



Congreso Universitario de Innovación
Educativa en las Enseñanzas Técnicas
Badajoz, 5-8 de septiembre de 2017

¿Es posible desarrollar competencias genéricas siendo Mentor?

Esperanza Alarcia^a, M^a Isabel Sánchez^b, Cristina Pérez^c, Marisa Fernando^d, Ana Portillo^e, Ana Isabel Tarrero^f y Laura Cuello^g

^aEscuela de Ingenierías Industriales (Eii), Universidad de Valladolid (UVa), alarcia@mat.uva, ^bEii, UVa, isanchez@qa.uva.es, ^cEii, UVa, cristina@eii.uva.es, ^dEii, UVa, marisaf@mat.uva.es, ^eEii, UVa, anapor@mat.uva.es, ^fEii, UVa, anatarro@eii.uva.es, ^gEii, UVa, lcuello@eii.uva.es

Abstract

As the statement of this Congress says “Innovation in technical changes in a world for competences”, nowadays, we must keep in mind that the objective of the process teaching-learning must be based in models that allow the student to develop competences during his university studies, as established in the law Order ECD/65/2015, of January 21. The development of the called generic competences in a syllabus can be done in different ways, from non-regulated activities to the regulated ones.

The experience we present shows how to participate as a Mentor Student in a programme non-regulated in the syllabus, MENTOR Attention Tutorial Programme, which is initially focused on the student orientation of new students in the School of Industrial Engineering (Eii) of Valladolid, constitutes an excellent tool in the development of generic competences for older students of the degrees taught in Eii.

Specifically, this paper shows the MENTOR Program from the point of view of the acquisition of competences of mentor students, in their training in issues such as leadership, communication, teamwork, as well as in its implementation, and the students' assessment of their own training and development in these competencies.

Keywords: *competencies, innovation, mentor, mentoring.*

Resumen

Como indica el lema de este Congreso “Innovación en enseñanzas técnicas en un mundo por competencias”, en la actualidad debemos tener presente

¿Es posible desarrollar competencias genéricas a través de tutorías?

que el objetivo del proceso enseñanza-aprendizaje esté basado en modelos que permitan al estudiante el desarrollo de competencias durante sus estudios universitarios, como establece la Orden ECD/65/2015, de 21 de enero. El desarrollo de las denominadas competencias genéricas en un plan de estudios puede realizarse de diversas formas, desde actividades regladas en las asignaturas a actividades no regladas.

Esta experiencia que presentamos plantea cómo participar como Estudiante Mentor en un programa no reglado dentro del plan de estudios, Programa de Atención Tutorial MENTOR, que inicialmente está dirigido a la orientación de estudiantes de nuevo ingreso en la Escuela de Ingenierías Industriales (Eii) de la Universidad de Valladolid (UVa), y constituye una excelente herramienta en el desarrollo de competencias genéricas para los estudiantes de cursos superiores de los grados que se imparten en la Eii.

En concreto, este trabajo muestra el Programa MENTOR, desde el punto de vista de la adquisición de competencias de los estudiantes mentores, tanto en su formación en cuestiones como liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, como en la puesta en práctica de ésta y la valoración que los estudiantes hacen respecto a su propia formación y su desarrollo en estas competencias.

Palabras clave: *competencias, innovación, mentor, tutoría.*

Introducción

Los actuales planes de estudios universitarios exigen un mayor trabajo autónomo por parte del alumnado, esto compromete a la universidad a crear sistemas de apoyo y orientación (punto 4.3 del Anexo del R.D. 1393/2007, de 29 de octubre, que exige la existencia en las titulaciones de Grado de “*Sistemas accesibles de apoyo y orientación de los estudiantes una vez matriculados*”). Atendiendo a esto y a las dificultades peculiares que presenta para los nuevos estudiantes la Escuela de Ingenierías Industriales (Eii) de la Universidad de Valladolid (UVa) como son: elevado número de titulaciones, horarios complejos, centro con tres sedes muy distanciadas, ..., parecía importante introducir un proyecto basado en la tutoría entre compañeros. Por ello un grupo amplio de profesores de la Eii se unieron para participar, en el curso 15-16, en la convocatoria de los Proyectos de Innovación Docente (PID) de la UVa, con el proyecto titulado “Proyecto de Atención Tutorial MENTOR para la Escuela de Ingenierías Industriales” (PID1516_50), dando continuidad al proyecto en la convocatoria del curso 16-17 de los PID con uno del mismo título (PID1617_46), evaluado en esta convocatoria con la calificación de “*excelente*”. El primer PID ha servido para diseñar el Proyecto Mentor, en el que tomamos como referencia un proyecto similar de la Es-

cuela Politécnica de Madrid (Ochoa (2015)), y el segundo para implantar en el curso 16-17 todo el trabajo anterior.

