



PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE MENTORÍA PARA MEJORAR LA TUTORÍA EN EL NIVEL SUPERIOR

Eje temático: Tendencias y prácticas innovadoras para la atención integral del estudiante.

Nivel del sistema escolar: Licenciatura

Mtra. Sánchez Aguilera Verónica Selene, fcom.tutorias@gmail.com

Mtra. María Guadalupe Curro Lau , guadalupe.curro@correo.buap.mx

Mtra. Paola Eunice Rivera Salas, paola.rivera@correo.buap.mx

Facultad de Ciencias de la Comunicación, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

RESUMEN

La mentoría se ha definido como una relación de aprendizaje en la cual una persona con más experiencia y conocimiento, a quien se llama mentor, actúa como guía y orientador de una persona que tiene una menor experiencia, a quien se denomina aprendiz, mentorizado o mentee. Dentro del Plan de Trabajo Institucional de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), un eje de éste plan es el acompañamiento al estudiante a través de un programa de tutoría y otro de mentoría, que tienen como objetivo brindar, principalmente, apoyo académico y emocional, para lograr la permanencia y egreso de los estudiantes. Esta investigación nace por la necesidad de generar una propuesta de mentoría para la Facultad de Ciencias de la Comunicación, sustentada en un diagnóstico de las condiciones de dicha Unidad Académica (UA). Esta indagación es de tipo cuantitativa, diagnóstica y no experimental. Los resultados incluyen líneas de acción enfocadas al desarrollo integral de los alumnos.



INTRODUCCIÓN

La tutoría y la mentoría son herramientas, importantes, en el proceso formativo para la Educación Superior (Albanaes, Marques-de-Sousa-Soares y Patta-Bardagi, 2015). En este documento se dará cuenta de la diferencia entre estos términos, las características propias para cada perfil, las funciones que implican y que permiten incidir en el desarrollo de los estudiantes. Asimismo, se presentará una propuesta diseñada en función de una evaluación diagnóstica realizada en la Facultad de Ciencias de la Comunicación, para hacer más eficiente la ejecución del proceso de mentoría que la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) ha venido implementado. La propuesta pretende ser un ejemplo para que otras Unidades Académicas puedan apoyar a los actores involucrados en este proyecto en el logro de las metas institucionales.



DESARROLLO

La tutoría y el tutor

En la literatura se han desarrollado distintas definiciones sobre el término tutor. Pulido-Fernández y Cárdenas-García, (2012) entienden al tutor como el actor que ayuda al alumno, mediante diversas actividades de aprendizaje y de desarrollo, hacia el logro de sus metas; este vocablo se asocia al contexto de enseñanza-aprendizaje donde la atención está centrada en el estudiante (Demaeght-de-Montalay, 2014). De esta manera, el tutor evalúa la situación del estudiante, le plantea escenarios, evalúa su respuesta ante ellos y vuelve a plantear alternativas con la intención de reforzar y profundizar en el aprendizaje (Vélaz-de-Medrano-Ureta, 2009).

La tutoría o acción tutorial es la estrategia de orientación, más importante, que se puede implementar para insertar a un estudiante en el mundo profesional. Por ello, es indispensable realizar una selección adecuada de tutores, cuyo perfil –como son sus cualidades y la formación en orientación- permita llevar a cabo exitosamente sus tareas de orientador (Pulido-Fernández y Cárdenas-García, 2012).

El tutor es un constructor de escenarios que contribuyen para que los estudiantes desarrollen valores, habilidades, actitudes, fortalezcan sus capacidades cognitivas e investigativas para que logren madurar y mejoren su toma de decisiones para que alcancen sus objetivos curriculares. Para que esto suceda, el tutor debe de promover la equidad de las oportunidades entre los alumnos.



La tutoría persigue los mismos objetivos en todos los niveles y modalidades educativas con propósitos y funciones específicos en cada uno de ellos; entre sus tareas primordiales está abatir la reprobación, deserción y rezago escolar [CITATION Ben09 \p 107 \t \l 2058]

El proceso de mentoría

La mentoría es una relación entre pares, en donde una persona tiene mayor experiencia y conocimiento en un campo específico, y puede apoyar a otra con menor experiencia y conocimiento al respecto, a este último se le denomina aprendiz; dicha relación se fundamenta en la comunicación y es un proceso informal de transmisión de conocimientos y experiencias [CITATION Alc15 \l 2058]. Esta relación se caracteriza por ser bilateral, confidencial y protegida; se basa en el desarrollo individual y personal para potenciar la resolución de necesidades (Demaeght-de-Montalay, 2014; Manzano-Soto, Martín-Cuadrado, Sánchez-García, Rísquez y Suárez-Ortega, 2012).

