

# Programa de capacitación de mentores y sus recursos

## UNIDAD V - HABILIDADES DE COMUNICACIÓN E INTERPERSONALES

### WP2 – Diseño participativo de instrumentos políticos

Esta publicación está cofinanciada por el programa de becas Erasmus+ de la Unión Europea con el número de subvención 626148-EPP-1-2020-2-PT-EPPKA3-PI-POLICY. Esta publicación refleja únicamente el punto de vista de su autor. Ni la Comisión Europea ni la agencia de financiación nacional del proyecto son responsables del contenido de este documento ni de las pérdidas o daños que se puedan producir como resultado del uso de esta publicación.

Fecha: 4 de octubre de 2022

© Copyright 2021 LOOP Consortium

Este documento no se puede copiar, reproducir ni modificar, ni parcialmente ni en su totalidad, con ninguna finalidad sin el consentimiento previo y por escrito de LOOP Consortium. Además, es necesario hacer referencia a los autores del documento y a todas las partes aplicables del aviso de derechos de autor.

Todos los derechos reservados.

Este documento puede cambiar sin previo aviso.



This work is licensed under [CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

## UNIDAD V - HABILIDADES DE COMUNICACIÓN E INTERPERSONALES

### INTRODUCCIÓN

Una **buena relación de mentoría** se basa en el establecimiento y el mantenimiento de una **conversación de aprendizaje profesional** fructífera, positiva y efectiva que, al mismo tiempo, tiene como principales características:

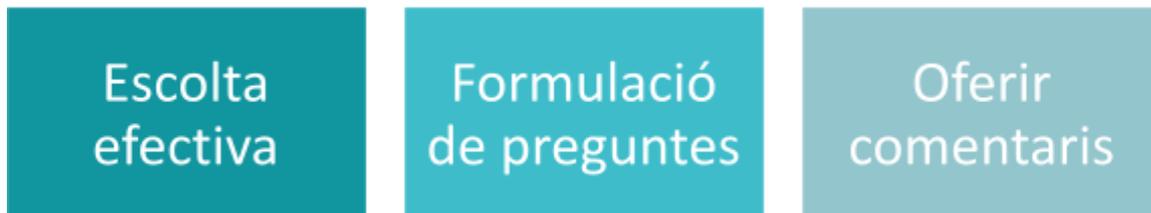


Figura 7 – Las tres principales características de la conversación de aprendizaje profesional.

Esta es la razón por la cual las **habilidades comunicativas e interpersonales**, basadas también en estas tres características, se identifican como una de las **habilidades más relevantes que un profesor mentor debería tener y reforzar** para garantizar una relación de mentoría exitosa y eficaz con los profesores mentorados. Además, cuando conozcan y entiendan el valor de estas habilidades, los profesores mentores serán más capaces de dotar también de dichas habilidades a los profesores mentorados, lo que les permitirá:

- Relacionarse e interactuar con los y las estudiantes con asertividad y empatía
- Establecer y mantener relaciones profesionales positivas y una buena comunicación con los padres y familiares de los estudiantes
- Cooperar, colaborar y aprender en equipo con otros/as docentes y profesionales del sistema educativo

El poder de la **buena comunicación** se encuentra en la **escucha efectiva**. Muchas veces, cuando un/a docente mentor conversa con un/a docente mentorado, el primero enseguida piensa en lo que haría en una situación concreta y se pone a dar consejo al segundo. A menudo, mientras otra persona nos habla dejamos de escuchar de forma activa porque empezamos a pensar en lo que le diremos como respuesta. Pero la **escucha real** requiere que **escuchemos hasta el final**, con la **voluntad de entender a la otra persona**.