El proyecto tiene dos enfoques, uno basado en los alumnos que están a punto de finalizar sus estudios de grado y otro basado en los estudiantes de nuevo ingreso:

- estudiantes de cursos superiores, “*Mentores*”, desarrollan competencias transversales como liderazgo, comunicación, habilidades sociales y trabajo en equipo, entre otras, todas ellas muy demandadas actualmente en el mercado laboral.
- los “*Mentores*”, supervisados por un profesor “*Tutor*”, orientan y asesoran a un grupo de estudiantes de nuevo ingreso, “*Tutelados*”, para ayudarles en su incorporación a la Eii, y contribuir al éxito de sus estudios universitarios.

Justificación

Como se ha comentado, el Proyecto Mentor abarca dos aspectos fundamentales que se justifican a continuación.

1.- Formar en competencias a los Mentores, estudiantes de últimos cursos de cada titulación, y desarrollar algunas de las más demandadas por las empresas.

En la Eii se ofertan 7 Grados del ámbito de la Ingeniería Industrial: en Ingeniería Eléctrica, en Ingeniería Química, en Ingeniería en Organización Industrial, en Diseño Industrial y Desarrollo de Producto, en Ingeniería en Electrónica Industrial y Automática, en Ingeniería Mecánica y en Ingeniería en Tecnologías Industriales.

Las competencias genéricas constituyen una parte básica del currículo profesional y formativo de todas estas titulaciones. Son transversales y transferibles a diversos contextos personales, sociales, académicos y laborales a lo largo de la vida. Están relacionadas con el desarrollo personal y con la formación correspondiente a la Educación Superior: con el *saber estar* y con el *saber ser*. Por esto, todos los títulos oficiales, en sus memorias VERIFICA, incluyen el desarrollo de competencias genéricas. Entre las 15 competencias genéricas que aparecen en las de los títulos de Grado que se imparten en la Eii se encuentran: *Capacidad de organización y planificación del tiempo*, *Capacidad de expresión oral*, *Capacidad de expresión escrita*, *Capacidad para trabajar en equipo de forma eficaz*. Las competencias genéricas aparecen en toda la documentación y legislación oficial, lo que pone de manifiesto su importancia en la formación que debe adquirir un estudiante de Grado del ámbito de la Ingeniería Industrial para obtener el título.

2.- Facilitar a los estudiantes de nuevo ingreso su incorporación a la Universidad

Antes de ingresar en la Universidad los estudiantes deben superar diferentes etapas educativas que van siendo más difíciles y su adaptación a los cambios que tienen que afrontar.

¿Es posible desarrollar competencias genéricas a través de tutorías?

tar a veces es complicada. La transición del Bachillerato a la Universidad puede ser compleja por las decisiones que conlleva: elección de carrera, de universidad; adecuación a una nueva institución, nuevas metodologías, etc. Además, incorporarse a la universidad puede significar en muchas ocasiones, separarse de la familia, residir en una nueva ciudad, tener un mayor nivel de independencia y autonomía, cambiar el círculo social, etc. Si todos estos cambios no se realizan adecuadamente, pueden conllevar varios problemas, entre ellos los académicos, llegando incluso al abandono de los estudios. Las dificultades más importantes que los estudiantes de nuevo ingreso en la Eii se encuentran, en su adaptación a la vida universitaria, están relacionadas con la falta de información y/o asesoramiento en aspectos relativos a la estructura de los grados, la organización de la universidad, las diferentes normativas, sus derechos y deberes, la representación estudiantil, etc.; además de las necesidades sociales y personales que requieren. Organizarles un programa de tutorías entre iguales, entendidas éstas como ayuda entre estudiantes (información, asesoramiento, orientación y apoyo) les puede facilitar la adaptación al nuevo entorno universitario.

