

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.

No hablamos de personas no capacitadas para su actividad, sino de aquellos con autocrítica suficiente para reconocer sus fallas o sus debilidades en determinados momentos críticos de su desempeño o conscientes de la necesidad de perfeccionar su estilo, o lograr la excelencia. El perfil de las personas que hoy solicitan el apoyo de un asesor personal, son jefes, gerentes, CEOs, líderes de grupos, de 30 a 50 años aproximadamente, con necesidades latentes de mejora y perfeccionamiento, con o sin títulos de grado y hasta posgrados. El *mentoring* es un proceso de apoyo continuo a las personas que, dentro de una organización, poseen un alto potencial intelectual y capacidad de trabajo pero que necesitan mejorar las formas de afrontar situaciones comunicacionales o perfeccionar competencias de liderazgo. Es un proceso en el que el mentor, apoya la carrera y el desarrollo del otro y una relación en la que pueden tener lugar el aprendizaje de nuevos aspectos y su puesta en marcha. El también llamado hoy, personal *teacher*, intenta desarrollar nuevas cualidades e impulsar así el potencial individual del alumno, pretendiendo optimizar sus desempeños mediante el aprovechamiento de las experiencias. Al diseñar un esquema de *mentoring* se busca la necesaria adecuación de la pertinencia con la realidad de la organización, ya que su tarea incide en el resto a través de sugerencias que se le hace al pupilo y que obviamente redundan en los equipos que este lidera.

#### Funciones del mentoring

- *Coaching*: el mentor como entrenador es un líder activo, y estimula para desarrollar cualidades y actitudes para el futuro.
- Consejo: el mentor asesora en la solución de problemas y toma de decisiones.
- Ayuda: el mentor proporciona los contactos que pueden permitir al alumno a alcanzar sus metas y fortalecer sus contactos

El proceso de *mentoring* es una herramienta básica y fundamental para los procesos de cambio organizacional, y de crecimiento individual. Podemos identificar cinco etapas en este camino:

- Primera etapa: Se busca lograr una adecuada compatibilidad entre mentor y pupilo.
- Segunda etapa: Se realiza un análisis F.O.D.A del alumno
- Tercera etapa: se le proporciona al asesorado la información acerca de los objetivos del programa y las actitudes que deberá desarrollar.
- Cuarta etapa: Se trata de la planificación y ejecución. Se diseñan las distintas actividades, se programan, se asignan los recursos y se establecen los vínculos y redes de trabajo.
- Quinta etapa: se establece una fase de análisis de los resultados. En todo caso no hay que olvidar que el proceso de retroalimentación debe ser permanente.

En esta relación, el mentor:

- Toma un rol activo
- Actúa como un guía en la formulación del plan de carrera
- Ofrece consejo y asesoría en la toma de decisiones.

- Actúa como confidente, estableciendo una relación de confianza
- Ofrece retroalimentación permanente

Tipos de roles para mentores:

El mago: "Escucha y atiende mis consejos y puede que tengas éxito."

Características de gurú. Busca aprobación.

El cómico: "Haz que sigan riendo y se irán sintiéndose bien." Confunde entretenimiento con aprendizaje.

El motivador: "Puedes hacer cualquier cosa con sólo proponértelo." No debe confundir euforia con motivación

El socio: "Eres responsable de tu propia enseñanza, yo soy responsable de apoyarte y aprender contigo."

Para ser un buen mentor se requiere:

- Experiencia y conocimiento.
- Una alta disposición de compartir conocimientos y experiencias.
- Aceptar el rol de consejero, en el cual el mentor ofrece sugerencias y reconoce el derecho del otro a no estar de acuerdo.
- Disposición de evaluar honestamente las fortalezas y debilidades del alumno, para aconsejarlo fielmente.
- Confidencialidad. La información compartida debe callarse.
- Habilidades para actuar como mentor: saber enseñar, capacitar, motivar, escuchar y comunicarse. Así como, saber pensar analítica y creativamente, plantear retos y desafíos, orientar hacia los valores y tener buen humor.

Y por último, como mentor... mantener perfil bajo (*ghost*) no querer ser figura, ni estrella... el verdadero protagonista del proceso es el alumno, y es el quien se debe destacar y brillar.

## Vinculación, formación universitaria y campo profesional

María Rosa Rago

### Las herramientas para la práctica

Para formar profesionales desde la universidad, los docentes nos esforzamos por buscar las mejores alternativas, para que los alumnos se vinculen desde el inicio de sus carreras con la profesión que han elegido.

Si bien conocemos que el campo de cualquier profesión es lo suficientemente amplio como para lograr la inserción de nuestros alumnos en sus experiencias laborales. Entendemos que es fundamental nuestra guía para que los mismos puedan acercarse a ella desde los primeros pasos en la universidad.

Es por esta razón, que hemos elegido orientar a nuestros alumnos a través de la reflexión en la acción. Para ello, los docentes trabajamos en la vinculación de los contenidos de las asignaturas con la puesta en práctica de esos contenidos teóricos en la acción profesional concreta. En la universidad se les brinda a los alumnos la oportunidad de trabajar en un campo similar al mercado laboral. En el cual los alumnos tienen la