Es más, a un docente mentor, es muy fácil que le vengan muchas ganas de coger las riendas y resolver los problemas del docente mentorado. Aun así, el papel del docente mentor es ayudar al mentorado a pensar por sí mismo a través de una **técnica de preguntas** que fomentan el autodescubrimiento del mentorado. Es fundamental hacer preguntas abiertas para ayudar al docente mentorado a reflexionar sobre sus experiencias y a extraer un aprendizaje de la conversación con los docentes mentores. Una vez más, al hacer preguntas, los docentes mentores primero deben escuchar bien e intentar **comprender a la otra persona**. Al ser el compañero que hace las preguntas, el docente mentor tiene la oportunidad de: descubrir hechos y obtener información adicional sobre el docente mentorado; confirmar sus objetivos, aspiraciones y necesidades; explorar cómo se siente en diferentes situaciones; definir problemas y posibles



soluciones, y descubrir el compromiso que tiene el docente mentorado con su crecimiento.

Para que la comunicación sea buena, los **comentarios** deben poder hacerse en ambas direcciones, es decir, es tan importante poder hacer comentarios como poder recibirlos. Una vez más, la escucha activa juega un papel importante en la transmisión y aceptación de los comentarios por parte de todos los miembros de la conversación.

### OBJETIVOS

- Entender el valor de la escucha activa y utilizar técnicas para reforzar esta habilidad
- Aprender a utilizar la técnica de preguntas para guiar, mantener una conversación y empoderar a los/las docentes mentorados
- Comprender y ser capaz de hacer y recibir comentarios

### CONTENIDOS

- La escucha activa y las técnicas de preguntas aplicadas a la relación de mentoría
- Consejos y estrategias para dar y recibir comentarios

### DURACIÓN, ACTIVIDADES Y DINÁMICAS

Tiempo estimado de trabajo: 180 min

Tiempo de las actividades y dinámicas:

Actividad	Dinámica	Duración	Duración total
1. Escuchar de forma activa	1. Escuchar, pensar, preguntar	30 min	90 min
	2. Juegos de rol en una conversación efectiva	60 min	
2. Aprender a dominar el arte de hacer y recibir comentarios	1. Hacer y recibir comentarios	30 min	90 min
	2. Hacer comentarios constructivos	60 min	
			180 min

#### Actividad 1: Escuchar de forma activa | 90 minutos

En esta actividad, los docentes mentores tendrán la oportunidad de obtener más información y aprender sobre la escucha activa y las técnicas de preguntas y aprenderán a aplicar algunas de las ideas principales sobre estos temas, con la preparación, presentación y análisis de los juegos de rol.

En la técnica de los juegos de rol, los docentes mentores hacen un papel concreto en una situación ficticia para poner sobre la mesa o demostrar la forma más adecuada de hacer algo.

#### Dinámica 1 - Escuchar, pensar, preguntar | 30 minutos

- a. La persona que realiza la formación presentará la teoría Minor sobre cómo escuchar y hacer preguntas de forma efectiva utilizando la hoja de trabajo que ha preparado como guía (ver [Anexo 16](#)).

### ***Dinámica 2 – Juegos de rol en una conversación efectiva | 60 minutos***

- a. Identificad a dos personas voluntarias dispuestas a hacer de docente mentor y de docente mentorado entre docentes mentores
- b. Los voluntarios y voluntarias tendrán 15 minutos para preparar una sesión de mentoría inventada utilizando la hoja de trabajo que se ha preparado.
- c. Durante estos 15 minutos, el resto de miembros del grupo deben debatir en grupos reducidos de 4 o 5 personas sobre la presentación que ha hecho la persona que realiza la formación y analizar de forma conjunta la hoja de observaciones (ver [Anexo 17](#))
- d. Después, las personas voluntarias tendrán 30 minutos para presentar el juego de rol, mientras el resto de docentes mentores:
  - o Toman notas sobre la presentación siguiendo la hoja de observaciones y justifican sus opiniones
  - o Interrumpen la presentación de los y las colegas siempre que crean que algo podría hacerse mejor. En dicho caso, el o la docente mentor sustituirá al mentorado para hacer su representación
- e. Al final del juego de rol, la persona que realiza la formación hará un resumen de la actividad en cuanto a:
  - o Los sentimientos de la persona voluntaria al hacer su papel
  - o La percepción general del grupo en cuanto a escuchar, pensar y preguntar la posición de los y las docentes mentores

### ***Actividad 2: Aprender a dominar el arte de hacer y recibir comentarios | 90 minutos***

En esta actividad, los y las docentes mentores tienen la oportunidad de conocer y comprender cómo pueden hacer comentarios útiles que generen cambios en el comportamiento y la toma de decisiones de los y las docentes mentorados.