Necesidades a las que dá respuesta el Proyecto

No cabe duda que hoy en día el mercado laboral es cada vez más exigente en cuanto a los perfiles de los estudiantes universitarios que se integran en él. Desde una perspectiva de competencias, el mercado laboral requiere profesionales que dispongan de:

- *Conocimientos*: adquiridos a lo largo de las diferentes etapas formativas (educación obligatoria, Universidad, etc.), que las empresas dan por hecho que tienen al finalizar los estudios en la universidad.
- *Habilidades*: adquiridas igualmente en las etapas formativas, a través de las prácticas de laboratorio, las prácticas en empresa, etc, centrándose en las habilidades técnicas propias de los estudios que se realizan.
- *Actitudes*: que se valoran tanto o más que las dos anteriores y que realmente se necesitan trabajar en profundidad.

A nivel normativo, la Orden ECD/65/2015 -por la que se describen las relaciones entre las competencias, los contenidos y los criterios de evaluación de la educación primaria, la educación secundaria obligatoria y el bachillerato- ya habla de la necesidad de trabajar competencias *sociales* y *cívicas* en los programas docentes. Dentro de éstas, las *sociales* incluyen el desarrollo de ciertas destrezas como la capacidad de comunicarse de una manera constructiva en distintos entornos sociales y culturales, mostrar tolerancia, expresar y comprender puntos de vista diferentes, negociar sabiendo inspirar confianza y sentir empatía. Las personas deben ser capaces de gestionar un comportamiento de respeto a las diferencias expresado de manera constructiva. Asimismo, esta competencia incluye actitudes y

valores como una forma de colaboración, la seguridad en uno mismo y la integridad y honestidad.

La realidad es que actualmente en los centros educativos (de educación primaria, secundaria obligatoria y bachillerato) no se consigue siempre en los estudiantes un desarrollo adecuado de estas competencias *sociales*. Pero la llegada del estudiante al ámbito universitario en ocasiones tampoco resuelve este asunto. Puede afirmarse que se trata de “necesidades” ya que son demandas ostensibles del mercado laboral, que requiere de profesionales que trabajen en equipo, sepan controlar sus emociones, se comuniquen adecuadamente con diferentes tipos de interlocutores, etc. En muchas ocasiones estas competencias sociales y sus comportamientos asociados prevalecen sobre las competencias académicas y técnicas en las que se basan los planes docentes universitarios. Esta reflexión corrobora lo que hace unos días apuntaba la Vicerrectora de Estudiantes y Extensión Universitaria de la UVA “Según los últimos estudios, el 42 % de las empresas e instituciones que han contratado en el último año, han tenido dificultades en el proceso de contratación. El principal motivo, en un 60 % de los casos, es la falta de solicitantes con las competencias transversales necesarias para el desempeño laboral. A la vista de los datos cabe preguntarse: ¿Estamos formando en competencias transversales para el empleo a nuestros estudiantes? Su calidad académica y técnica está más que demostrada, pero.... ¿ocurre lo mismo con las llamadas competencias blandas?”.

Por otra parte, los nuevos alumnos que ingresan en la Universidad, con frecuencia se encuentran con un entorno bastante más hostil que aquel al que están acostumbrados, y agradecen toda orientación que puedan recibir. Quién mejor para hacerlo que aquellos alumnos que hace pocos años han pasado por esa misma situación, y que con mayor facilidad van a poder empatizar con estos nuevos alumnos.

Con este doble enfoque, *formar en competencias a los Mentores y facilitar la incorporación a la Universidad y a la Eii de los estudiantes de nuevo ingreso*, se ha puesto en marcha el Proyecto de Atención Tutorial como una iniciativa que, basada en la fórmula “*formación + acompañamiento*”, da respuesta a las siguientes necesidades:

- Facilitar el desarrollo competencial de los alumnos “Mentores” que participen en el Proyecto, gracias a:
 - La formación en liderazgo, motivación, comunicación y trabajo en equipo.
 - El apoyo de los profesores Tutores que se les ha asignado.
 - La puesta en práctica de la formación recibida en la labor de apoyo y de mentoría de los alumnos que les hayan asignado. En la preparación de las reuniones con los otros Mentores y en el desarrollo de las reuniones con los Tutelados los Mentores tienen ocasión de ejercitar competencias transversales como liderazgo, comunicación escrita y sobre todo oral, habilidades sociales y trabajo en equipo.