El Partner Parrain o mentor, es una persona con un mayor bagaje de conocimientos y experiencias que lo convierten en la persona idónea para ayudar a otra que carece de dichos elementos y los requiere para su proceso de desarrollo (Valverde-Macías, Ruiz-de-Miguel, García-Jiménez y Romero-Rodríguez, 2004). El compañero-mentor es un estudiante que tiene un mayor avance en su trayectoria escolar, que complementa la actuación de los tutores. Su labor es ayudar al estudiante mentorizado a desarrollar conocimientos y conductas.

El mentorizado tiene un rol mucho más activo, pues plantea los problemas que le preocupan, las necesidades que tiene, pero los límites del problema no están delimitados de antemano, ni tampoco las soluciones (Vélaz-de-Medrano-Ureta, 2009). Sin embargo, este proceso también beneficia al compañero-mentor, puesto que consolida sus conocimientos y hace un autoanálisis de su nivel de aprendizaje, a través del acompañamiento que otorga al mentorizado (Manzano-Soto, Martín-Cuadrado, Sánchez-García, Rísquez y Suárez-Ortega, 2012).



El proceso de mentoría trasciende del ámbito educativo, ya que puede proveer al aprendiz de bases sólidas que le ayuden para construir su proyecto de vida a través de las relaciones que durante éste se establezcan y que le signifiquen vínculos con aliados potenciales para el logro de sus objetivos y proyectos.

Como parte del perfil del mentor, se requiere una formación en la que haya desarrollado competencias que le faciliten su desempeño. Además, debe alcanzar una clara comprensión y aceptación de los sentimientos y posturas del mentorizado (Vélaz-de-Medrano-Ureta, 2009; Álvarez, Porta y Sarasa, 2010). Se trata de individuos con experiencia, que se convierten, en mentores de los alumnos durante un periodo determinado, para dar seguimiento al proceso a través del cual los mentees adquieren las distintas habilidades que requieren para ser profesionales en su campo laboral (Pulido-Fernández y Cárdenas-García, 2012). Ya que, además de acompañar al mentorizado durante su trayectoria escolar, le ofrece formación e información, lo asesora en la elaboración de planes de trabajo para la gestión del conocimiento, y en el desarrollo una memoria que permita evaluar las acciones implementadas y las metas alcanzadas (Sánchez-Delgado, Chiva-Sanchis y Perales-Montolio, 2015).

El mentor debe poseer competencias básicas para apoyar a otros de manera adecuada; entre ellas se habla de un alto nivel de compromiso, formación y capacidad para orientar a otros, un óptimo nivel de desarrollo de habilidades sociales, tener una actualizada base de conocimientos en general y de las carencias que el mentorizado posee, así como ser un buen ejemplo de los valores propios de la institución donde se desarrolla el proceso (Valverde-Macías, Ruiz-de-Miguel, García-Jiménez y Romero-Rodríguez, 2004).

Otras competencias importantes son: la escucha activa y empática, la indagación acerca de las preocupaciones concretas del mentorizado, asegurarse de comprender los sentimientos y postura del mentorizado, ofrecer retroalimentación en función de observaciones objetivas y con sensibilidad cuando trata de estados y reacciones emocionales (Vélaz-de-Medrano-Ureta, 2009).



Malderez y Wedell (2007, citados en Inostroza-de-Celis, Jara y Tagle, 2010) indican que un mentor desempeña diferentes roles cuando desarrolla su función. Como *acculturator* cuando ayuda a los principiantes a ser conscientes y a comprender la cultura de la institución educacional en la cual han ingresado. Adopta el rol de *model* y *sponsor* cuando modela actitudes positivas que pueden apoyar al desarrollo del estudiante a construir relaciones con la comunidad. Además, es un *educator* cuando contribuye a generar los andamiajes necesarios para que los aprendices logren sus objetivos académicos. Brockbank y McGill (2002, citados en Sánchez-Delgado, Chiva-Sanchis y Perales-Montolio, 2015) enumeran tres necesidades que cubren el mentor: las intelectuales o formativas -apoyo teórico y práctico-, las relacionales –para insertarse en la comunidad universitaria- y las afectivas –que coadyuvan a obtener seguridad en el mentorizado-.

