a la misma y no termina hasta pasado el primer curso, con una especial atención a las primeras semanas del semestre. En el primer curso debe conseguirse que los estudiantes se sientan capaces de llevar a cabo los estudios con éxito, dotándoles de las herramientas necesarias para lograr la consecución de los resultados de aprendizaje de las diferentes materias. Se deben conocer y satisfacer, en la medida de lo posible, las necesidades personales y sociales de los estudiantes de primer curso, relacionadas con el ámbito universitario”.

Con el objetivo de impulsar e implementar sistemas tutoriales en los estudios de Grado, en el curso académico 2010-2011 la Universidad de Zaragoza (UZ) y el Ministerio de Educación firmaron un convenio de colaboración. Desde el Instituto de Ciencias de la Educación (ICE), y en coordinación con el Vicerrectorado de Estudiantes y Empleo, se desarrolló, implementó y evaluó un Proyecto Piloto de Mentoría adaptado al EEES.

Los resultados positivos obtenidos en la experiencia piloto (Allueva, 2013) permitieron que en el curso 2012-2013 el Programa Mentor se encontrase implantado en todos los centros de la UZ, como una iniciativa del Vicerrectorado de Estudiantes y Empleo y del ICE de la (UZ), en estrecha colaboración con los equipos directivos de todos los centros de la Universidad, pero cuyos protagonistas fundamentales son los estudiantes mentores que voluntariamente desean poner su experiencia universitaria al servicio de sus compañeros noveles.



## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

El objetivo del Programa Mentor es involucrar a estudiantes de últimos cursos en el acompañamiento académico a estudiantes de nuevo ingreso, como complemento a las actividades de orientación que vienen ejerciendo los profesores de los distintos programas de acción tutorial de la UZ. (*Guía del estudiante*, 2013)

Tal como se indica en la *Guía del Estudiante* (2013), el mentor tiene la función de informar y orientar a los estudiantes mentorizados en cuestiones académicas y administrativas. No es un profesor particular, pero, debido a su experiencia personal como estudiante de la titulación, puede facilitar recomendaciones sobre estrategias de aprendizaje de cada asignatura, y orientación a los estudiantes mentorizados sobre distintos aspectos de la vida universitaria.

Puesto que el mentor necesita de un entrenamiento previo o formación inicial para desempeñar correctamente su rol (Valverde: 2004, 95), el equipo coordinador del Programa Mentor del ICE ha puesto en marcha un curso de formación práctica inicial consistente en dos sesiones, de asistencia obligatoria. En ellas se pretende ofrecer a los mentores una formación práctica que les capacite para ofrecer a los estudiantes mentorizados una idea de conjunto del plan de estudios de la titulación, analizar las asignaturas de cada cuatrimestre y comentar los problemas y dificultades que suelen ser más habituales entre los discentes, poner en común las estrategias personales de estudio y organización del tiempo, comprobar que los estudiantes conocen la mecánica de los exámenes, asegurar el conocimiento de la normativa de permanencia de la UZ, informar y promover la participación de los estudiantes en la gestión universitaria, con especial énfasis en los sistemas internos de calidad y comentar otros aspectos de la vida universitaria que susciten preocupación o dudas en los mentorizados (*Guía del estudiante*, 2013). Esta formación inicial básica se hace habitualmente en otros contextos con mayor tradición de implementación de estos programas; por ejemplo en la Universidad e Manchester dentro de su programa *Students as Partners* (<http://www.tlso.manchester.ac.uk/students-as-partners/>).



## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

Además de esta formación inicial, se consideró la necesidad de completar la formación de los mentores en cuanto a sus habilidades personales. En consecuencia, en el curso 2013-2014 se ha incorporado la realización de una sesión de formación específica adicional sobre “Técnicas de comunicación individual y grupal para los alumnos mentores”.

El objetivo de este trabajo es analizar la opinión de los estudiantes mentores, que han participado en la sesión de formación sobre técnicas de comunicación, organizadas específicamente para ellos y proponer un programa de formación dirigido a los mentores.

