

España o Francia. A partir de aquí que “*tengan la libertad de elegir su camino profesional y personal*”, pero con las herramientas y el conocimiento que les permita afrontar esa elección. El mercado nacional exige el empleado o profesional independiente “multifunción”: El lema que nos domina es “resolver problemas”. Cada docente, desde nuestra posición, ámbito y didáctica particular deberíamos aportar nuestro conocimiento y experiencia en post de ayudarlos en esa elección. Esto quiere decir que también el docente debería reflexionar su rol de educador, determinando si los contenidos que aporta en su materia como la metodología utilizada para expresarlos, ayudarán al educando a afrontar “esta” realidad.

Por otro lado, en nuestro país, las evaluaciones, mediciones y controles todavía no está tomando la dimensión de importancia que debería tener en el ámbito empresarial. Aún hoy, seguimos escuchado a gerentes o jefes de producto, marketing o comunicaciones, preguntar: ¿Por qué medir los resultados de las acciones que realizamos o controlar los desarrollos de los productos que generamos? Frente a esta pregunta, la totalidad de las posibles respuestas se pueden centralizar en dos ideas básicas: Querer conocer y comprender - en forma amplia - a esos clientes o posibles clientes a efectos de poder aprender de ellos, llevándolos por el proceso de fidelización. Y, en segunda instancia, porque se realizan considerables inversiones monetarias que es aconsejable conocer el retorno y la correcta distribución e inversión de la misma. Podemos determinar que la palabra que sintetiza lo expresado es *saber*. Las ansias de llegar en forma directa y correcta, con beneficios claros y diferenciales, hacia un prospecto o cliente nos motivan constantemente a conocerlos: *El cliente, el rey de nuestro negocio*, y nos determinan que se consume o no. La valoración del cliente dominan los mercados: deciden si nuestros diseños son aceptados, buscados, queridos o no. Tiene “el poder” de elegir que quieren, como lo quieren, a que precio lo quieren y en donde obtenerlo. Por esto, es que para ellos..., *futuros profesionales*, es que aprehendemos, creamos, evaluamos y controlamos. Jerarquicémonos, jerarquizando a ellos. Demostrémosles que los respetamos ofreciéndoles productos y servicios que busquen la calidad total, que contemplen todos los procesos de concepción que sean altamente valorados por ellos.

Por último, debemos comprender que sabemos como empezó vuestra Carrera, aquí... en estas aulas. Pero desconocemos como finalizará y que rumbos tomarán. El saber, el sentido común y la experiencia serán sus herramientas del día a día, pero la pasión guiará sus caminos.

## Redefiniendo la educación, el desafío del nuevo siglo

Paula Portal

Cuando recibí la invitación para integrarme al grupo humano de ésta Universidad, muchas emociones se adueñaron de mi espíritu. Plasmar mi pensamiento en

las Reflexiones Académicas resonaba en mi cabeza como sinónimo de una enorme responsabilidad. Inevitablemente la primer idea que acudió a mi mente fue la de la crítica. Es tanto lo que la educación requiere mejorar, tanto lo que hay por investigar, que el caudal de reclamos comenzaba a fluir con una naturalidad alarmante. Sin embargo, tras un breve repaso sobre lo escrito, pude comprender que, el elegido, no era el camino adecuado. Intenté entonces releer mis palabras con los ojos de quien pretende descubrir algo de luz sobre la oscuridad, y comprendí que no estaba sino sumándome a las filas de la crítica estéril. Acto seguido sobrevino la idea de recopilar material de entre un gran cúmulo de escritos cuyos orígenes se remontaban a otras épocas, pero esto tampoco parecía conformarme. No podía comprender cuales eran los motivos que me impedían reflotar reflexiones pasadas, hasta que decidí concentrarme en el marco bajo el cual estaba operando... y no tardé mucho en darme cuenta. Me estaban pidiendo un aporte, mi pequeño grano de arena, y yo pretendía recurrir al viejo truco del *copy-paste*. No estaba comprometiéndome lo suficiente. No estaba dándole al asunto la atención que el mismo requería. Decidí entonces reformular mi enfoque, con la finalidad de contribuir mediante el aporte de soluciones específicas a la problemática planteada por la Universidad. Me dispuse a volcar la experiencia adquirida a lo largo de los últimos trece años, con la esperanza de arrojar algo de luz sobre un terreno en extremo importante aunque, desafortunadamente, poco difundido. Así surgió mi elección: el Aprendizaje Dinámico y la Programación Neurolingüística como herramientas transformadoras del proceso educativo. Antes de abordar el tema considero conveniente definir brevemente éstos términos ya que, para quienes no están familiarizados con ellos, pueden resultar un tanto ambiguos. El aprendizaje Dinámico trata el proceso de aprendizaje a través de la experiencia, reconociendo como factor clave del proceso a las relaciones subyacentes entre las personas. Su análisis se enfoca en el “cómo” por oposición al “qué”, situando al docente en un rol de absoluta responsabilidad por la detección de patrones de conducta que redefinan el método de enseñanza. Para ello, el Aprendizaje Dinámico, se sirve de los principios de la Programación Neurolingüística. La PNL, por su parte, constituye un modelo formal y dinámico del funcionamiento de la mente que permite identificar aquellas estrategias internas que facilitan un cambio evolutivo. Ahora bien, ¿Cuál es el ámbito específico de aplicación de estas disciplinas? La respuesta es sencilla: cualquiera en el que intervengan las relaciones humanas. Si bien éstas constituyen una materia de estudio *per se*, su campo de aplicación es sumamente extenso. Al igual que un idioma extranjero, cuyo estudio parece circunscribirse a una mera duplicación del vocabulario, una vez adquirido su dominio nos permite perfeccionar nuestra capacidad de comunicarnos con otras personas utilizando un lenguaje que les resulte familiar. Por ello la importancia de su difusión entre docentes y alumnos. Entre los docentes, porque como responsables de la correcta formación de profesionales no debemos sino aspirar a descubrir los distintos mecanismos de apren-