El proceso de la mentoría constituye un aprendizaje independiente, bidireccional y mutuamente beneficioso y sin jerarquías; una vivencia de las actitudes y valores del mentor y mentorizado; y una ayuda –no punitiva– en la que hay un alto nivel de confidencialidad (Sánchez-Delgado, Chiva-Sanchis y Perales-Montolio, 2015). De ahí, que se pueda implementar tanto en la docencia, la investigación y en la gestión universitaria (Sánchez-Delgado, Chiva-Sanchis y Perales-Montolio, 2015).

En la BUAP, se implementó el modelo de Garvey y Landridge (2010, citado en Alcalá Ruíz, 2015) el cual considera tres etapas en el proceso de mentoría.

- a. La etapa uno se le denomina exploración, en la cual el mentor aclara la(s) meta(s) y objetivo(s) del proceso de mentoría, establece normas básicas y límites de relación; el mentor realiza preguntas abiertas que le permitan conocer a su aprendiz; en esta etapa debe abstenerse de dar consejos o decir al mentee que hacer. En esta etapa es importante no apresurarse y realizar la exploración suficiente para evitar que fracase.
- b. A la segunda etapa, se le denomina “de nuevo conocimiento”, el mentor debe iniciar desafiando al aprendiz con preguntas que reten las creencias o actitudes nocivas para el aprendiz. El mentor,



debe dar retroalimentación positiva para que el aprendiz identifique sus fortalezas y limitaciones, así mismo, permitir que el aprendiz establezca sus prioridades y necesidades de aprendizaje. La culminación de esta etapa es cuando el aprendiz aplica el conocimiento adquirido y esta listo para la siguiente etapa.

- c. La tercera etapa, es el plan de acción, el mentor analiza estrategias para que el aprendiz genere formas de pensar nuevas y creativas; debe ofrecer consejos y guía de manera mesurada. Vigila el avance y evalúa los resultados reconociéndolos y validándolos. Finaliza cuando el aprendiz se apropia de las soluciones.

La mentoría ha traído diversos beneficios ya que los mentorizados reciben orientación sobre cuestiones académicas que se desarrollan dentro y fuera del aula, como el caso del servicio social o las prácticas profesionales. Por lo que es una opción factible de soporte a los estudiantes de nivel universitario (Demaeght-de-Montalay, 2014)

La mentoría como proceso, engloba una gran variedad de objetivos y tareas. La tabla 1 muestra un resumen de éstas características que destacan en esta importante opción de apoyo para el estudiante universitario.

Tabla 1.

El proceso de mentoría: Objetivos del mentoring y actividades del tutor.

Objetivos orientados al mentorizado	Conocimiento clave del mentor
a. Aconsejar al estudiante, en qué hacer y cómo hacerlo para conseguir los objetivos propuestos.	a. Las características de los estudios y las peculiaridades de las asignaturas.
b. Planificar actividades relacionadas con el aprendizaje.	b. El desarrollo de competencias vitales para el desarrollo personal y social.
c. Coadyuvar en el desarrollo de estrategias de trabajo intelectual y de aprendizaje, autónomo y autorregulado, desde el	c. La manera de estudiar, las exigencias metodológicas en la enseñanza según la modalidad de estudios –presencial,



- aprendizaje de una materia específica.
- d. Facilitar la toma de decisiones académicas acertadas.
 - e. Ayudar a establecer un nexo entre los aspectos académicos y los profesionales.
 - f. Orientar al estudiante de acuerdo con el protocolo de mentoría entre iguales.
 - g. Realizar las distintas actividades de evaluación establecidas.
 - h. Colaborar estrechamente con las diversas estructuras que existen dentro de la Universidad.
-
- d. Los aspectos generales para la elaboración de trabajos, y uso de fuentes de información.
 - e. La utilización de los recursos disponibles en la Universidad, así como la información para gestionar aspectos administrativos.
 - f. La preparación para enfrentarse a pruebas y exámenes.

Fuente: Manzano-Soto, Martín-Cuadrado, Sánchez-García, Rísquez y Suárez-Ortega (2012)

El tutor y el proceso de mentoría.

Considerando el proceso de mentoría, el tutor se concibe como el supervisor de la actuación de los mentores, esto incluye el seguimiento, la formación y la evaluación de dicho proceso y del grupo que lo ejecuta. Además, debe orientar al estudiante-mentor conforme a protocolos establecidos por la organización (Valverde-Macías, Ruiz-de-Miguel, García-Jiménez y Romero-Rodríguez, 2004; Manzano-Soto, Martín-Cuadrado, Sánchez-García, Rísquez y Suárez-Ortega, 2012).

