

MINISERIE PODCAST POR: RTC Y TDR GLOBAL LAC
La mentoría como herramienta para el desarrollo profesional y el fortalecimiento de las redes de investigación en salud

EPISODIO 2: COMENZANDO UN PROCESO DE MENTORÍA

Karen Linares (KL): ¡Hola! Es un gusto saludarles en este segundo episodio de nuestra serie podcast donde buscamos explorar algunos conceptos básicos alrededor de la mentoría, como una herramienta que promueve el desarrollo profesional e institucional y fortalece las redes de investigación.

En el episodio anterior conversamos sobre cómo los mentores pueden inspirar a los *mentees* con su experiencia, fomentando en ellos habilidades como el liderazgo y el pensamiento crítico. Esta dinámica de circulación de conocimientos científico-técnicos y habilidades blandas, permite formar nuevas generaciones de investigadores con capacidades para navegar los retos de una carrera científica.

Durante este episodio, nos centraremos en algunas cuestiones clave para tener en cuenta al iniciar una mentoría. Para esto, nuestra invitada y experta Antoinette Oglethorpe, nos brinda algunas recomendaciones para sacar el máximo partido de una mentoría.

Antoinette Oglethorpe (AO): Creo que lo fundamental es tener claro qué se desea obtener de la relación de mentoría. Ahora bien, mucho de eso dependerá de si has elegido a tu mentor o si te han asignado uno, pero al elegir un mentor, en esencia, buscamos a alguien que tenga la experiencia que buscamos adquirir.

Por ejemplo, si mi desafío particular en este momento es gestionar a la Generación Z, algo que está muy presente en la actualidad, podría buscar un mentor que sea de la Generación Z porque conoce y ha trabajado con los dilemas de esta generación, entonces podría ayudarme a entenderlos. No tiene sentido que mi mentor sea un gerente o un líder que tenga incluso más años de experiencia que yo, porque si bien puede ser un líder o gerente con gran destreza, no tiene experiencia en la gestión de la Generación Z. Por lo tanto, quiero a alguien que haya gestionado con éxito a la Generación Z o que sea de la Generación Z.

Entonces, una vez has identificado lo que buscas obtener, puedes dejarle en claro a tu mentor los puntos en los que quieres enfocarte y lo que deseas mejorar en este proceso.

Si quieres desarrollar tu confianza al hablar en público o quieres construir tu red para elevar tu perfil en tu industria, cualquiera que sea tu área de desarrollo específica, creo que se trata de tenerlo muy claro y ser proactivo durante las reuniones con tu mentor, estar preparado para compartir los progresos que se han hecho desde la última reunión, proponer preguntas específicas para la conversación de mentoría, ser claro acerca de la retroalimentación que deseas obtener del mentor y qué experiencia te gustaría escuchar, es decir, estar realmente dispuesto.

KL: Teniendo en cuenta lo expuesto por Antoniette, vemos que la mentoría se fundamenta en la comunicación asertiva y el trabajo colaborativo, recordemos que el mentor no es necesariamente un jefe, podría ser un compañero, un colega con experiencia en el campo que deseamos fortalecer. Por lo tanto, es muy importante antes de iniciar con una mentoría que ambas partes:

- Establezcan objetivos claros desde el inicio.
- Definan roles y expectativas mutuas.
- Promuevan una retroalimentación constante y
- Evalúen periódicamente la efectividad de la relación mentor-*mentee*.

KL: Ahora conoceremos dos herramientas que Antoinette recomienda en su workshop “*Mentoring for Success*” para empoderar y guiar a los *mentees* en el momento de hacer frente a los inconvenientes que se presentan en el campo laboral. Cuando debemos abordar un problema, podemos hacerlo con un enfoque centrado en el problema o bien, con un enfoque basado en soluciones. Pero ¿cuál es la diferencia?

Cuando nos enfocamos en el problema, nuestra atención se posa en los obstáculos y limitaciones que lo están causando, intentamos comprender su complejidad antes de buscar una solución. Este enfoque es útil y ampliamente usado en escenarios científicos y analíticos, donde es necesaria una comprensión rigurosa de la problemática antes de implementar acciones para lograr resultados.

Por el contrario, cuando nos centramos en encontrar soluciones, buscamos crear o idear una estrategia para resolver un inconveniente, este enfoque nos exige proyectarnos hacia lo que deseamos lograr, buscando una solución pronta y eficaz. En este punto es importante resaltar que ninguno de los enfoques es mejor o es más correcto que el otro, sino que su aplicación se da en escenarios distintos.

