

LOS PROGRAMAS DE MENTORÍA EN EL CENTRO DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN LA VIDA UNIVERSITARIA: EL CASO DE LA FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS DE LA UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

M.^a Ángeles SOBALER SECO
Universidad de Valladolid

Résumé :

Le programme de mentorat est un outil d'accompagnement destiné à faciliter l'adaptation des étudiants au milieu universitaire et à favoriser l'amélioration de leur formation, de leur intégration et de leurs résultats scolaires. En cohérence avec l'objectif de l'Espace Européen de l'Enseignement Supérieur qui place l'étudiant au centre du processus éducatif, le mentorat propose un «tutorat par les pairs»: un étudiant des cours supérieurs utilise son expérience dans la vie académique pour guider et conseiller un petit groupe d'étudiants nouvellement admis, sous la supervision d'un enseignant-tuteur.

Dans notre communication, nous offrons la expérience de la Faculté de Philosophie et Lettres de la Université de Valladolid, qui développe un programme de mentorat multiple, intégrant et facilitant l'acquisition de compétences transversales au-delà des compétences strictement académique

Abstract :

The mentoring program is a support tool designed to facilitate the adaptation of students to the university environment and to promote their improvement of training, their integration and their academic results. In line with the objective of the European Higher Education Area, which places the student at the center of the educational process, mentoring proposes "peer tutoring": a student of higher courses –*mentor*–, uses his experience in the academic life and in the operation of his universities, to guide and advise a small group of newly admitted students –*mentee*– with the aim of facilitating their academic and institutional integration, under the supervision of a teacher-tutor.

In our communication we offer the experience of the mentoring program of the Faculty of Philosophy and Letters (University of Valladolid, Spain), a program multiple, integrating and facilitating the acquisition of transversal skills beyond the strictly academic ones.

1. LOS PROGRAMAS DE MENTORIA EN ENTORNOS UNIVERSITARIOS Y EN LA UNIVERSIDAD DE VALLADOLID (ESPAÑA)

Un programa de mentoría desarrollado en un entorno universitario es una herramienta destinada a facilitar la adaptación de los estudiantes al ámbito universitario, y a promover la mejora de su formación, su integración institucional y sus resultados académicos. Frente a los sistemas de tutoría y orientación que delegan en los docentes sus competencias, la mentoría propone la “tutoría entre iguales”: un estudiante de cursos superiores –*mentor*–, utiliza su experiencia en la vida académica y en el funcionamiento de su universidad, para orientar y asesorar a un reducido grupo de estudiantes de nuevo ingreso –*mentorizados*–, bajo la supervisión de un profesor-*tutor*. Así pues el objetivo es “facilitar el tránsito de los alumnos de la etapa de educación secundaria a la universidad... orientándoles en los ámbitos académicos, administrativos y sociales”¹.

De tradición esencialmente anglosajona, los programas de mentoría han ido calando en el ámbito europeo y recibieron un impulso esencial con el desarrollo del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), que afirmó el protagonismo del estudiantado, su implicación directa como agente en todos los ámbitos de la vida universitaria (académico, gestor, de representación, de apoyo...). La implantación del nuevo sistema educativo superior, el Plan Bolonia, y la legislación desarrollada posteriormente para su implantación, insistieron en el derecho de los estudiantes a recibir apoyo tutorial y orientación a lo largo de su formación académica y con vistas a su inserción en el mercado laboral².

Al amparo de este desarrollo normativo e institucional, las universidades españolas inmersas en su propio proceso de modernización y adaptación a los nuevos requerimientos, han ido incorporando y sistematizando sus programas de mentoría desde principios de los 2000, y existe un buen número que ya cuenta con cierta experiencia en este sentido, lo que ha permitido también fijar modelos y evaluar resultados. La publicación y divulgación de algunas de esas experiencias previas permite contar con información para llevar a cabo una programación más precisa y ajustada³.