Tras una breve presentación sobre los aspectos fundamentales a tener en cuenta a la hora de hacer comentarios, el grupo de docentes mentores podrá simular situaciones en las que un o una docente mentor hace comentarios siguiendo las directrices proporcionadas.

### ***Dinámica 1 - Hacer y recibir comentarios | 30 minutos***

- a. La persona que realiza la formación presentará la teoría sobre cómo hacer y recibir comentarios con la hoja de trabajo que se ha preparado como guía (ver [Anexo 18](#)).

### ***Dinámica 2 – Hacer comentarios constructivos | 60 minutos***

- a. Formad grupos de 3 o 4 personas
- b. Cada grupo dispondrá de 30 minutos para prepararse y hacer una simulación de “Cómo hacer comentarios constructivos y efectivos” y hablar de cómo se han sentido y qué han pensado utilizando como guía la presentación que ha hecho la persona que realizaba la formación en la dinámica anterior

Al final de la simulación en grupos reducidos, la persona que realiza la formación hará un resumen de la actividad en cuanto a: limitaciones y dificultades a la hora de hacer comentarios constructivos; nuevas ideas sobre cómo hacer comentarios constructivos; principales conclusiones de la actividad.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# REFERENCIAS

- Alderman, M. K. (septiembre 1990). *Motivation for at-risk students*. *Educational Leadership*, 48, 27-29.
- Allen, D. W. (1967). *Microteaching. A description*. San Francisco: Stanford University Press
- Azevedo, J. (2003). *Cartas aos directores das escolas*. Oporto: Asa.
- Barnett, B. G. et al. 2004. *Reflective practice: The cornerstone for school improvement*. Hawker Brownlow Education.
- Brueggeman, Amanda (2022). *Student-Centered Mentoring. Keeping Students at the Heart of New Teachers' Learning*. California: Corwin.
- Campus Compact. (marzo 1994). *Resource manual for campus-based youth mentoring programs*. (Disponibile en Campus Compact, P.O. Box 1975, Brown University, Providence, Rhode Island 02912, (401) 863-1119. Los cheques pueden ir dirigidos a The Education Commission of the States).
- Carrington, Jody (2019). *Kids these days. A game plan for (re)connecting with those we teach, lead, & love*. Altona: FriesenPress.
- Coppock, M. L. (abril 1995). *Mentoring at-risk Hispanic students in self-esteem, academic growth, and citizenship awareness*. *Equity & Excellence in Education*, 28, 36-43.
- Cunha, P. O. (1996). *Ética e educação*. Lisboa: Universidade Católica.
- Dorrell, L. Don (enero 1989). *At-risk students need our commitment*. *NASSP Bulletin*, 73, 81-82.
- Dubois, D. L., & Neville, H. A. (1997). *Youth mentoring: Investigation of relationship characteristics and perceived benefits*. *Journal of Community Psychology*, 25, 227-234.
- Goodson, I. (2001). *Conhecimento e vida profissional. Estudos sobre educação e mudança*. Oporto: Porto Editora.
- Hadley, Wynton H. & Hadley, R. T. (verano 1991). *Motivational strategies for at risk students*. *Education*, 111, 573-575.
- Holland, S. H. (verano 1996). *PROJECT 2000: An educational mentoring and academic support model for inner-city African American boys*. *Journal of Negro Education*, 65, 315-321.
- Ion, G. & Brown, C. (2020). "Networks between schools for educational improvement: what practices are the most effective?". *What works in education?*, 19. Barcelona: Ivalua/Fundació Jaume Bofill.