dizaje que cada alumno posee para potenciarlos al máximo. Entre los alumnos, porque les permite comprender que un bajo rendimiento no siempre se encuentra asociado a una disfunción de sus capacidades sino que, por el contrario, sus causas pueden responder a una serie de diversos factores.

Quizás algunos se estén preguntando cual es la necesidad de introducir una nueva variable a un proceso cuyo debate ya encuentra suficientes focos de discusión. Quizás hasta les resulte tedioso el imaginar dilapidar la vieja concepción de la enseñanza para atreverse a andar por caminos en apariencia más livianos. Parecería hasta irreverente detenerse a juzgar las formas por oposición al contenido. Sin embargo, hasta la fecha numerosos estudios se han llevado a cabo, infinidad de planes se han puesto en marcha, y ninguno de ellos parece haber podido cumplir con los resultados esperados. Hemos puesto tanto énfasis los contenidos que, paulatinamente, nos hemos ido alejando del principio fundamental que sustenta al arte de educar. Contamos con un gran número de técnicas y un acceso a la información sin precedentes, y seguimos esforzándonos por almacenar datos en lugar de aprender a razonar.

Como profesional, pero principalmente como alumna, muchas veces sentí un gran vacío al momento de relacionar los conceptos teóricos adquiridos en el ámbito educativo con la compleja realidad de la vida cotidiana. No lograba comprender de qué forma se asociaban teorías y principios cuyos orígenes se remontaban tan atrás en el tiempo, con el vertiginoso desarrollo del mundo moderno. Fue luego de mucho pensar que pude alcanzar a comprender el motivo de mi frustración. La teoría no debía cambiar, al menos no en la mayoría de los casos. Los principios y los orígenes de las distintas corrientes del pensamiento no estaban errados. Resultaría imposible intentar comprender la realidad sin las bases que sus preceptos proponen. El problema radicaba en la ausencia de un nexo que permitiera un natural fluir desde lo teórico hacia lo práctico. Un vínculo que demostrara de forma clara y precisa la relación existente entre aquél cúmulo de ideas madre y su infinidad de aplicaciones diarias... y la respuesta era sencilla: Terminamos parametrizando la educación, con todo lo bueno y todo lo malo que ello supone. Quisimos llevar a un campo tan delicado como el inteligible las prácticas del mundo industrial, y los resultados están a la vista: Hoy producimos profesionales "en serie" en un mundo que, paradójicamente, ya ha comenzado a reivindicar la personalización como herramienta clave de competitividad y diferenciación.

Si, por un momento, nos detenemos a pensar cuales son los motivos por los que un alumno que puede conducir un vehículo de forma ejemplar, utilizar con absoluta destreza complejos sistemas de computación y dominar cualquier otra actividad que requiera de un nivel considerable de conocimientos, concentración y razonamiento; no logra captar la esencia de determinada materia de estudio, la respuesta se nos hará evidente: O no ha alcanzado a comprender la mecánica de la misma, o sencillamente no está interesado. Detengámonos por un instante en el primer supuesto. Que un alumno no comprenda no siempre se encuentra asociado a una

intención expresa de no prestar atención, o a la escasez de tiempo de estudio que le dedique a la materia. No quiero alejarme demasiado de la idea principal, pero permítanme decirles que se sorprenderían al saber que muchos de los alumnos que obtienen excelentes calificaciones no lo hacen tanto por la cantidad de tiempo invertido, sino por la calidad de sus estrategias de estudio.