¹ VELASCO, P. J., DOMÍNGUEZ, F., QUINTAS, S. y BLANCO, A.: “La mentoría entre iguales y el desarrollo de competencias” en *IV Jornadas Internacionales Mentoring & Coaching Universidad - Empresa (JIMCUE)*, Universidad Politécnica de Madrid y Universidad Complutense, Madrid, 2009, p. 132.

² La principal normativa reguladora en España es la siguiente: Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. (2001). *Boletín Oficial del Estado*, núm. 307. Recuperado de http://www.aqu.cat/doc/doc_23927265_1.pdf; Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales (2007). *Boletín Oficial del Estado*, núm. 260. Recuperado de <http://www.boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-18770-consolidado.pdf>; Real Decreto 1791/2012, de 30 de diciembre, por el que se aprueba el estatuto del estudiante universitario (2012). *Boletín Oficial del Estado*, núm. 318, Sec. I.

³ Citamos como relevante el estudio de MICHAVILA, F.: *Análisis de las políticas y estrategias de acogida e integración de los estudiantes de nuevo ingreso en las universidades españolas* (Informe

Por lo que respecta a la Universidad de Valladolid, el propio Rectorado ha promovido en el último año la extensión de los programas de mentoría a todos sus centros, delegando en ellos la planificación y la gestión de los mismos. Con esa finalidad, la Delegación del Rector para la Responsabilidad Social y el Servicio de Asuntos Sociales han desarrollado seminarios/talleres formativos para difundir experiencias existentes en la universidad, y fomentar su implantación.

A partir de aquí, la Facultad de Filosofía y Letras ha iniciado la planificación de su propio Programa Mentor, cuya modelo vamos exponer en lo esencial en las líneas siguientes.

2. PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA MENTOR DE LA FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS DE LA UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

La implantación de un programa de mentoría debe empezar por la elaboración de un proyecto que contemple las características esenciales del centro en el que se va a desarrollar, de los grados a cuyos estudiantes va dirigido y de las necesidades que trata de abordar. Así mismo, habrá de tener en cuenta los recursos precisos y su viabilidad. En el ejemplo que vamos a desarrollar en las siguientes páginas, iremos desgranando la planificación y organización del Programa Mentor de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Valladolid, tal y como se ha gestado para su puesta en marcha en el curso 2022-2023.

El éxito del programa requiere formar parte del engranaje institucional, y sustentarse con los recursos técnicos, los medios materiales, y las infraestructuras generales del centro del que depende. Por ello, el proyecto inicial debe ser aprobado y supervisado por la autoridad académica de dicho centro, en nuestro caso el equipo Decanal. Igualmente, los órganos de representación estudiantil –delegados de clase y Mesa de Representantes del Centro- deben quedar incorporados en todos los procesos, como colaboradores y mediadores.

2.1.- La elaboración del programa. Definición y recursos

La Facultad de Filosofía y Letras ofrece ciertas peculiaridades. Se trata del centro que congrega el mayor número de titulaciones de Grado, diez. Cada año más de 400 estudiantes ingresan en el primer curso de sus carreras. Por otro lado, es con mucho la facultad que acoge a un mayor número de estudiantes extranjeros que cursan aquí parte de sus carreras, beneficiándose de los distintos programas y convenios internacionales. La Facultad tiene además entre sus valores, un alto compromiso social, y acoge sin reservas estudiantes con diversas discapacidades físicas, psicológicas o psicosociales, para lo que cuenta con la adaptación de las

EA2011-0072), Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Madrid, 2012. Muchas experiencias fueron desgranadas en el *Congreso de Mentoría en Universidades Españolas*, celebrado en Valladolid (23.03.2018), coordinado por María Luisa Fernando Velázquez y Ana Mª Portillo de La Fuente (Libro de Actas: <https://library.co/document/myj4v6my-libro-actas-congreso-mentor-ia-universidades-espanolas.html>).

estructuras y el apoyo del Servicio de Asuntos Sociales de la universidad que cada año diseña planes de adaptación específicos para ellos.