Isidori, E. 2003. *La formazione degli insegnanti principianti. Problemi e strategie*. Perugia: Morlacchi Editore

Lieberman, A. (1994). Teacher development: commitment and challenge Em P. Grimmett e J. Neufeld (Eds.), *Teacher development and struggle for authenticity: professional growth and restructuring in the context of change*. Nueva York: Teachers College Press.

Maia, C. F. (2011). *Elementos de ética e deontologia profissional* (3.ª ed.). Chaves: SNPL.

Minor, C. (2019). *We Got This: Equity, Access, and the Quest to Be Who Our Students Need Us to Be*. Heinemann Educational Books (noviembre 2018).

Nóvoa, A. (2009). *Para uma formação de professores construída dentro da profissão*. Revista Educacion, 350, 203-218. Consultado en 2022, septiembre, 29, en: [http://www.ince.mec.es/revistaeducacion/re350/re350\\_09por.pdf](http://www.ince.mec.es/revistaeducacion/re350/re350_09por.pdf)

OECD (2018). “Responsive School Systems: Connecting Facilities, Sectors and Programmes for Student Success”, *OECD Reviews of School Resources*. París: OECD Publishing.

OECD, Teachers Ready Platform. *Case study: Professional learning communities and master teacher networks: Building collective responsibility for the profession and for supporting new teachers*. [\[enlace\]](#)

Pedone, F. i Ferrara, G. (2014). La formazione iniziale degli insegnanti attraverso la pratica del microteaching. En *Italian Journal of Educational Research*, (13), 85-98.

Peterson, R. W. (agosto 1989). *Mentor teacher handbook [8 sections]*. Disponible en línea: <http://www.gse.uci.edu/doehome/edresource/publications/mentorteacher/contents.html>

Portner, H. (2008). *Mentoring new teachers*. California: Corwin press.

Révai, Nóra (2020). “What difference do networks make to teachers’ knowledge? Literature review and case descriptions”. *OECD Education Working Papers*, 215. París: OECD Publishing.

Schulman, L. 2003. *No Drive-by Teachers*. Archivo de la fundación Carnegie.

Seiça, A. B. (2003). *A docência como praxis ética e deontológica. Um estudo empírico*. Lisboa: Departamento de Educação Básica.

Sliwka, A. (2003). “Networking for Educational Innovation: A Comparative Analysis”, In OECD (Hrsg.), *Networks of Innovation – Towards New Models for Managing Schools and Systems*, págs. 49-65. París: OECD Publishing.

Sparks, W. G. (febrero 1993). *Promoting self-responsibility and decision making with at-risk students*. *Journal of Physical Education and Recreational Development*, 62, 74-78.

Stone, Douglas in Sheila Heen (2014). *Thanks for the feedback: The science and art of receiving feedback well*. Penguin Group.

Sweeney, Diane in Leanna Harris (2020). *The essential guide to student-centered coaching: What every K-12 coach and school leader needs to know*. Corwin.

The Education State (2019). *Mentoring Capability Framework*. Estado de Victoria: Departamento de Educación y Formación.

Turner, S. & Scherman, A. (invierno 1996). *Big brothers: Impact on little brothers' self-concepts and behaviors*. *Adolescence*, 31, 875-881.

Volusia County School Board. (1993). *VIPS youth motivator handbook*. (Disponible en Volusia County Schools, P.O. Box 2410, Daytona Beach, Florida 32115-2410).

### Referencias en línea

Allen, Brian *et al* en Siguccs Mentor Guide. [https://www.educause.edu/-/media/files/wiki-import/2014infosecurityguide/mentoring-toolkit/siguc\\_csmentorguidepdf](https://www.educause.edu/-/media/files/wiki-import/2014infosecurityguide/mentoring-toolkit/siguc_csmentorguidepdf) (recuperado el 27 de septiembre de 2022).

Teaching degree in Professional Networking in Teaching. <https://www.teachingdegree.org/resources/professional-networking/> (recuperado el 8 de agosto de 2022).