### **b) Descripción del trabajo**

Al inicio del curso 2013-2014 se ha ofrecido a los estudiantes voluntarios, seleccionados para ser estudiantes-mentores, la posibilidad de participar en el curso “Técnicas de comunicación individual y grupal para alumnos mentores”. El curso, de dos horas de duración, ha sido impartido por un orientador escolar y psicoterapeuta, con amplia experiencia en la impartición de actividades de formación de profesorado en todos los niveles educativos (*Programa Mentor 2013-2014*, 2014).

La metodología seguida para el desarrollo de la actividad ha consistido en la puesta en marcha del procedimiento inductivo (a partir de ejercicios prácticos, los participantes debaten y extraen la teoría) y en la utilización de la técnica de los paralelismos, que permite extraer conclusiones a partir de la comparación entre las actitudes de los participantes en la sesión y las que se manifiestan diariamente en clase o en tutorías.

El objetivo del curso ha perseguido proporcionar y experimentar recursos, en cuanto a comunicación interpersonal, para su aplicación por parte de los mentores, con el alumnado de reciente ingreso, tanto individualmente como en grupo.

Los contenidos del curso se han centrado en la importancia de las habilidades sociales en el actual contexto universitario; la comunicación en el contexto específico de la actividad tutorial y las técnicas de participación en los grupos y sugerencias para el desarrollo adecuado de las entrevistas individuales.



## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

La sesión se ha ofertado en horario de mañana y de tarde para facilitar la asistencia de los estudiantes mentores, cuyo número ha sido de 46 participantes.

Al finalizar la actividad, se ha obtenido la opinión y las sugerencias de mejora de los participantes por medio de un cuestionario, donde se han abordado las cuestiones siguientes:

- ¿Qué te ha gustado más de esta sesión de formación?
- ¿Qué cambiarías de esta sesión de formación?
- ¿Recomendarías a tus compañeros del Programa Mentor asistir a esta sesión de formación?

Así mismo, los estudiantes han tenido la posibilidad de realizar las sugerencias que han estimado oportunas.

### c) Resultados

La participación de los estudiantes en la encuesta fue del 100% de los asistentes a las sesiones de formación. No todas las preguntas recibieron el mismo número de respuestas; así, todos contestaron a la primera y a la tercera pregunta, respondiendo 45 estudiantes a la segunda (98%). Treinta y dos estudiantes realizaron sugerencias (69,6%), un porcentaje bastante elevado, comparado, por ejemplo, con el porcentaje de sugerencias que realizan habitualmente los profesores asistentes a cursos de formación organizados por el ICE de la UZ.

Al tratarse de preguntas abiertas, es frecuente que haya dispersión en las respuestas, aunque, al mismo tiempo, se pueden considerar las puntualizaciones y comentarios realizados, que resultan enriquecedores.

Cuando se plantea a los estudiantes la pregunta **¿Qué te ha gustado más de esta sesión de formación?**, las respuestas se pueden clasificar en cuatro categorías (de mayor a menor número de respuestas): relacionadas con la Metodología, con los Contenidos, con el



## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

Profesor, y una cuarta categoría que recogería cuestiones relacionadas con las respuestas que no llegan a identificar la metodología como tal, sino que se refieren a aspectos como la amenidad, y otros factores con fuerte componente social a la que hemos llamado “Social”. Algunas respuestas hacen referencia a más de una categoría, obteniendo un total de 65 respuestas.

La Tabla 1 muestra los porcentajes de respuestas que corresponden a cada una de las categorías establecidas.

| Categoría   | % respuestas |
|-------------|--------------|
| Metodología | 33,8         |
| Contenido   | 24,6         |
| Profesor    | 21,5         |
| Social      | 20,0         |

Tabla 1. Porcentaje de respuestas a la pregunta ¿Qué te ha gustado más de la sesión de formación?