¿Es posible desarrollar competencias genéricas a través de tutorías?

- Ayudar a los alumnos de nueva incorporación a la Eii “Tutelados”, a través del apoyo y asesoramiento de los estudiantes “Mentores” en base a sus experiencias previas y conocimiento de la organización.
- Enriquecer la cartera de servicios que se prestan desde la Eii de la UVa, a través de la mejora en la acogida e integración de los nuevos estudiantes.
- Cumplir con lo recogido en el Anexo I de la Memoria para la solicitud de verificación de títulos oficiales, del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales, punto 4, sobre acceso y admisión de estudiantes, en el que se reclama a la Universidad dos puntos que destacamos:
 - *Sistemas accesibles de información previa a la matriculación y procedimientos accesibles de acogida y orientación de los estudiantes de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a la Universidad y a las enseñanzas.*
 - *Sistemas accesibles de apoyo y orientación de los estudiantes una vez matriculados.*

Metodología para facilitar el desarrollo competencial de alumnos “Mentores”

Para facilitar el desarrollo competencial de los estudiantes Mentores la metodología diseñada se ha basado en tres pilares:

- formación en liderazgo, motivación, comunicación y trabajo en equipo.
- apoyo de los profesores Tutores que se les ha asignado.
- puesta en práctica de la formación recibida en la labor de apoyo y de mentoría a los alumnos Tutelados.

¿Cómo ha sido la formación en liderazgo, motivación, comunicación y trabajo en equipo?

El primer objetivo específico del Programa Mentor es formar a los Mentores con cursos/talleres para potenciar sus habilidades y competencias personales que les permitan realizar un buen trabajo en el proceso de mentoría.

Para lograr este objetivo se han impartido dos cursos de formación. El primero titulado “*Liderazgo, comunicación y trabajo en equipo*”, diseñado e impartido por una profesora que participa en el Proyecto (del Departamento de Organización de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados) experta en estos temas, dirigido a estudiantes de cursos superiores de la Eii que fuesen a participar en el Proyecto como Mentores. Entre los objetivos de este curso se señalan:

- Desarrollar habilidades sociales (organización, liderazgo, motivación, trabajo en equipo).
- Desarrollar valores y actitudes de compromiso y responsabilidad, respeto y solidaridad.

- Gestión y dinámicas de grupos.
- Conocer técnicas de comunicación, planificación del trabajo y técnicas de resolución de conflictos.

Figura 1. Cartel informativo del primer curso de formación



ESCUELA DE INGENIERÍAS
INDUSTRIALES



COMPETENCIAS TRANSVERSALES DEL MENTOR: LIDERAZGO, COMUNICACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO

OBJETIVOS DE LA ACCIÓN FORMATIVA	DIRIGIDO A:
<p>OBJETIVO GENERAL: Dotar a los alumnos mentores de las competencias y actitudes necesarias para realizar la labor de mentoría de forma satisfactoria.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Desarrollar y potenciar competencias transversales en los/as estudiantes mentores, potenciando sus habilidades sociales, de organización, liderazgo, motivación, comunicación y trabajo en equipo ◆ Promover el desarrollo de actitudes y valores de compromiso, responsabilidad, respeto y solidaridad. ◆ Promover la adquisición de competencias metodológicas: identificación de necesidades de los estudiantes de nuevo ingreso, gestión y dinámicas de grupos, técnicas de comunicación, planificación de trabajo, procedimientos de resolución de conflictos 	<p>Alumnos de cursos superiores que dentro del programa de mentorización de la EII de la UVA estén interesados en orientar y guiar al estudiante de nuevo ingreso en su nueva etapa universitaria</p>
	METODOLOGÍA
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ PRESENCIAL - Charlas teóricas apoyadas con soporte tecnológico - Procedimientos de trabajo en grupo con simulaciones, debates, etc. - Casos prácticos para trabajo individual y en grupo, con presentación de resultados in situ. El contenido de los casos prácticos está orientado a generar "aprendizaje experiencial" en los discentes. - Las sesiones presenciales estarán adaptadas al ámbito de los asistentes
	ORGANIZACIÓN:
	<p>Días: 1 y 2 de Septiembre – 2016 Horario: De 10:00 a 14:00 horas Lugar: Aula Michelin – EII – Sede Francisco Mendizábal</p>
PROGRAMA FORMATIVO	
<p>TEMA 1: EL ROL DEL MENTOR: LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ ESTILOS DE LIDERAZGO ◆ MOTIVACIÓN <p>TEMA 2: COMUNICACIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ EL PROCESO DE COMUNICACIÓN ◆ COMUNICACIÓN Y GENERACIÓN DE CONFIANZA COMO BASE DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES <p>TEMA 3: TRABAJO EN EQUIPO. GESTIÓN DE CONFLICTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ COMPONENTES DE UN EQUIPO DE TRABAJO ◆ HABILIDADES NECESARIAS PARA TRABAJAR EN EQUIPO ◆ MANEJO DE CONFLICTOS ◆ GESTIÓN EFICAZ DEL TIEMPO 	
CONTROL, EVALUACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Se realizará control de asistencia, según los criterios consensuados con el Servicio/Responsable de Mentoría ◆ Análisis de satisfacción, a través del cuestionario "a medida" para la acción formativa que se desarrollará y consensuará con el Servicio/Responsable de Mentoría 	