Cabe señalar que, en el contexto académico, la tutoría puede concebirse como una acción esencialmente docente, mientras que la mentoría puede ser realizada por los estudiantes. Por lo que, lo que esencial es



que el mentor tenga el conocimiento y la experiencia suficiente para ofrecer apoyo a sus pares (Albanaes, Marques-de-Sousa-Soares y Patta-Bardagi, 2015).

Metodología

Esta investigación es de tipo cuantitativa, ya que se cuantificaron los datos obtenidos con el propósito de generar líneas de acción aplicables a toda la comunidad de la Facultad de Ciencias de la Comunicación. Igualmente, es un estudio diagnóstico puesto que la información recolectada permite la detección de necesidades del contexto en que se pretende aplicar la propuesta [CITATION Ceg11 \ 2058].

Asimismo, es de tipo no experimental, pues no se manipularon las variables que se incluyen en este estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Se aplicó un muestreo no probabilístico, por conveniencia, ya que se extendió una invitación a la comunidad de tutores y tutorados para contestar el cuestionario diseñado, de acuerdo con perfil de los participantes –profesores-tutores y estudiantes- (González-Manteiga y Pérez-De Vargas, 2012).

Se aplicaron dos encuestas, la primera enfocada a los tutorados y en la cual se exploró la variable de trayectoria escolar abarcando las dimensiones de: desempeño escolar, aprovechamiento (aprobación/reprobación) y el ámbito personal. A su vez estas dimensiones se midieron con los indicadores: ciclo escolar, la aprobación en ordinario, extraordinario o en recurso; por último la dimensión de convivencia se midió a través del nivel de satisfacción que tienen los estudiantes en cuanto a la elección de la carrera, la percepción que tienen sobre la relación que tienen con sus compañeros, con los docentes, así como identificar la persona a la que recurren cuando tienen problemas o requieren apoyo. Y cuál es la situación por la que más acuden con su tutor.



La segunda encuesta se aplicó a los docentes que son tutores en la misma Unidad Académica, en la cual los ítems estuvieron basados en la misma variable, dimensiones e indicadores que la aplicada a los estudiantes.

Dentro de los resultados obtenidos de ambas encuestas se observó que tanto estudiantes como docentes, reportan que hay un ambiente agradable en la Unidad Académica de tal forma que las relaciones las califican de agradable lo que favorece la implementación de mentoría.

En otros datos, los estudiantes refieren que tienen un promedio entre el 7 y el 8.9 lo que los ubica como estudiantes promedio lo que se constató al preguntar a los tutores cuántos tutorados identifican con problemas de rezago a lo que respondieron que de 1 a 5 estudiantes en promedio, lo que permite inferir que en general el aprovechamiento de los alumnos es sobre el promedio pero además refleja que su desempeño es bueno, lo cual también es favorable al implementar un programa de mentoría que les permita fortalecer su formación disciplinar y personal.

Tanto tutores como tutorados reportan que hay un seguimiento bilateral en la tutoría, es decir, los tutores mantienen un seguimiento periódico de los estudiantes y estos a su vez mantienen el contacto con sus tutores. Por otro lado, los tutores señalan que lo que más afecta a los alumnos en su vida académica son los problemas laborales y sentimentales, aunque al preguntar cuál es el motivo por el cual los buscan los tutorados, señalan que es por temas académicos. Por su parte, los alumnos dicen no identificar que algo afecte su vida académica, sin embargo si refieren que lo que más les afecta son los problemas emocionales. Al preguntarles a quién acuden cuando tienen problemas o requieren ayuda indican en su gran mayoría que acuden a su mamá. Pero cuando los problemas se refieren al ámbito académico, sentimental o laboral los amigos se convierten en su primera opción para buscar ayuda o al menos comentarlo. Lo que señala que hay una favorable relación entre pares para implementar un programa de tutoría.

CONCLUSIONES o PROPUESTAS



La intención del trabajo de Mentoría y Tutoría en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, es acompañar al estudiante de manera integral para que los alumnos tengan un camino académico y emocional positivo y armónico y evitar la deserción por diferentes motivos, ya sean problemas personales o emocionales; preocupación que desde la Facultad de Ciencias de la Comunicación se desea apoyar.