De la **Metodología** destacan aspectos relacionados con

- la participación: *“que se realiza de una forma abierta donde puede entrar todo el mundo a participar”, “la ronda de preguntas del principio para conocernos todos juntos”, “la puesta en común de los problemas que nos podemos encontrar”.*
- los ejercicios y las prácticas realizados: *“los ejercicios dinámicos y el planteamiento de la sesión”, “los ejercicios prácticos han resultado ser una buena herramienta tanto de confianza como de interacción con el grupo”.*
- que, además, les llevan a reflexionar *“los ejercicios prácticos y el hecho de darme cuenta de aspectos que en las clases son “invisibles” y al mismo tiempo, muy importante a tener en cuenta”, “la parte práctica y las reflexiones realizadas mediante el método deductivo”.*

Un resumen de lo que más les ha gustado de la metodología utilizada lo proporcionan respuestas como: *“La dinámica participativa que se ha llevado a cabo, además de instruir*



## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

*permitirá a través de los ejercicios recordar las técnicas”, o “Actividades grupales y participativas que nos han dado ideas para dinamizar y motivar a nuestro grupo de estudiantes mentorizados”.*

En cuanto al **Contenido** destacan aspectos que tienen que ver con

- su experiencia futura y personal *“que nos hemos enfrentado a los problemas que vamos a tener con los mentados, algunos ni planteados personalmente al principio”, “la información la considero muy útil ya que muchas de estas dudas me las planteé yo en primero y también las sugerencias para poner a prueba cuando nos reunamos con nuestros mentorizados”, “Comentar las claves y los puntos más importantes para afrontar la labor como mentores hacia un grupo de nuevos alumnos, los cuales han pasado y van a pasar por lo mismo que pasamos nosotros”.*
- algunas cuestiones más específicas *“cómo abordar el proceso de mentoraje”, “las ideas para animar a los alumnos mentorizados a implicarse y a abrirse a los mentores y a sus compañeros”, “aprender a tener en cuenta muchos aspectos, cómo podemos interactuar con los alumnos. Practicar el hablar en grupo”.*
- cómo comportarse *“(el profesor)... “los consejos acerca de la interacción con el grupo”, “los trucos y consejos a la hora de ponerse al frente de la clase”.*
- la relación entre mentores *“los aspectos tratados acerca de lo que piensan los demás compañeros mentores, referentes a temas de comunicación”, “sentirme identificada con otros mentores sobre algunos temas como por ejemplo cómo comportarse con los alumnos, cómo captar su atención, el temor a que no asistan a las reuniones que proponga”.*

La siguiente declaración sintetiza lo que más han apreciado sobre los contenidos del curso *“Me ha parecido adecuado tratar pocos temas pero que quedaran claros”.*

La tercera categoría en cuanto a número de respuestas tiene relación con el **Profesor**.



## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

- Han valorado, en muchos casos, su capacidad de hacer la sesión amena y participativa *“la forma de explicar, amena y participativa”, “hace una sesión dinámica y entretenida”, “la cercanía que ha mostrado el profesor y la forma de llevar el taller”*.
- Según los estudiantes, *“el profesor ha sido muy correcto en sus explicaciones”, “es abierto y se ve que de verdad le gusta enseñar e impartir clases”, “sabe transmitir realmente bien los conocimientos que tiene y se ha hecho la sesión muy amena”,*
- valoran también *“la predisposición del ponente”, “la manera en que ha captado nuestra atención ha sido alucinante. Además he procesado la información”*.

En definitiva, *“el profesor ha sido muy bueno”, “El profesor lo ha hecho genial, de forma muy entretenida”* y *“el profesor ha conseguido transmitir los conocimientos de manera amena”*. Por eso un estudiante destaca *“la amenidad del profesor y el desarrollo de la formación en sí: fácil de seguir y divertida. El tiempo se pasa rápido”*.

Finalmente, en el marco de la categoría **Social** se incluyen cuestiones que podríamos describir como de marcado carácter social: *“la interacción entre profesores y mentores y la propia entre todos los mentores”, “las actividades que hemos realizado para conocernos todos y los propios debates que se han realizado”, “...hemos empatizado unos mentores con otros”, “la cercanía y el pragmatismo”, “...ha permitido conocernos. La pena ha sido que no hemos podido hablar con todos”, “confirmar que todos estamos igual de perdidos. Forzarnos a hablar”, “posibilidad de conocer a otros estudiantes mentores de otras carreras y compartir experiencias y temores con ellos”*.

A la pregunta **¿Qué cambiarías de esta sesión de formación?**, el 82% de los participantes responden que aumentarían la duración de la misma. Esto lo corroboran afirmaciones como *“cuando empiezas a entender y relacionar conceptos y experiencias se acaba”*.