Que un alumno no comprenda puede estar asociado a un gran número de factores, cada uno de ellos merecedor de nuestra atención. Las causas podrían deberse a las capacidades del profesor a cargo, a algún bloqueo mental al que dicho individuo se halle sometido (algo así como una auto programación para no imitar conductas o desarrollar habilidades que por alguna razón le resultan desagradables), o simplemente por encontrarse expuesto a un esquema de explicación que no se ajusta a su forma de percibir el mundo y que, por lo tanto, no logra superar sus barreras. La primera de estas hipótesis merece un capítulo aparte. La calidad del docente y su entrenamiento es un tema que debe abordarse con absoluto detalle. Concentrémonos entonces en las dos hipótesis restantes. Tanto si se trata de un bloqueo "inconsciente" (producto de alguna experiencia no grata) como si se trata de un nivel de percepción diferente al que presupone la explicación estandarizada, es función del docente detectar dichas señales para corregir su estrategia de enseñanza. Resulta imprescindible que estemos alertas al lenguaje que nuestra audiencia utiliza para decirnos que no comprende lo que estamos intentando explicar. Algunos harán referencia a que no "imaginan" lo planteado, otros alegarán que no logran "verlo", algunos que "sienten" que es confuso, y la lista podría continuar. Aún cuando todos parezcan estar diciendo lo mismo no están sino revelándonos una preciosa puerta de entrada desde la cual poder ingresar a su esquema de razonamiento para trabajar en el logro de nuestro objetivo. Ahora bien, seguramente algunos se estén preguntando qué ocurre con el Aprendizaje Dinámico y la PNL cuando las causas de la deficiencia en el proceso de aprendizaje se encuentran asociadas a la "falta de interés". Aquí es donde resulta indispensable asociar la teoría impartida con la realidad, mediante el aporte de un marco coherente en el cual situar la materia bajo estudio. Se trata de recrear un contexto en el cual el alumno descubra la utilidad que puede darle a los conceptos adquiridos, independientemente del grado de simpatía que la materia le represente con la finalidad de que, como profesional, esté en condiciones de recurrir a ellos toda vez que lo requiera.

Se que lo que voy a decir probablemente incomode a algunos, ya que pocos se atreven a cuestionar el impacto que la identificación o disociación con las distintas áreas de estudio generan en el proceso de aprendizaje. Bajo el supuesto equívoco de que todo conocimiento debe ser digno de devoción universal, muchas veces nos horrorizamos al detectar que la nuestra es una materia que no despierta un genuino interés en nuestra audiencia. En lugar de plantearnos los motivos por los cuales se genera el rechazo, nos quedamos absortos ante lo que consideramos una falta de compromiso y una actitud irres-

ponsable de quienes, por llamarse alumnos, debieran encontrar la forma de abrazar el conocimiento sin importar de que rama éste se ocupe. Desde mi humilde perspectiva, es absolutamente lógico que existan áreas de estudio que, pese a formar parte de una carrera elegida a conciencia, despierten aprehensión en los alumnos. Es imposible suponer que toda materia será recibida de la misma forma por nuestro público, como lo sería suponer que todos los integrantes de éste son iguales. Mi objetivo como docente no es formar recitadores que reproduzcan citas textuales de memoria las que, pasado el semestre, quedarán en el olvido. Prefiero contribuir a desmitificar la materia en cuestión para que cualquier individuo que presencie mis clases pueda ser capaz de transmitir la esencia de lo impartido, independientemente del grado de simpatía que la materia le genere. Se trata de proponer en lugar de imponer. Se trata de ofrecer soluciones que demuestren claramente la forma en que éstas contribuirán a enriquecer su desarrollo profesional. Se trata de cautivar una audiencia mediante la demostración concreta de la utilidad que una disciplina adquirida genera y de los resultados que de ella se desprenden.