Al planificar el programa se decidió garantizar la inclusión de todas estas circunstancias si bien ello le dotaba de mayor complejidad. Así se optó por un *programa múltiple* que junto a la mentoría *General*, desarrollaría otras dos específicas: la mentoría *En Movilidad*, para estudiantes extranjeros, y la mentoría *En la Diversidad*, para estudiantes que requerían apoyos determinados además de los comunes al resto de los estudiantes.

El programa se define, en segundo lugar, por su carácter *voluntario*. Si bien reconocemos la relevancia de los beneficios y las ventajas que tendrá para sus participantes, el compromiso y la entrega que requieren, se ajustan mejor a la iniciativa consciente y potestativa de quienes decidan formar parte de él.

Por otro lado, es fundamental la planificación de los recursos tecnológicos, los medios de difusión, publicidad y captación de participantes, y la definición de la identificación del mismo. Es preciso contar con instrumentos de comunicación específicos (*correo electrónico y teléfono*), desarrollar su propia *página web*⁴ que contenga toda la información del programa, de las noticias y los eventos relacionados, y que facilite la inscripción de los interesados en participar. Igualmente, hay que desarrollar la marca, el *logo* que identificará el programa ante la comunidad académica.

Para la difusión y promoción del programa hemos conformado un grupo de comunicación, y hemos elaborado *carteles y folletos informativos*. Pero nuestro apoyo fundamental vuelven a ser los estudiantes: se han convocado dos plazas de prácticas para estudiantes de periodismo de nuestra Facultad, que se han encargado de elaborar la *campaña de comunicación*, están trabajando en diseñar nuestras redes sociales (*Facebook, Instragam, Twitter*), generado contenido, gestionando la información de la página web, desarrollando videos informativos, activando un canal de *You Tube*. Nuestras estudiantes en prácticas se apoyan en la Comisión Coordinadora del programa y en el Vicedecanato de Extensión Cultural y Comunicación.

En cuanto al desarrollo temporal del programa, este se ejecutará *cada curso académico, desde septiembre (principio de curso) a abril*, con una duración aproximada de seis meses. Este periodo permitirá a los estudiantes de nuevo ingreso obtener las herramientas precisas para conocer el funcionamiento del centro y de la universidad, y para afianzarse en sus estudios y en las nuevas condiciones de su vida académica.

2.2. Estructura organizativa. Participantes, requisitos y obligaciones

2.2.1. Comisión Coordinadora del Programa Mentor

⁴ <http://mentoría.fyl.uva.es/>

La gestión del programa corresponde a la *Comisión Coordinadora*, integrada por 6 profesores de diferentes departamentos y áreas de conocimiento, de los que uno ejercerá como *coordinador/a* general. En las reuniones de la comisión podrá participar el Vicedecano/a de estudiantes que actuará en calidad de representante del Decanato. En el caso de la Facultad que nos ocupa, este cargo lo desempeña un estudiante, y actuará también como enlace con el resto de los estudiantes y sus representantes.

A la comisión le compete la planificación y supervisión de la programación anual, el desarrollo de las campañas de información, divulgación y captación entre profesores, entre estudiantes y en los centros de Bachillerato. También son de su competencia los procesos de inscripción y adscripción de tutores, mentores y mentorizados.

2.2.2. Estudiantes Mentores/as

Los estudiantes mentores son el eje central del programa ya que a ellos compete la actividad esencial: el asesoramiento y apoyo a los estudiantes de nuevo ingreso. El programa contempla que cada mentor atienda a un máximo de 3 mentorizados, para garantizar su eficiencia.

Podrán ser mentores los estudiantes que cumplan con los siguientes *requisitos*:

- Ser estudiantes de los cursos superiores, 3º y 4º (eventualmente de Máster), matriculados a tiempo completo en sus titulaciones, y que hayan superado íntegramente el primer curso de su grado correspondiente.
- Se tendrá en cuenta su experiencia como miembros de asociaciones universitarias, delegados y representantes de estudiantes, así como contar con formación y experiencia previa (talleres y cursos de liderazgo, dinámica de grupos, mediación; monitor de tiempo libre, animación sociocultural, orientación...). También se valorará positivamente haber sido mentorizado anteriormente,
- Para la mentoría *En Movilidad* se considerará la propia experiencia como estudiante en el extranjero, y para las mentoría *En la Diversidad*, la participación en actividades de voluntariado especialmente relacionadas con la atención a la discapacidad.