- Además, *“un tiempo de duración más largo permite compartir mayor cantidad de recursos”, “quizás la posibilidad de tratar casos más individuales y concretos”,*





## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

*“con más actividades de interacción”; “podríamos haber aprendido todavía más de un tema tan amplio” y “nos habría permitido profundizar más en algunos aspectos”.*

- También se recogen opiniones más críticas: *“No preguntar tanto a la gente sino realizar preguntas retóricas, que si no hay una sensación de pérdida de tiempo”*
- Incluso hacen sugerencias como: *“La actividad final de separarnos en grupos creo que sería mejor al principio, al ser una especie de “interacción” no verbal y con preguntas directas a cada uno”.*

Ante la pregunta **¿Recomendarías a tus compañeros del Programa Mentor asistir a esta sesión de formación?**, todos los asistentes a la sesión coinciden en la respuesta afirmativa; incluso son frecuentes expresiones como *“sin ninguna duda”* o *“por supuesto”*.

- Y entre los motivos de esta recomendación señalan: *“te das cuenta de cómo cosas cotidianas que a veces pasan desapercibidas pueden afectar en una clase”, o “es una buena forma de ver otras formas de pensar y empezar a mentalizarse de la tarea de mentorización”; “te puede ayudar a abordar el programa Mentor desde otras perspectivas”.*
- Varios estudiantes coinciden en su utilidad en relación con el programa Mentor: *“nos ayudará a afrontar la 1ª reunión con los mentorandos”, “se aprenden algunos métodos para comenzar las sesiones de mentorización”, “me parece muy importante asistir, incluso para posibles dudas que se pueden tener a la hora de afrontar el programa”, “te enseña a expresarte sin miedo hacia los demás”, “me llevo un montón de apuntes que poder aplicar para las reuniones grupales”.*
- No obstante, también encuentran una utilidad más general: *“se aprende y te hace reflexionar”, “se lo recomendaría a cualquiera que tuviese que dedicarse a algo relacionado con la interacción con un grupo”, “especialmente a aquellos que tengan (o tengamos) que enfrentarnos a un grupo grande de estudiantes”.*



## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

- Incluso a nivel personal destacan: *“me parece una actividad muy útil, ya no sólo como mentores, sino para el día a día de cada uno”, “porque compartes inquietudes y opiniones con otros mentores además de aprender recursos sobre la comunicación, en qué suele fallar y cómo solucionarlo, esto es importante tanto a la hora del programa mentor como para la vida diaria”, “es algo que te ayuda y te da un empujoncito para avanzar”, “he aprendido mucho sobre todo a no conformarme con lo que tengo sino a buscar más”.*
- También señalan la cuestión de oportunidad: *“No se ofertan todos los días pautas para mejorar la comunicación”, “hay que aprovechar siempre este tipo de oportunidades”, “siempre puede venirte bien lo que has aprendido”.*

Entre las **sugerencias** realizadas, coherentemente con las respuestas obtenidas a la segunda pregunta, sobre las modificaciones que realizarían en la sesión, destacan un aumento en la duración de la actividad y la realización de más sesiones.

- Además señalan: *“incluiría aspectos relacionados con el hecho de hablar en público, como por ejemplo, el lenguaje no verbal, el tono, la dinámica”, “añadiría algún tipo de información suplementaria a la hora de resolver conflictos o situaciones complicadas que se puedan presentar con los alumnos”, “añadiría un resumen (que se puede hacer dialogando colectivamente) al final de la sesión en el que ver qué nos hemos llevado cada uno de esta sesión”.*
- La organización de las reuniones también es un asunto que despierta interés: *“Alguna actividad más teórica en el sentido estricto de la expresión ¿cómo hacer una reunión?”, “incluir algún concepto de cómo estructurar nuestras reuniones con el mentor”, “alguna noción sobre cómo dirigir una reunión propiamente dicha con personas de 17-19 años: ¿cuánto tiempo debe durar la reunión?, ¿qué lugares es recomendable escoger?”.*



## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

- Sugieren también “*hacer más reuniones en periodos descansados como el actual* (las sesiones se realizaron los días 15 y 17 de octubre)”.