Cherry, Kendra (2020). What is negativity bias? De <https://www.verywellmind.com/negative-bias-4589618> (recuperado el 9 de junio de 2022).

European project. [www.unigrowthminds.eu](http://www.unigrowthminds.eu)

García, Emma in Elaine Weiss (2019). *U.S. schools struggle to hire and retain teachers. The second report in 'The Perfect Storm in the Teacher Labor Market' series*. 16. April. <https://www.epi.org/publication/u-s-schools-struggle-to-hire-and-retain-teachers-the-second-report-in-the-perfect-storm-in-the-teacher-labor-market-series/> (recuperado el 1 de junio de 2022).

McKinley, Dianne in The Importance of Mentoring New Teachers. <https://incompassinged.com/2017/07/14/the-importance-of-mentoring-new-teachers/> (recuperado el 8 de junio de 2022).

Global level (Common European Principles for Teacher Competences and Qualifications, 2010). <https://www.cedefop.europa.eu/en/news-and-press/news/common-european-principles-teacher-competences-and-qualifications> (recuperado el 25 de mayo de 2021).

Informe comparativo (2021), informe comparativo. [https://empowering-teachers.eu/wp-content/uploads/2022/07/LOOP\\_WP1\\_D1.6-Comparative-Report\\_Final.pdf](https://empowering-teachers.eu/wp-content/uploads/2022/07/LOOP_WP1_D1.6-Comparative-Report_Final.pdf) (recuperado el 8 de junio de 2022). [https://empowering-teachers.eu/wp-content/uploads/2022/07/LOOP\\_WP1\\_D1.6-Comparative-Report\\_Final.pdf](https://empowering-teachers.eu/wp-content/uploads/2022/07/LOOP_WP1_D1.6-Comparative-Report_Final.pdf)

Diario Oficial de la Unión Europea, 2020/C 193/04, 9 de junio de 2020.

[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XG0609\(04\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XG0609(04))

(recuperado el 9 de junio de 2022).

**ANEXO**

## ANEXO 16- Escuchar, pensar, preguntar

Minor (2019) **PREGUNTES EXPLORATÒRIES**



La primera fase es simplement escoltar: **escoltar con atenció**.

En la següent fase tenim temps per pensar, **procesar** lo que hem escoltat e intentar **entenderlo**.

Després, fem **preguntes basades** en lo que hem **escoltat**. Per lo tant, la fase de escoltar consta de tres passos que se mostren en la il·lustració.

### ESCOLTEU

- **PREPARAOS PARA ESCUCHAR** - La escucha efectiva debe prepararse. Dejad a un lado papeles, libros y otros materiales que os puedan distraer. Aseguraos de que ponéis toda la atención en el o la docente mentorado.
- **PRESTAD ATENCIÓN** - Centraos exclusivamente en el o la docente mentorado.
- **DEMOSTRAD QUE ESCUCHÁIS** – Sobre todo si os reunís por teléfono, animad al docente mentorado a seguir hablando con breves comentarios como “muy bien”, “sigue” o incluso “a-ha”.
- **REFLEXIONAD SOBRE LO QUE SE DICE** - A veces, las creencias y los sesgos personales pueden distorsionar lo que escuchamos. Como oyentes, vuestra función es entender lo que se os dice.

### PREGUNTES QUE EMPODEREN REDUÏU ELS MALENTESOS

- **ESTAD ABIERTOS A DIFERENTES PUNTOS DE VISTA** - Los buenos docentes mentores a menudo aprenden cosas de sus docentes mentorados. Los docentes mentores también pueden servir de modelo de comportamiento de otros si no se muestran demasiado tendenciosos.
- **PENSAD ANTES DE HABLAR** - Si pensáis que lo que queréis decir no suena bien, no lo digáis.
- **HABLAD** - Si no entendéis algo, comunicadlo.
- **SED CLAROS** - Comunicad vuestro mensaje con la máxima simplicidad posible.
- **NO DEIS NADA POR HECHO** - Salvo que digáis algo, generalmente no podéis estar seguros de que la otra persona sabe qué pensáis o cómo os sentís.