En cuanto a las *funciones y responsabilidades de los mentores*, serán las siguientes:

- Establecer una relación de orientación y ayuda con los estudiantes a su cargo, manteniendo con ellos un contacto regular y convocando las oportunas reuniones de seguimiento. Igualmente les corresponde proporcionar a sus mentorizados la información académica, administrativa, normativa, instrumental o de otro tipo, para facilitar el conocimiento y el pleno aprovechamiento de la vida universitaria.
- Contribuir a la organización y promoción del Programa Mentor, asistiendo siempre que fueran convocados, a las reuniones de coordinación y a las señaladas por sus tutores, alentando e informando al resto de los estudiantes a participar como mentores o como mentorizados, y participando ellos

mismos en las actividades que promueve el centro en relación con los estudiantes de nuevo ingreso (Jornadas de Información, Puertas Abiertas, Jornada de Bienvenida, visitas a los centros de Bachillerato, ferias...).

- Los estudiantes de los programas especiales de mentoría (*En Movilidad y En la Diversidad*) deberán además cumplir con aquellas responsabilidades de atención específica, particularmente la que se disponga desde el Servicio de Asuntos Sociales para los estudiantes con necesidades especiales, cuya atención se prolongará más allá del primer año de carrera.

Es obligado contemplar los *reconocimientos y compensaciones* que recibirán los mentores por su dedicación:

- Se solicitará el reconocimiento de hasta 3 créditos para los mentores que culminen satisfactoriamente su tarea, evaluada como *apta*.
- Recibirán la certificación de los cursos de formación realizados, con la especificación de las competencias transversales adquiridas.
- Podrán participar en eventos relacionados con “tutoría entre iguales”, mentoría, etc., que servirá para completar y ampliar su curriculum en estas competencias.

2.2.3. Profesores/as Tutores/as

Los profesores participantes en el programa, lo harán en calidad de tutores de mentores. Serán docentes que actuarán como apoyo y supervisión de las tareas de los mentores que les sean asignados (máximo 3 mentores), y como enlace entre los mentores y la coordinación del Programa.

Deberán ser profesores en activo durante todo el curso y que impartan docencia en el grado correspondiente a su tutelaje como garantía de la información académica que han de trasladar a sus tutelados.

Son *funciones* de los tutores las siguientes:

- Convocar a los mentores a las reuniones periódicas, y mantener con ellos un contacto regular de seguimiento y apoyo, orientándoles, informándoles y guiándoles en cuantos temas o problemas se requieran, garantizando que la actividad de los mentores a su cargo se ajusta a la establecida por el programa. Así mismo, tutores y mentores harán la planificación anual de sus reuniones y actividades.
- Evaluar a los estudiantes mentores a través de los informes de reuniones y de la memoria final sobre la actividad de cada mentor, y realizar la encuesta de evaluación anual del programa.
- Colaborar en las tareas de coordinación y en la elaboración y organización del programa anual
- Promover el Programa Mentor entre profesores/a y estudiantes

Sus tareas serán también objeto de *reconocimiento*. Al final del desempeño de su tutoría recibirán la correspondiente acreditación de su participación en el programa y de su actividad gestora. Por otro lado, se busca que tenga también un reconocimiento en el Plan de Organización Docente de la Universidad, así como para la consecución

de los tramos docentes. Estos reconocimientos dependen de las autoridades académicas, de los vicerrectorados de Ordenación Docente y de Profesorado, de quienes se espera una respuesta positiva, dado que es el propio Rectorado el que ha promovido la extensión de los programas de mentoría en los centros de la Universidad de Valladolid.