### **d) Conclusiones y recomendaciones**

A la vista de los resultados obtenidos, esta primera actividad de formación específica en competencias para mentores, realizada en la UZ, permite concluir que la experiencia ha sido aceptada con agrado por los estudiantes, que desearían que fuese más prolongada y se realizasen más sesiones a lo largo del curso, y que se incorporasen nuevos contenidos en el futuro.

Si tenemos en cuenta todas las competencias específicas en las que se basa el proceso de mentoría, propuestas en el Manual de Formación del Mentor (Maitre, s.f.), es difícil ofrecer una formación completa, teniendo en cuenta que nos encontramos en el segundo año de implantación del programa en la UZ. Ahora bien, consideramos que las competencias aceptadas como *básicas* pueden ser alcanzadas en la sesión de formación inicial de carácter obligatorio, que reciben tras ser seleccionados como mentores por sus respectivos centros. El curso sobre comunicación ofertado este año ha atendido competencias pertenecientes a la *relación de mentoría*, citada en esta obra (Maitre, s.f.). Por lo tanto, parece conveniente centrar la futura formación en las competencias relacionadas con las *habilidades del mentor*.

La concreción de los contenidos, el número, la duración de las sesiones y el momento de su realización ha de ser estudiado por el equipo que organiza el Programa Mentor, constituido por el Vicerrectorado de Estudiantes y Empleo y el Instituto de Ciencias de la Educación, en coordinación con los centros, y teniendo en cuenta las necesidades expresadas por los propios mentores en su ejercicio diario.

No obstante, recogiendo todo lo señalado hasta este momento en este trabajo y las ideas reflejadas en la bibliografía consultada, proponemos un programa de formación para mentores en la UZ que incluiría:



## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

- 1) Formación inicial de carácter obligatorio (ya implementada)
- 2) Formación en técnicas de comunicación (ya implementada)
- 3) Formación en habilidades sociales
- 4) Formación en aspectos básicos de liderazgo
- 5) Formación en la organización de reuniones eficaces
- 6) Formación en competencia digital para la mentoría

Además se podría incorporar otro tipo de actividades tales como:

- 7) Encuentros con los coordinadores de la titulación
- 8) Encuentros con mentores de ediciones anteriores
- 9) Utilización de la plataforma virtual para la comunicación e intercambio de información y documentación entre todos los mentores (foro, wikis, reuniones por medio de videoconferencia...)
- 10) Utilización de las redes sociales con los mentorizados.

### 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Allueva, P. (2013) Mentoría en el Espacio Europeo de Educación Superior. En: A. Fidalgo Blanco y M. L. Sein-Echaluce Lacleta (eds. lits.), *CINAIC 2013. II Congreso Internacional sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad* (pp. 773-778). Madrid: Fundación General de la Universidad Politécnica de Madrid. Recuperado el 13 de mayo de 2014 de [http://www.dmami.upm.es/dmami/documentos/liti/ACTAS\\_CINAIC\\_2013.pdf](http://www.dmami.upm.es/dmami/documentos/liti/ACTAS_CINAIC_2013.pdf)

*Guía del Estudiante MENTOR*. (2013). Recuperado el 18 de enero de 2014 de <http://www.unizar.es/ice/index.php/integracion-en-la-universidad/guia-del-estudiante-mentor>

Maitre (s.f.) Manual de Formación del Mentor. Recuperado el 4 de mayo de 2014 de [http://www.amitie.it/maitre/file/handbook\\_esp.pdf](http://www.amitie.it/maitre/file/handbook_esp.pdf)



## MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

---

*Programa Mentor 2013-2014*. (2014). Recuperado el 18 de enero de 2014 de <http://www.unizar.es/ice/index.php/integracion-en-la-universidad>

Valverde Macías, Andrés (et al.). (2003-2004). Innovación en la orientación Universitaria: la mentoría como respuesta. *Contextos educativos: Revista de educación. Monográfico: Innovación docente en la Universidad: investigación y desarrollo*, 6-7, 87-112. Recuperado el 12 de mayo de <https://publicaciones.unirioja.es/ojs-2.4.2/index.php/contextos/article/view/530/494>