- ¿Cuáles son los aspectos más interesantes de vuestra actividad?
- ¿Por qué habéis elegido centraros en eso?
- ¿Qué queréis obtener?
- ¿Por qué queréis que os conozcan?
- ¿Cuál diríais que es el problema?
- ¿Qué os indica que el asesoramiento que hacéis es correcto? ¿Qué percepción del problema tienen los demás?
- ¿Qué suposiciones estáis haciendo en este caso?
- ¿Desde cuándo es un problema, eso?
- ¿Qué habéis aprendido en otros momentos que no esperabais aprender?
- ¿Qué motivos hay detrás de un problema?
- ¿Habéis intentado solucionar este problema en alguna otra ocasión? ¿Por qué, o por qué no? En caso afirmativo, ¿qué resultado obtuvisteis?
- ¿Qué opciones tenéis?
- ¿Qué progreso habéis hecho?
- ¿Qué otras ideas tenéis?
- ¿Cómo estáis utilizando las ideas de las que hemos hablado?
- ¿Qué resultados esperáis obtener?
  
- ¿Qué habilidades queréis desarrollar?
- ¿Qué estrategias os vienen a la cabeza cuando observáis una situación?
- ¿Qué posibles soluciones veis, aquí?
- ¿Qué resultado estáis buscando en este caso? ¿Son resultados razonables, teniendo en cuenta las circunstancias?
- ¿De qué recursos disponéis para ayudaros a avanzar?
- ¿De qué roles básicos necesitáis la ayuda?
- ¿Qué fuerzas os pueden ayudar a avanzar o frenar?
- ¿Qué otra información necesitáis para llegar a una solución?
- ¿Cuáles son los pros y los contras de cada solución?
- ¿Cuál es el primer paso a dar para obtener el resultado que esperáis?
- ¿Qué otras estrategias deberíais desarrollar?
- ¿Cómo sabréis que domináis o que habéis mejorado lo suficiente una competencia?
- ¿Cómo aplicaréis la nueva habilidad?

## ANEXO 17 – Juegos de rol en una conversación efectiva | Hoja de observación

Mientras observáis a los colegas haciendo el juego de rol, tomad notas sobre los siguientes aspectos relacionados con la actuación del docente mentor durante la conversación con el docente mentorado:

FOCO	CRITERIOS	NOTAS Y JUSTIFICACIONES
<b>Escuchar</b>	¿Hasta qué punto está preparado/a para escuchar, el/la docente mentor?	
	¿El/la docente mentor ha prestado la atención necesaria a lo que decía el/la docente mentorado?	
	¿El/la docente mentorado tenía claro que el/la docente mentor le estaba escuchando?	
	¿Era evidente que el/la docente mentor reflexionaba sobre lo que le estaba diciendo el/la docente mentorado?	
<b>Pensar</b>	¿El/la docente mentor demostraba que estaba escuchando al docente mentorado?	
	¿El/la docente mentor parece estar cómodo/a para expresar sus dudas?	
	¿El/la docente mentor ha hablado con claridad en sus intervenciones?	
	¿Ha habido situaciones en las que el/la docente mentor hiciese alguna interpretación?	
<b>Preguntas exploratorias</b>	¿El/la docente mentor ha hecho las preguntas exploratorias adecuadas?	