Los resultados que se encontraron dan un panorama preocupante de alguna manera, ya que, a pesar de la implementación de acciones institucionales y el esfuerzo que se ha hecho por el programa de tutoría, los tutorados no se acercan a su tutor, aun cuando ambos dicen mantener un contacto frecuente en la realidad no acuden por asesoría, el porcentaje de los estudiantes que acude a ver a su tutor es mínimo, y recurren más a sus compañeros. Solo cuando se ven en un conflicto grave es cuando recurren a su tutor más para que les apoye en hacer gestiones que por una asesoría real que les ayude a resolver adecuadamente y en tiempo el conflicto.

Debido a que se detecta que existe un ambiente favorable en la Unidad Académica y la primera opción del estudiante es buscar a sus amigos y/o compañeros es que se propone generar un programa de mentoría que apoye al estudiante a confiar en sus habilidades y conocimientos sobre el área disciplinar, así como desarrollar sus habilidades de aprendizaje para que sean más conscientes de los conocimientos que están adquiriendo. Además, que haya un incremento real y de calidad en el desempeño y aprovechamiento, de tal manera que el promedio se eleve y en un año se logren alumnos más satisfechos y seguros en cuanto a la elección profesional que han hecho.

Se propone generar una mentoría grupal, de momento solo con los docentes que han tomado capacitación para fungir como mentores, invitando a estudiantes de los primeros semestres para capacitarlos durante el periodo de otoño 2016 y primavera 2017; con miras a que en el periodo de otoño 2017 se implemente un programa de mentoría. Esta propuesta busca que se desarrollen proyectos afines al área disciplinar, y que



sean el motivador de los estudiantes, con el objetivo de que sean los propios estudiantes los que constaten su avance y dominio de la teoría y su aplicación en el ejercicio profesional.

REFERENCIAS

- Albanaes, P., Marques-de-Sousa-Soares, F., y Patta-Bardagi, M. (2015). Programas de tutoría y mentoría en universidades brasileñas: un estudio bibliométrico. *Revista de Psicología*, 33(1), 21-56.
- Alcalá Ruíz, L. y. (2015). La mentoría de pares en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Puebla, Puebla, México: Dirección de Fomento Editorial BUAP.
- Álvarez, Z., Porta, L., & Sarasa, M. C. (2010). Una exploración del rol de los mentores en las trayectorias profesionales de los buenos docentes. *Praxis Educativa*, 14(14), 42-48.
- Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (2009). *Fundamentos Modelo Universitario Minerva* (2a. ed., Vol. 1). (E. Errante, Ed.) Puebla, Puebla, México: Ediciones de Educación y Cultura, Asesoría y Promoción S.A. de C.V. Recuperado el 8 de Agosto de 2016
- Cegarra-Sánchez, J. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Demaeght-de-Montalay, S. D. (2014). Profesorado y estudiantes en estudios e investigaciones sobre ementoring: Prácticas internacionales. *Revista de Educación Mediática y TIC*, 3(2), 135-153.
- González-Manteiga, M. T., y Pérez-De Vargas, A. (2012). *Estadística aplicada, una visión instrumental*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la Investigación* (5a. ed.). Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Inostroza-de-Celis, G., Jara, E., y Tagle, T. (2010). Perfil del mentor basado en competencias. *Estudios Pedagógicos*, 36(1), 117-129.



- Manzano-Soto, N., Martín-Cuadrado, A., Sánchez-García, M., Rísquez, A., & Suárez-Ortega, M. (2012). El rol del mentor en un proceso de mentoría universitaria. *Educación XX1*, 15(2), 93-118.
- Moreno, A. (2002). Mentoring. *Anales de mecánica y electricidad*, 64-65.
- Pulido-Fernández, J. I., y Cárdenas-García, P. J. (2012). Acción Tutorial integral orientada a los alumnos del grado de turismo. Una propuesta de mentoring. *Revista de Formación e Innovación Educativa Universitaria*, 5(4), 216-226.
- Sánchez-Delgado, P., Chiva-Sanchis, I., y Perales-Montolio, M. J. (2015). Experiencia en la formación docente a través de la mentorización. *REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa.*, 17(1), 33-54.
- Valverde-Macías, A., Ruiz-de-Miguel, C., García-Jiménez, E., y Romero-Rodríguez, S. (2004). Innovación en la orientación universitaria: La mentoría como respuesta. *Contextos Educativos*, 6(7), 87-112.
- Vélaz-de-Medrano-Ureta, C. (2009). Competencias del profesor-mentor para el acompañamiento al profesorado. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 13(1), 209-229.