

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

oportunidad de llevar a la práctica todo aquello que han aprendido en el aula.

Esta propuesta generada por la universidad, guiada por los docentes y llevada a la práctica por los alumnos, se establece en la semana de los eventos jóvenes. Este *practicum*-situación ideada para la práctica, en un espacio similar al campo profesional- es un lugar de conexión con el trabajo que le permite tanto a los alumnos como a los docentes, visualizar como fueron avanzando los alumnos con lo que aplicaron de los contenidos aprendidos. Debido a que para poder hacer esta conexión, el alumno debió haber vinculado los contenidos previos asimilados y conectarlos con las nuevas teorías o nuevos contenidos.

Poner en práctica lo que aprendemos, es la prueba de fuego que todos vivenciamos cuando pasamos por el tránsito de convertirnos de alumnos en profesionales.

Lo que aquí se propone es que el alumno tenga la oportunidad de pasar por una instancia previa a la puesta en acción en el campo laboral como profesionales del área de su competencia.

Para evitar el riesgo del "pánico escénico" proponemos la generación de espacios comunes. Donde no solo se den las relaciones entre los alumnos de una misma disciplina, si no que también aquí nuestros alumnos tengan la oportunidad de conocer a las comunidades de profesionales de otras áreas. Profundizar entre las disciplinas de áreas que luego trabajaran de forma conjunta en el campo laboral, les permite a los alumnos no solo obtener contactos beneficiosos para el futuro. Si no que también les brinda la posibilidad de saber como serán sus relaciones laborales para el futuro cercano.

Conectar a la universidad con el campo profesional es la herramienta vinculatoria que les facilita a los alumnos ese aprendizaje reflexivo que volcaran a la acción en sus espacios laborales futuros.

La universidad vista así, les da la posibilidad de ser el nexo conector entre el alumno y la práctica. Y es la función del docente en el espacio áulico la que lograra que esto se haga posible. Ya que los docentes a través de las estrategias didácticas que seleccionamos, apoyamos y facilitamos el aprendizaje de nuestros alumnos. Los alumnos que conocen el contacto con los proveedores, se vinculan con las diferentes tipos de sedes, analizan los canales formales e informales de comunicación con los que se manejan los mismos. Aprender a llevar a la práctica con mayor facilidad los conocimientos que han adquirido en el aula. Manejan así con precisa corrección, la aplicación de conocimientos, que serán los que en definitiva favorezcan su accionar en el campo profesional.

Acercar al alumno al campo profesional es el objetivo prioritario de la universidad, que puede concretarse a través de la acción que hemos generado los docentes con antelación.

Un joven que conoce el accionar de los eventos en el proceso de construcción, ha aprendido a dominar las herramientas del trabajo en grupo, conocer los imprevistos, tener planes alternativos. Además de tomar decisiones y poner la creatividad a disposición del evento.

También conectarse con el mercado, no es solo conocer

las herramientas disponibles, sino que hacer contactos y buscar sponsors son vínculos que se buscan hoy y se proyectan en el mañana, como herramienta generadora y vinculante desde el alumno y el mercado.

Además de ello vale recalcar como consejo a los alumnos que lo más valioso del paso por la universidad debe ser aprovechar todas las herramientas que lo vinculen con el conocimiento a nivel intelectual y profesional, para ello deben conocer y hacerse conocer con las herramientas que le facilitara el trabajo de campo.

Design innovation

Una experiencia piloto en el aula

Pedro Reissig

El presente trabajo da cuenta de la experiencia llevada a cabo en la primera materia que se dicta en esta Facultad conocida como "Innovación en Diseño", acuñado en inglés como *Design Innovation*. La materia fue ofrecida como una Cátedra de Autor a alumnos de grado y contó con estudiantes de diversas carreras dentro de la Facultad de Diseño y Comunicación. La materia fue pensada como punta de lanzamiento con miras a consolidar un área especializada propia de la Facultad, orientada hacia la formación de "innovadores de diseño", nuevo término empleado para diferenciar profesionales del diseño interesados más en estrategia que en eficiencia. Como consecuencia de esta nueva realidad, las grandes empresas ya no buscan tanto a gerentes de diseño (*design managers*) como a líderes de diseño (*design leaders*).

Una de las claves para que la idea de innovación como estrategia tenga sentido y pertinencia en el aula de una escuela de diseño, lleva a correr el foco desde el producto/objeto hacia el problema y función del caso específico que se esté tratando. Dentro de las simulaciones de diálogo cliente-diseñador que se llevan a cabo en la clase, abundan replanteamientos del supuesto "problema objetivo" y a veces se llega a situaciones donde el diseñador rechaza el planteamiento del cliente, dado que este no posibilita respuestas genuinas al problema. La formulación cabal de un problema bien identificado es el paso previo necesario para innovación exitosa, de lo contrario se termina en "formas brillosas y novedosas", sin guardar relación o aporte al problema de raíz. Cualquier agencia de innovación de primera línea se enorgullece de "rechazar pedidos" por considerarlos fuera de sintonía con su abordaje. Este eufemismo profesional refleja la brecha existente entre expectativas corto-placistas de un cliente ansioso y la convicción que tiene el diseñador con respecto al verdadero aporte que puede hacer si ve el problema en términos amplios. Este fenómeno de indagar en la relación entre problema/alternativa fue traducida al aula por medio de ejercicios que presentan problemas existentes, pidiendo alternativas conceptuales como abordajes, más que soluciones pos-sintomáticas. Esto permite indagar en las causas del problema antes de ver alternativas referidas a las consecuencias del problema.

Otro ejercicio utilizado en la clase fue la de retratar