2.2.4. Estudiantes Mentorizados/as

Los alumnos de nuevo ingreso en los estudios de grado de la Facultad serán los principales beneficiarios del Programa cuyo objetivo esencial es facilitarles el salto a la vida universitaria y ayudarles en la adaptación al nuevo escenario académico con el fin de que obtengan mayor seguridad y satisfacción en el proceso. Su incorporación al programa como mentorizados les exige cumplir con ciertas *obligaciones y responsabilidades*:

- Asistir a las reuniones convocadas por sus mentores, y participar de forma activa en las actividades que se les propongan, avaladas por el tutor y la comisión.
- Actuar de forma responsable, comprometida y respetuosa con sus mentores, con los tutores y con la coordinación del programa.
- Difundir el Programa Mentor entre sus compañeros.

A cambio podrán obtener los siguientes *beneficios y ventajas*:

- Una mejor y más pronta integración académica, social, y personal en la Universidad.
- Apoyo directo en la resolución de dudas y problemas que se planteen en los momentos iniciales de la carrera, en temas académicos, administrativos, de relación personal con el grupo, etc.
- Accesibilidad a actividades y asociaciones culturales, deportivas, de representación, de voluntariado y cooperación, etc.

2.3.- Captación de participantes e incorporación al programa

Anualmente, como así se ha hecho ya en la puesta en marcha del programa, se abrirá una campaña de información y captación adaptada a cada una de las tres categorías de agentes arriba indicadas. Tutores y mentores por separado serán informados mediante el envío de correos y reuniones presenciales o telemáticas, que comenzarán hacia los meses de enero y febrero. Para los mentores se recurrirá también a la mediación de sus delegados de curso y a la Mesa de Representantes.

La página web y la campaña de comunicación, apoyada en los recursos ya señalados, facilitarán el acceso a la información concreta. En este curso, preparatorio del Programa que se implementará a partir del próximo, el esfuerzo ha sido mayor al tener que articular los medios y recursos esenciales (web, RRSS, canales, etc.), cuya disposición en el futuro será inmediata.

Tutores y mentores podrán incorporarse al programa a partir de los meses de marzo y abril. Todos los tutores que cumplan los requisitos básicos serán

incorporados automáticamente. Para los mentores, la Comisión Coordinadora podrá establecer criterios de selección si fuera preciso.

La captación de futuros estudiantes para su incorporación como mentorizados, se abrirá con las actividades que la universidad y el centro activan cada año con la misma intención (Jornadas de Información, Jornadas de Puertas Abiertas, visistas a los centros de Bachillerato, etc.), donde se informará del programa y de los recursos de información (web). La inscripción de estos estudiantes se pospone hasta el mes de julio y septiembre, cuando ya estarán matriculados en sus respectivos grados.

Corresponde a la Comisión Coordinadora adjudicar los mentores a sus tutores y los mentorizados a sus mentores, tarea que se habrá de resolver entre marzo y mediados de septiembre. La adjudicación se comunicará lo antes posible a fin de que los implicados puedan iniciar sus tareas a finales del mes de septiembre.

Tanto tutores como mentores recibirán anualmente *seminarios informativos*, sobre administración, normativa y servicios y actividades universitarias. En el caso de los mentores, asistirán a los *talleres formativos* especiales que les ayuden a desarrollar sus competencias ante los estudiantes más jóvenes. Los primeros podrán recibir este apoyo al finalizar el curso anterior, y los mentores lo harán en las primeras semanas del curso en que desempeñen su tarea.

2.4. Desarrollo del programa anual y evaluación final

Todos los cursos al finalizar el programa anual la comisión planificará la agenda del curso siguiente. Esta agenda contemplará las actividades anuales y su temporización. Al inicio del curso, tendrá lugar una reunión general (comisión, tutores y mentores) donde se presentará la agenda anual, antes de dar paso a las reuniones de los tutores con sus mentores. A partir de ese momento y hasta la finalización programa anual, hacia el mes de abril, cada grupo actuará de forma autónoma, y contará con la coordinación para resolver dudas o solventar dificultades que puedan surgir. No obstante, la comisión celebrará otras dos reuniones ordinarias con los tutores para el seguimiento del programa anual: una hacia principios del mes de enero, y otra a la finalización del programa, en mayo, para su clausura.