Permítanme graficarlo con un ejemplo vulgar. Personalmente no me gusta realizar las compras semanales. Detesto las filas de espera y no encuentro atractivo alguno en invertir mi tiempo en supermercados. Sin embargo, al igual que todos, necesito alimentarme y proveerme de un considerable número de bienes que facilitan mi vida. Para mí es un trámite. Soy consciente de ello, pero dada la necesidad de realizar la tarea, procuro hacerlo de la forma más eficiente y en el menor tiempo posible a fin de evitar tener que repetir la operación (todos sabemos lo molesto que resulta tener que volver por algo que necesitamos). Habiendo establecido la escena, creo que ya habrán percibido que hablo de algo que no me agrada, que no me interesa pero que, no obstante, forma parte de mi vida. ¿Qué es lo que hace entonces que, pese a ello, decida hacerlo bien? Varias razones, desde el omnipresente ego humano que aflora en todo lo que emprendemos, hasta la satisfacción que provoca la tarea cumplida. Ahora bien, creo que coincidirán conmigo en que resultaría sumamente complicado el realizar mi actividad en un espacio en el que las líneas de caja estuvieran dispersas en las instalaciones, los productos estuvieran mezclados en forma aleatoria e ilógica, los precios no estuvieran expuestos y la iluminación fuera inadecuada. Aquí es donde entra a jugar un papel importante el proveedor del servicio quien, consciente de la fragilidad de la relación con su público, se esmera en transformar el proceso de compra en una actividad lo más gratificante posible.

Si, por un momento, trazamos un paralelo entre el proceso educativo y un proceso productivo, no tardaremos mucho en darnos cuenta de que, el nuestro, es un producto no perecedero. Existe una extensa cadena de estudios y diversos grados de especialización, pero cada una de las etapas, cada una de las materias, son únicas y, por lo tanto, irrepetibles. Quien haya cursado y aprobado una materia, no volverá a recurrir a nuestra tienda en búsqueda de más.

Probablemente profundice de tanto en tanto sobre

algunas de las tantas ramas del conocimiento adquirido, pero lo hará desde una perspectiva de autogestión y nada podremos hacer nosotros en esa instancia. Aquí es donde el rol del docente cobra vital importancia. Podemos optar por el camino fácil, en la convicción de que producida la venta e incrementado nuestro volumen de despacho habremos cumplido nuestro objetivo, o podemos optar por trabajar para que nuestro producto sea verdaderamente útil y, por lo tanto, utilizado con frecuencia en el futuro.

Si, como docentes, logramos mantener las vías de comunicación despejadas, si apoyamos la inversión de tiempo de nuestro público con una apropiada señalización, si prestamos atención al buzón de sugerencias para convertirnos en facilitadores, y si la distribución de nuestros productos responde a una lógica bien diagramada, entonces, no sólo estaremos despachando mercaderías sino que le habremos aportado al mundo profesionales a la altura de la demanda social.

## El mentor... el personal teacher

Claudia Preci

*Ulises encomendó a Mentor, amigo de la familia, sabio y sensible, que durante su ausencia, cuidara de su hijo Telémaco y se ocupara de su educación...*

Homero, La Odisea

En *La Odisea*, célebre poema épico atribuido a Homero, que narra los viajes de Ulises, después de la guerra de Troya y su regreso a Itaca, aparece el personaje de Mentor, sabio consejero y guía, de allí suele aplicarse ese nombre a todas aquellas personas instruidas, maestros, profesionales y asesores de alguien. El arte del *mentoring* es conocido en nuestros días como la transmisión de la sabiduría. La definición contemporánea del término, está relacionada a todo asesor, consultor, *coach*, entrenador personal, en quien se confía y deposita el crecimiento personal, profesional, o laboral. "Es alguien que ayuda a otro a aprender algo que, de otro modo, esa persona no hubiese aprendido tan bien, más lentamente o no lo hubiera aprendido."

El *mentoring* en el sentido empresarial u organizacional es una relación de asesoría entre un mentor y su pupilo. El mentor ofrecerá sus conocimientos y experiencias como guía para hacer frente a las dificultades que atraviese el pupilo, así como también en beneficio de su imagen personal. Hoy es cada vez más frecuente que ejecutivos, directores de empresas o políticos se planteen la necesidad de contar con un consejero que lo ayude a mejorar sus habilidades de comunicación con sus públicos y/o con sus subordinados. Estas habilidades van desde su forma de liderar, hasta su capacidad oratoria, pasando por su vestimenta y hasta su comportamiento protocolar o social. Los cursos o el asesoramiento no tienen una duración determinada sino que tienen que ver con la evolución del alumno en este proceso, o con el grado de satisfacción alcanzado en función de las expectativas iniciales. Aún cuando se haya llegado a la meta propuesta suele ocurrir que el pupilo sigue manteniendo la relación con el mentor como guía para el desarrollo de sus tareas.