¿Es posible desarrollar competencias genéricas a través de tutorías?

La metodología presencial utilizada ha incluido charlas teóricas apoyadas con soporte tecnológico, procedimientos de trabajo en grupo con simulaciones, debates, etc., casos prácticos para trabajo individual y en grupo, con presentación de resultados in situ. El contenido de los casos prácticos está orientado a generar “aprendizaje experiencial” en los estudiantes. Las sesiones presenciales se adaptan al ámbito de los asistentes. El cartel informativo del curso se muestra en la Figura 1.

El segundo curso de formación titulado “*Funcionamiento general de la UVa y de la Eii*”, fue diseñado e impartido por la Secretaria General de la UVa y la Secretaria Académica de la Eii, que también participan en el PID, y el objetivo principal es dotar a los alumnos Mentores de los conocimientos necesarios sobre el funcionamiento y estructura de la UVa y de la Eii.

¿Cómo ha sido la puesta en práctica de la formación recibida en la labor de apoyo y de mentoría a sus Tutelados?

Dado que el número de estudiantes de nuevo ingreso en la Eii es muy elevado, se planteó que cada uno de los 12 grupos de primer curso de las titulaciones de Grado que se imparten en el Centro fuera orientado por 2 o 3 Mentores. Han participado 31 Mentores.

En el diseño del Proyecto Mentor que se realizó durante el curso 2015-2016, Fernando (2016), Portillo (2016a), Portillo (2016b), Alarcia (2016)) para orientar a los Tutelados se planificaron varias reuniones Mentores-Tutelados, 5 durante el primer cuatrimestre y 1 en la primera semana del segundo cuatrimestre. Además se diseñó una agenda que recogía los asuntos a tratar en cada una de las reuniones planificadas: Plan de estudio (asignaturas, guías docentes, prácticas en empresa, TFG..), tutorías, normativas, representación estudiantil, reconocimiento de créditos por otras actividades, etc.

¿Cómo ha sido el apoyo de los profesores Tutores a los Mentores?

Antes de cada reunión Mentores-Tutelados, los Mentores se reunían con sus Profesores Tutores que les orientaban y asesoraban en la preparación de su reunión. Los Tutores debían cumplimentar un acta de esta reunión Mentores-Tutores que recogía asuntos básicos como nombres de Tutor y de Mentores, titulación/grupo, fecha y hora, lugar y duración, así como asuntos tratados (casi siempre los temas previstos en la agenda) y observaciones e incidencias.

Resultados y Conclusiones

El análisis del desarrollo del Proyecto y de los resultados obtenidos, a través de encuestas realizadas a Tutores, Mentores y Tutelados y de las actas entregadas, permite extraer los siguientes resultados:

Como aspectos positivos desde el punto de vista del desarrollo competencial, los Mentores destacan la formación recibida en competencias transversales (liderazgo, motivación, comunicación y trabajo en equipo) y el desarrollo de estas competencias en su trabajo con los estudiantes Tutelados. También los Tutores señalan que los Mentores han desarrollado competencias transversales y se les ha visto una evolución positiva mostrando más soltura y confianza en ellos mismos, resultando una experiencia muy satisfactoria para los Mentores. A veces ha resultado complicado para los Mentores llegar a los alumnos de primero y mantener el interés del Programa, por ello se considera una buena opción que haya varios Mentores en cada grupo de Tutelados para apoyarse unos a otros.