La valoración final y la evaluación de los mentores se llevará a cabo en el mes de abril: los mentores entregarán a sus tutores una memoria de su actividad durante el curso, las reuniones celebradas con sus mentorizados, las consultas, la solución de problemas, las dificultades y cómo las han superado. Por su parte, los tutores harán un informe de cada alumno que incluirán en su memoria final, y servirá para el reconocimiento y acreditación de mentores. Tutores, mentores y mentorizados realizarán una breve encuesta final (Encuesta de Valoración) que servirá para evaluar el programa anual y sus resultados, promover las adaptaciones necesarias de cara al curso siguiente, y realizar la memoria global anual⁵.

⁵ En la página web estarán los impresos que faciliten la redacción de las actas de las reuniones tanto de los tutores como de los mentores, y sus respectivas memorias, así como la encuesta interactiva para todos los agentes participantes.

3. PARA CONCLUIR

Son muchas las universidades europeas y españolas que han ido incorporando programas de mentoría en lo que va de milenio, respondiendo a un modelo anglosajón inspirador, estimulado por la creación del Espacio Europeo de Educación Superior. El perfil de mentoría universitaria española es de carácter formal (planificada, sistemática e intencionada), dirigida a estudiantes de nuevo ingreso e internacionales, con la participación de profesores en calidad de tutores de apoyo a los mentores, de carácter voluntario para todos los colectivos participantes, y de duración en torno a los 6 meses por curso. La iniciativa de su desarrollo puede corresponder tanto a la propia universidad, como a los centros o a los profesores interesados, tal y como ha ocurrido en la Universidad de Valladolid.

Incorporándose a estas iniciativas se ha planificado el Programa Mentor de la Facultad de Filosofía y Letras, cuya programación y estructura hemos expuesto en lo esencial ofreciendo además un modelo que cuenta con un formato especial al extender la mentoría a los estudiantes con alguna discapacidad. En todo caso, existen variaciones de procedimiento y de método, pero es fundamental la detenida planificación previa y acorde con el centro y los estudiantes a que va dirigida⁶.

Queremos manifestar para finalizar, la existencia de una abundante literatura especializada de apoyo, que analiza modelos, expone procedimientos y revela resultados evaluados. Para evitar la exhaustividad en la cita, remito a la bibliografía final seleccionada.

⁶ Instrumento aconsejable para preparar la planificación puede ser el trabajo de CASADO-MUÑOZ, R., LEZCANO-BARBERO, F. y COLOMER-FELIU, J.: “Diez pasos clave en el desarrollo de un programa de mentoría universitaria para estudiantes de nuevo ingreso” en *Revista Electrónica Educare*, 19 (2), Mayo-Agosto, 2015, pp. 155-180.

