

La formación académica, cultural y personal de los estudiantes es uno de los pilares del proyecto educativo de la Universidad de Navarra¹ y el mentoring personal es una de las actividades clave para conseguirlo. Mediante el mentoring se busca conocer la realidad particular de cada alumno para ayudarlo, estimularle y proponerle nuevos retos que le ayuden a crecer durante su etapa universitaria. Son muchos los casos de los alumnos que tienen grabadas en su memoria conversaciones que han tenido con su mentor y son muchas las amistades que surgen y se mantienen gracias al mentoring de la universidad.

La Universidad de Navarra cuenta con más de 60 años de experiencia haciendo mentoring y podemos decir con orgullo que hemos tenido, y tenemos, la fortuna de contar con grandes maestros: personas que inspiran y que ayudan a otros a crecer como profesionales y, sobre todo, como personas. También hay otros que, teniendo el mismo deseo e ilusión, sienten que no tienen el carisma y los dotes naturales de grandes maestros.

El Tu&Co nació en Tecnun-Escuela de Ingeniería de la Universidad de Navarra con el objetivo de poder paliar la problemática de aquellos profesores que quieren ayudar a sus alumnos pero sienten que les falta formación, teórica y práctica, para hacerlo: ¿Cómo poder mejorar mi labor como mentor? ¿Cómo pasar la esfera puramente académica en las conversaciones con los alumnos? ¿Qué puedo hacer para ayudar a mis alumnos que sean mejores personas? Éstas preguntas, y otras similares, son a las que buscábamos dar respuesta. De este modo iniciamos un proyecto para mejorar el mentoring en la Universidad.

1 <https://www.unav.edu/web/conoce-la-universidad/ideario-de-la-universidad>

Desde el principio tuvimos claros dos objetivos en el proyecto del Tu&Co: el primero era diseñar una metodología formal, con unos etapas claras y con recursos útiles para ayudar al profesorado en su labor de mentoring. El segundo era contar y trabajar con los propios profesores. En la Universidad de Navarra había, y hay, mucha experiencia de mentoring con lo que gran parte del trabajo consistía en recopilar esa experiencia y ser capaz de ponerla por escrito para facilitar a otros su formación como mentores.

Pronto se encontraron dos fuentes que han sido de gran ayuda en todo este proyecto. La primera de ellas fue el libro de Pablo Cardona y Pilar García-Lombardía «Cómo desarrollar las competencias de liderazgo». La segunda fue la obra de Kathy Kram, profesora emérita de la Questrom School of Business de Boston University, pionera y referencia mundial en el campo del mentoring.

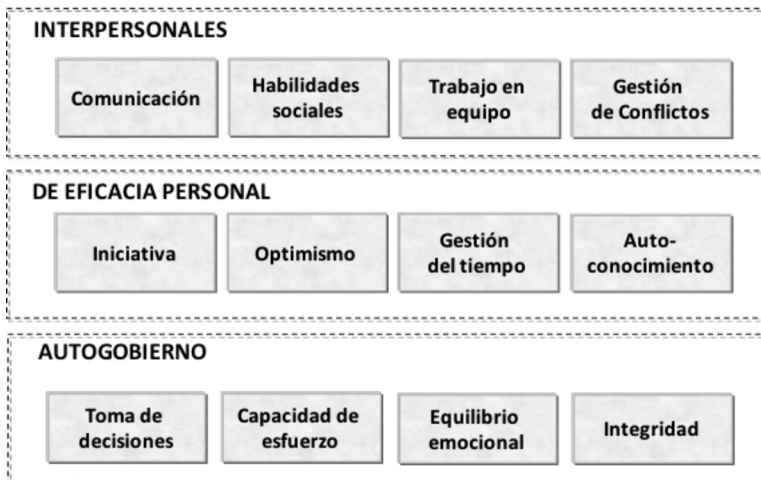
Tomando como referencias estas dos fuentes, y usando Action Research como metodología de investigación nos pusimos a trabajar en el diseño de un programa de mentoring basado en el desarrollo de competencias. Compaginamos el estudio de la literatura con el desarrollo de las cuatro fases de un proyecto de Action Research: planear lo que vamos a hacer, llevarlo a la práctica, observar los efectos generados y reflexionar, combinando lo aprendido de los expertos con la realidad concreta que teníamos delante.

Tras cuatro pruebas piloto, múltiples entrevistas en profundidad, grupos de trabajo con expertos, proyectos fin de grado y validación con alumnos y las empresas que viene a los foros del empleo de la Universidad, definimos las 12 competencias que se desarrollan en el Tu&Co (ver figura 1), los cuestionarios de evaluación, el cuaderno de trabajo para el análisis de los resultados, las guías con consejos y buenas prácticas para desarrollar las competencias y una plataforma digital que integró todos los contenidos y un programa informático para gestionar la evaluación de competencias y la generación automática del informe de evaluación. También hemos desarrollado talleres de formación para los mentores.

En este libro hemos querido recoger los distintos materiales que hemos desarrollado en el Tu&Co. El primer capítulo expone el desarrollo de las competencias como metodología para hacer mentoring y describimos las fases del proceso de mentoring. En el segundo capítulo detallamos los cuestionarios que se han definido para hacer la evaluación de las competencias. El tercer capítulo contiene el cuaderno de trabajo, con ejercicios concretos, para hacer el análisis de los resultados de la evaluación, identificar las competencias sobre las que trabajar y unas pautas para hacer un buen plan de mejora. En el cuarto capítulo se encuentran las guías de trabajo. Cada guía está estructurada en 6 partes: definición de la competencia, comportamientos característicos, síntomas de carencia, preguntas para la reflexión, sugerencias de mejora

y recursos (libros, películas, videos, artículos y herramientas) para ahondar en cada competencia. Finalmente, el capítulo 5 recoge dos casos que se han elaborado para la formación de profesores. Los dos casos están basados en hechos reales de alumnos de la Universidad.

Ilustración 1: Competencias que se desarrollan en el Tu&Co



Estamos convencidos de que el valor del Tu&Co reside en desarrollar un sistema de mejora continua basado en la recopilación de las experiencias de los propios mentores. A medida que el Tu&Co se vaya utilizando más iremos incorporando nuevos contenidos con los que mejorar nuestra labor de mentoring. Todo esto nos ayudará a seguir ayudando a nuestros estudiantes a crecer como profesionales y como personas durante sus años universitarios.

No queremos acabar si un agradecimiento a las muchas personas que han intervenido en este proyecto. Joseba Campos, Nicolás Serrano, Paloma Grau, Raúl Antón, Coro Aycart, Noemí Pérez, Carolina Ugarte, Berta Sánchez, María Jesús Álvarez Sánchez-Arjona, Joaquín de Nó, Luis Fontán, Iñigo Gutiérrez, Jesús Gutiérrez, Aitziber López de Arancibia, Iñaki Merideño, Sarri (DEP), Héctor Solar, Belén Jiménez, Amaia Iraundegi, Esteban Solá, Nacho Pérez, Darío Brillembourg, Nicolás Genc, José Ignacio Terrés, Ana Mangado, Iñaki Busto, Ricardo García, Teresa Domingo, Beatriz Fuertes, Jorge Juan Gil, Tomás Gómez-Acebo y a todos los profesores, personal de administración y servicios, alumnos y empresas que han ayudado a desarrollarlo. A todos ellos les damos las gracias porque este libro es fruto de un trabajo conjunto con todos ellos.

Los autores