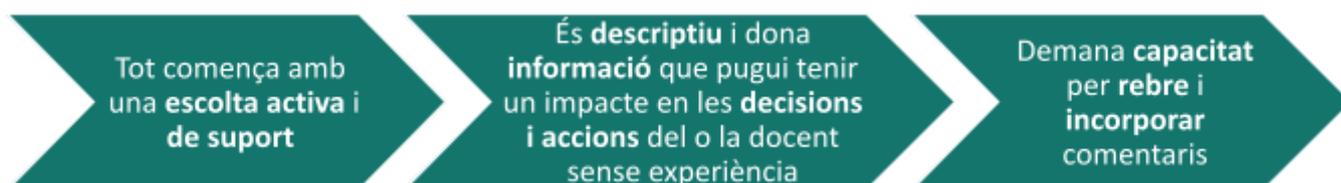
<b>Preguntas que empoderan</b>	¿El/la docente mentor ha hecho preguntas que empoderan adecuadas?	
--------------------------------	---	--

## ANEXO 18 – Hacer y recibir comentarios

Una de las estrategias mejor valoradas en la escala de aprendizaje profesional de los docentes mentores es que estos **aprendan a hacer comentarios útiles** a los y las docentes mentorados, ya que los comentarios son importantes para que:

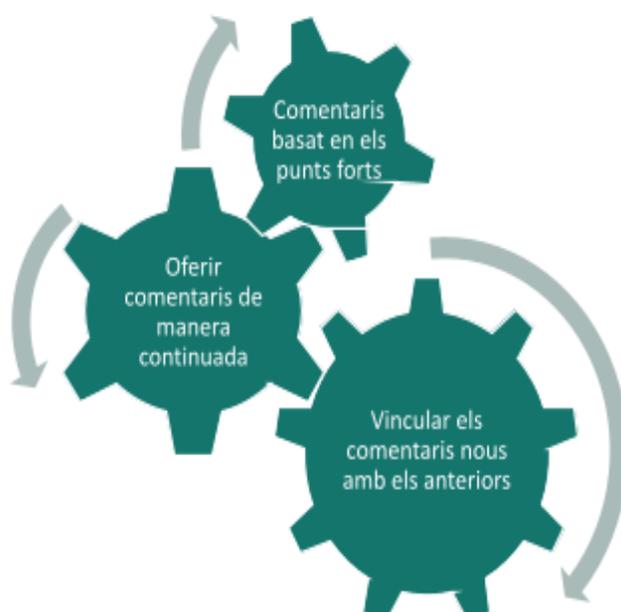
- los y las docentes mentorados identifiquen y adquieran las habilidades y conocimientos necesarios para un desarrollo exitoso de su trabajo,
- los y las docentes mentores reconozcan los puntos fuertes de los y las docentes mentorados y les motiven para trabajar en las áreas que dominen menos,
- los y las docentes mentorados avancen en su trabajo.

Los comentarios rápidos y frecuentes ayudarán en gran medida a consolidar la relación entre un/a docente mentor y un/a docente mentorado, y será útil evitar que el que no tiene tanta experiencia se enrede en el camino equivocado del desarrollo profesional o la investigación. Por lo tanto, para ser efectivos en los comentarios es necesario **más que comentar o reaccionar a una acción**:



Llavors, es tracta d'entendre com fer i rebre comentaris.

La mejor forma de hacer comentarios para reforzar la relación entre docente con y sin experiencia y potenciar la integración en la toma de decisiones del o la docente mentorado es:



Pueden identificarse diferentes **tipos de comentario** que el o la docente mentor puede utilizar en diferentes momentos de la relación:



Els **comentaris AMABLES** són constructius, explícits i ajuden a reforçar els punts forts

- El procés va ajudar molt els i les alumnes a centrar la seva reflexió sobre un problema difícil (reconciliació, mort del pare o mare, avortament, suïcidi juvenil, etc.).
- M'ha agradat com heu donat als i les estudiants una àmplia gamma d'opcions quant a com podien respondre al projecte.



Els **comentaris FREDS** són constructius i posen sobre la taula problemes o possibles qüestions que fomenten la reflexió sobre aspectes concrets de l'ensenyament i l'aprenentatge amb l'objectiu de millorar-los.