BIBLIOGRAFÍA

- ALONSO, M. A., SÁNCHEZ, C. y CALLES, A. M.: "Satisfacción con el mentor. Diferencias por rol y sexo", en *Revista Española de Pedagogía*, 69 (250), 2011, pp. 485-501.
- ALONSO, M. A., SÁNCHEZ, C., MACÍAS-GUARASA, J. y CALLES, A. M.: "Validación de una escala de evaluación de las competencias del mentor en contextos universitarios" en *Mentoring & Coaching: Universidad y Empresa*, 2, 2009, pp. 153-169.
- BELTMAN, S. y SCHAE BEN, M.: "Institution-Wide Peer Mentoring: Benefits for Mentors" en *The International Journal of the First Year in Higher Education*, 3 (2), 2012, pp. 33-44.
- BRYANT, S. E. y TERBORG, J. R.: "Impact of Peer Mentor Training on Creating and Sharing Organizational Knowledge" en *Journal of Managerial Issues*, 20 (1), 2008, pp. 11-29.
- BUDGE, S.: "Peer Mentoring in Post-Secondary Education: Implications for Research and Practice" en *Journal of College Reading and Learning*, 37(1), 2006, pp. 73-87.
- BURR, S., STICHLER J. F. y POELTLER, D.: "Establishing a Mentoring Program: Transforming Organizational Culture and Improving Nurse Retention" en *Nursing for Women's Health*, 15 (3), Junio-Julio, 2011, pp. 214-224.
- CAMPOY, T. J. y PANTOJA, A.: "La orientación en la universidad de Jaén" en *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 11 (19), 2000, pp. 77-106.
- CASADO-MUÑOZ, R., LEZCANO-BARBERO, F. y COLOMER-FELIU, J.: "Diez pasos clave en el desarrollo de un programa de mentoría universitaria para estudiantes de nuevo ingreso" en *Revista Electrónica Educare*, 19 (2), Mayo-Agosto, 2015, pp. 155-180.
- CLUTTERBUCK, D.: *Everyone needs a mentor: fostering talent at work*, CIPD. London, (2001).
- EBI, L. T., RHODES, J. E. y ALLEN, T. D.: "Definition and Evolution of Mentoring" en T. D. ALLEN y L. T. EBY, *The Blackwell Handbook of Mentoring: A Multiple Perspectives Approach*, Blackwell Publishing, 2007, pp. 7-20.
- GAIRIN, J. y otros: "La tutoría académica en el EEES" en *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 18 (1), 2004, pp. 61-77.
- GARCÍA NIETO, N., ASENSIO MUÑOZ, I., CARBALLO SANTAOLALLA, R., GARCÍA GARCÍA, M. y GUARDIA GONZÁLEZ, S.: *Guía para la labor tutoría en la Universidad en el Espacio Europeo de Educación Superior*, MEC, Madrid, 2004.
- GIRVES, J. E., ZEPEDA, Y. y GWATHMEY, J. K.: "Mentoring in a Post-affirmative Action World" en *Journal of Social Issues*, 61 (3), 2005, pp. 449-479.
- HAGGARD, D. L., DOUGHERTY, T. W., TURBAN, D. B. y WILBANKS, J. E.: "Who Is a Mentor? A Review of Evolving Definitions and Implications for Research" en *Journal of Management*, 37 (1), 2011, pp. 280-304.
- HEIRDSFIELD, A. M., WALKER, S., WALSH, K. y WILSS, L.: "Peer Mentoring for First-year Teacher Education Students: The Mentors' Experience" en *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, 16 (2), 2008, pp. 109-124.
- KLASEN, C. y CLUTTERBUCK, D.: *Implementing Mentoring Schemes: A Practical Guide to Successful Programs*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2002.
- LASSE GARD, J. P.: "The Effects of Peer Tutoring Between Domestic and International Students: The Tutor System at Japanese Universities" en *Higher Education Research & Development*, 27 (4), 2008, pp. 357-369.
- MANZANO, N., MARTÍN, A., SÁNCHEZ, M., RÍSQUEZ, A. y SUÁREZ, M.: "El rol del mentor en un proceso de mentoría universitaria" en *Educación XXI*, 15 (2), 2012, pp. 93-118.
- MICHAVILA, F.: *Análisis de las políticas y estrategias de acogida e integración de los estudiantes de nuevo ingreso en las universidades*

españolas (Informe EA2011-0072), Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Madrid, 2012.

MICHAVIDA, F. y PAREJO, J. L.: "Políticas de participación estudiantil en el proceso de Bolonia" en *Revista de Educación*, Extraordinario, 2008, pp. 85-118.

MYERS, S. A. y JOHNSON, A. D.: "Perceived Solidarity, Self-Disclosure, and Trust in Organizational Peer Relationships" en *Communication Research Reports*, 21 (1), 2004, pp. 75-83.

PEDICCHIO, M. C. y FONTANA, I.: *Tutoring in European Universities*, Servizio Tipografico editoriale d'Ateneo, Trieste, 2000.