Además se valora positivamente:

- El compromiso de los estudiantes Mentores en el desarrollo del Proyecto. Han cumplido con sus obligaciones de manera muy notable, han apoyado a sus Tutelados y han aportado ideas para mejorar el Proyecto en posteriores ediciones.
- La disponibilidad de profesores del Proyecto para impartir cursos de formación a los Mentores.
- Los documentos diseñados para orientar a los estudiantes Mentores para preparar las reuniones con sus Tutelados.
- Los temas programados para ser tratados en las reuniones Mentores-Tutelados.

Del análisis de las propuestas de mejora del proyecto para futuras ediciones destacan: reducir la duración de las reuniones y fomentar la implicación de los alumnos Tutelados. En este sentido, una propuesta de mejora es profundizar en la formación de los Mentores en técnicas de motivación.

Además señalar que la implantación de este proyecto en la Eii ha sido muy valorada en el Informe Final de la Comisión de Evaluación de Titulaciones de la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Castilla y León, realizado en el proceso de acreditación del título oficial del Grado en Ingeniería en Tecnologías Industriales, emitido el 6 de junio de 2017, <http://bit.ly/2ud2fHM>. La valoración global del título es Favorable. En la página 2 aparece “... se considera que el programa de mentor para los alumnos es una referencia muy positiva.” y en la página 4 “Se valora favorablemente la puesta en marcha del programa mentor en el que estudiantes de últimos cursos realizan charlas periódicas donde se orienta, sobre diversos temas de interés, a los estudiantes de primer curso.”.

Como conclusión final se destaca la ayuda que el proyecto brinda a los alumnos nuevos para facilitar su llegada a la Universidad y la oportunidad que les da a los alumnos de cursos superiores de desarrollar competencias transversales muy demandadas en el Mercado Laboral.

La valoración del proyecto realizada por los tres colectivos implicados (Mentores, Tutelados y Tutores) ha sido superior a 7 en una escala del 1 al 10.

¿Es posible desarrollar competencias genéricas a través de tutorías?

Referencias

- Fernando, M. et al. (2016). *Proyecto de Atención Tutorial MENTOR para la Escuela de Ingenierías Industriales*, VI Jornada de Innovación Docente de la Uva. Poster <http://jiduva2016.uva.es/diptico-y-programa-de-la-vi-jornada-de-innovacion-docente-de-la-uva/>
- Portillo A. et al. (2016a). *Design and dissemination of the MENTOR Tutorial Attention Plan in the School of Industrial Engineering of the Universidad de Valladolid*, Proceedings of CMMSE 2016, 2312-0177.
- Portillo A. et al. (2016b). *Difusión para estudiantes Mentores, dentro del “Proyecto de Atención Tutorial MENTOR para la Escuela de Ingenierías Industriales”*, VI Jornada de Innovación Docente de la Uva. Poster <http://jiduva2016.uva.es/diptico-y-programa-de-la-vi-jornada-de-innovacion-docente-de-la-uva/>
- Alarcia E. et al. (2016). *Tutorías entre iguales: Proyecto de Atención Tutorial MENTOR para la Escuela de Ingenierías Industriales de la Universidad de Valladolid*. *Actas de 24 CUIEET*, 2016. En Publicación
- Ochoa Mendoza, Almudena; Merino Egea, Manuel; Adrada Guerra, Teodoro; Alvarez Gomez, Fernando; Caja Garcia, Jesus; Davila Gomez, Luis; Fox, Daniel Jeremy Forrest; Maresca, Piera; Martínez Arevalo, Carmen y Yañez Gutierrez, Susana (2015). *Claves de éxito para la implantación de un proceso de mentoría en una Escuela Técnica Superior de Ingeniería*. *Actas de 23 CUIEET*, 2015. ISBN 978-84-606-5611-1. pp. 222-235.