- Com heu valorat l'estructura que havíeu de donar als i les alumnes? Heu detectat la necessitat d'oferir-ne més o menys en el futur?
- Què s'hauria d'haver fet per implicar més els i les alumnes en la tasca?
- Si ho haguéssiu de tornar a fer, què podríeu fer per augmentar la qualitat intel·lectual de les respostes dels i les alumnes?
- Què hauria canviat si els i les alumnes haguessin treballat en grups cooperatius?
- Quines oportunitats han tingut els i les alumnes d'implicar-se en el procés de valoració, ja fos una autovaloració o una valoració entre companys?
- Com podríeu augmentar les oportunitats dels i les alumnes perquè prenguessin més decisions per si mateixos durant la unitat?
- Com aplicarien o utilitzarien aquest coneixement els i les alumnes en el món real? Com sabríeu si són capaços?
- Quina importància han vist els i les alumnes que tenia aquesta unitat per a les seves vides? Com podríeu fer que els semblés més important?
- Quins tipus de mentalitat d'estudiant us agradaria veure més? Com ho podeu planificar?



Els **comentaris DURS** també són explícits i posen damunt de la taula problemes que fomenten un pensament més profund i ampli sobre la feina

- Com s'adapta aquest enfocament amb els vostres valors?
- Sembla que estàveu donant per fet X o Y. Com pot haver afectat això en el resultat final?



Así pues, es importante que los comentarios sean constructivos para ser efectivos, generar un impacto en el comportamiento y la toma de decisiones de los y las docentes mentorados y fortalecer la relación entre docente con y sin experiencia. A continuación, se ofrecen unos cuantos consejos para hacer comentarios constructivos y efectivos:

El elemento más importante para hacer comentarios efectivos es crear un entorno de confianza mutua y atención. Una vez se ha creado esa sensación de confianza, es mucho más fácil tanto hacer comentarios como aceptarlos.

Los comentarios, en ambas direcciones, pueden ser una experiencia muy positiva tanto para el/la docente mentor como para el/la docente sin tanta experiencia si todas las partes entienden que comparten un compromiso en el desarrollo profesional del docente más novel.

Cuando ofrecemos comentarios, es importante reconocer las contribuciones del docente mentorado en las áreas en las que necesitáis más ayuda.

A la hora de hacer comentarios, hay que precisar bien. No sirve de nada decir: “No estás siendo productivo/a”. Es mucho más útil describir el elemento concreto de trabajo que os ocupa.

Haced comentarios sencillos. Cuando queráis hacer alguno, decidid las áreas, pocas, que queréis tratar. No es necesario hacer una lista de todos los defectos, que podrían abrumar y desanimar al docente mentorado.

Reuníos en el despacho o en un espacio recogido. Nunca hagáis comentarios negativos en espacios abiertos donde haya otras personas.

Mientras hagáis el comentario, mirad a la otra persona a los ojos y mantened un tono de voz moderado. No deis siempre por hecho que el/la docente mentorado entiende o está de acuerdo con lo que le decís.

Compartid vuestras intenciones. Recordad al docente mentorado que vuestros comentarios NO son para decirle qué hace mal. Al contrario, que vuestra intención es que potencie lo que hace mejor.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# INOVA+

INOVA + Innovation Services SA



Ministry of Education and  
Science of Portugal



REPUBLIC OF SLOVENIA  
MINISTRY OF EDUCATION

Ministry of Education, Republic of  
Slovenia



Institutouto Ekpedeftikis Politikis (Insti-  
tute of Educational Policy)



Casa do Professor



Institute of Education of the  
University of Lisbon



Univerza v Ljubljani

University of Ljubljana



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ  
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

University of Peloponnese



IDEC SA



UNIVERSITAT DE VIC  
UNIVERSITAT CENTRAL  
DE CATALUNYA

Fundación Universitaria Balmes



Association Petit Philosophy



UNIVERSITÀ  
**LUM**  
*Jean Monnet*

Libera Università del  
Mediterraneo Jean Monnet

# LOOP

EMPOWERING TEACHERS PERSONAL, PROFESSIONAL AND SOCIAL

CONTINUOUS DEVELOPMENT THROUGH INNOVATIVE PEER - INDUCTION PROGRAMMES

<https://empowering-teachers.eu/>