PERRONE, J.: "Creating a Mentoring Culture. Learn Steps for Establishing a Formal Mentoring System in Your Organization" en *Healthcare Executive*, 18 (3), Mayo-Junio, 2003, pp. 84-85.

REDDICK, R. J., GRIFFIN, K. A., CHERWITZ, R. A., CÉRDA-PRAŽÁK, A. A. y BUNCH, N.: "What you Get When you Give: How Graduate Students Benefit from Serving as Mentors" en *The Journal of Faculty Development*, 26 (1), Enero, 2012, pp. 37-49.

RISQUEZ, A.: "Peer Electronic Mentoring for Transition into University: A Theoretical Review" en *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 22 (3), 2014, pp. 232-239.

RODGER, S. y TREMBLAY, P. F.: "The Effects of a Peer Mentoring Program on Academic Success Among First Year University Students" en *The Canadian Journal of Higher Education*, 33 (3), 2003, pp. 1-17.

ROSE, G. L.: "Enhancement of Mentor Selection Using the Ideal Mentor Scale" en *Research in Higher Education*, 44 (4), Agosto, 2003, pp. 473-494.

SALINITRI, G.: "The Effects of Formal Mentoring on the Retention Rates for First-year, Low Achieving Students" en *Canadian Journal of Education*, 28 (4), 2005, pp. 853-873.

SÁNCHEZ AVILA, C.: "Red de mentoría en entornos universitarios españoles: resultados de un análisis comparativo" en *Revista Mentoring & Coaching*, 3, 2010, pp.13-30.

SÁNCHEZ GARCÍA, M.F. (coord.), MANZANO, N., SUÁREZ, M., RÍSQUEZ, A. y OLIVEROS, L.: *Manual para el/la compañero-mentor/a. Programa de orientación tutorial y mentoría en la UNED*, UNED, Madrid, 2010.

SÁNCHEZ, C., MACÍAS, J., ALMENDRA, J. y JIMÉNEZ, F. J.: "Origen, desarrollo, evolución y resultados del proyecto mentor en la ETSI de

telecomunicación de la Universidad Politécnica de Madrid" en *Cuadernos de Innovación Educativa en las Enseñanzas Técnicas Universitarias*, 1(2), 2007, pp. 35-46.

SÁNCHEZ, M. F., MANZANO, N., SUÁREZ, M., RÍSQUEZ, A. y OLIVEROS, L.: "Desarrollo de un sistema de orientación tutorial en la UNED: primeros resultados del Programa de Mentoría" en *Revista Mentoring & Coaching*, 2, 2009, pp. 39-55.

SCANLON, L., ROWLING, L. y WEBER, Z.: "«You Don't Have Like an Identity... you are Just Lost in Acrowd»: Forming a Student Identity in the First-year Transition to University" en *Journal of Youth Studies*, 10 (2), 2007, pp. 223-241.

TERRION, J. L. y LEONARD, D.: "A Taxonomy of the Characteristics of Student Peer Mentors in Higher Education: Findings from a Literature Review" en *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, 15 (2), 2007, pp. 149-164.

VALVERDE, A., RUIZ, C., GARCÍA, E. y ROMERO, S.: "Innovación en la orientación universitaria: La mentoría como respuesta" en *Contextos educativos*, 6-7, 2003-2004, pp. 87-112.

VELASCO, P. J. y BENITO, Á.: "La mentoría entre iguales en la Universidad Europea de Madrid: Una estrategia educativa para el desarrollo de competencias generales y específicas" en *Higher Learning Research Communications*, 1 (1), Junio, 2011, pp. 10-32.

VELASCO, P. J., DOMÍNGUEZ, F., QUINTAS, S. y BLANCO, A.: "La mentoría entre iguales y el desarrollo de competencias" en *IV Jornadas Internacionales Mentoring & Coaching Universidad - Empresa (JIMCUE)*, Universidad Politécnica de Madrid y Universidad Complutense, Madrid, 2009, pp. 130-143.