A propósito, les traemos un aparte de la guía *Mentoring for Success*: “Para problemas ‘lineales’ como arreglar un pinchazo en una bicicleta, una pierna rota o incluso un avión, el enfoque centrado en el problema funciona muy bien. Encuentra la causa del problema, soluciona esa causa y el problema desaparece. Pero cuando se trabaja con personas, equipos u organizaciones, el enfoque centrado en el problema es menos eficaz. Por ejemplo, cuando dos personas discuten, ambas están muy seguras de dónde está la causa del problema: ¡está en la otra persona! Pero, como hemos visto una y otra vez, eso no ayuda: solo empeora la discusión. En una situación compleja y estancada, que involucra múltiples interacciones, el enfoque centrado en soluciones abre más posibilidades... ¡y puede ser mucho más divertido!”

El enfoque en soluciones presenta mayores ventajas para la mentoría y el desarrollo de carrera, al tratarse de procesos en los cuales el factor humano juega un papel fundamental. Su aplicación generará un cambio de mentalidad en el *mentee*, llevándolo a ser activo y dinámico en la búsqueda de soluciones que le permitan avanzar. Esta búsqueda conlleva cambiar hábitos que pueden ser limitantes, considerar alternativas y explorar nuevos caminos.

Si eres mentor, recuerda: pregunta y observa teniendo en cuenta los puntos fuertes, las habilidades, las cualidades positivas; esto incrementará la confianza del *mentee* en sus destrezas y podrá sacar mayor provecho de ellas.

Un segundo concepto para trabajar con los *mentees* es el denominado “Círculo de la influencia”. Imaginemos los problemas como un gran círculo y nosotros nos encontramos en el centro dentro del círculo de la influencia, este representa las cosas que están bajo nuestro control y podemos solucionar con nuestras habilidades y conocimientos. Podemos expandir este círculo de la influencia, orientando nuestros esfuerzos hacia acciones que contribuyan y tengan un impacto positivo.

Si eres un *mentee*, antes de preocuparte pregúntate: ¿qué depende de mí? Recuerda que poner nuestra atención en los inconvenientes, sobre todo si están fuera de nuestro control, nos limita, causa frustración y hace más difícil avanzar en el desarrollo de carrera. Antoinette, dentro de tu experiencia como mentora ¿cuáles son algunos de los desafíos más comunes que has encontrado y cuál es la mejor manera de abordarlos?

AO: Creo que uno de los principales desafíos es la falta de correspondencia entre las expectativas. A veces, los *mentees* pueden pensar que van a acudir a sus mentores y que estos tendrán todas las respuestas y les dirán qué hacer, pero, como acabamos de comentar, no es así. Por lo tanto, los *mentees* deben tener una comprensión clara de lo que es la mentoría y que su objetivo es ponerlos al mando de su propio desarrollo, tomar decisiones y actuar en función de sus propios pensamientos e ideas, pero también de la sabiduría y la experiencia que comparte el mentor.

Creo que el otro desafío que se presenta tiene que ver con el tiempo, por lo que la mentoría rara vez está en la agenda principal de nadie, es una iniciativa de desarrollo y eso significa que va más allá de los objetivos de desempeño de las personas, entonces, tanto el mentor como el *mentee* deben comprometerse a dedicar tiempo a esto porque de lo contrario, simplemente no sucederá y si alguna de las partes no está comprometida, se derrumbará.

Y creo que el tercer aspecto es la comunicación. Obviamente, la mentoría tiene que ver con la relación y la comunicación, y eso significa adaptarse a diferentes estilos de comunicación, por lo que un *mentee* puede preferir un estilo que sea un poco más suave y un poco más comprensivo, mientras que a otros puede gustarles algo un poco más desafiante y el mentor tiene que adaptar su estilo de comunicación en función de lo que le permita obtener lo mejor de su *mentee*. Un desajuste en este aspecto puede causar algunas tensiones en esa relación.

KL: Así llegamos al final de este episodio, agradecemos a Antoinette por acompañarnos y compartir con nosotros toda su experiencia como mentora. Antes de despedirnos, un mensaje final:

- Para que la mentoría tenga éxito, el *mentee* debe estar dispuesto al cambio. En otras palabras, debe: Querer que algo sea diferente y Estar dispuesto a hacer algo al respecto
- Pon tu atención en los puntos fuertes y aprovéchalos.
- Enfócate en lo que va bien (expande tu círculo de la influencia).
- Básate en el éxito. Si encontraste algo que funciona ¡haz más de lo mismo!

En el siguiente episodio, profundizaremos un poco más en el desarrollo profesional aplicando un enfoque centrado en soluciones. No se lo pueden perder, los esperamos.