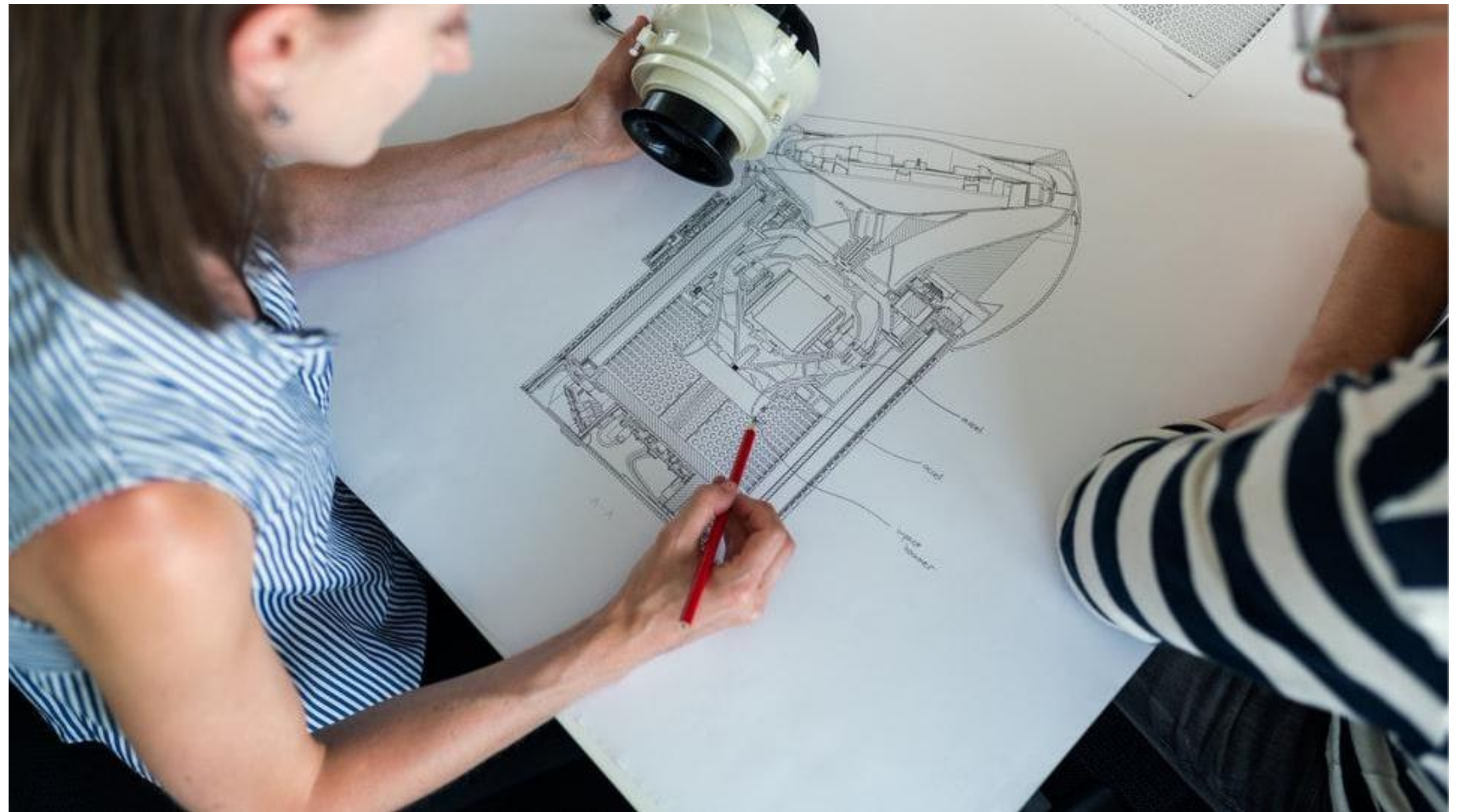
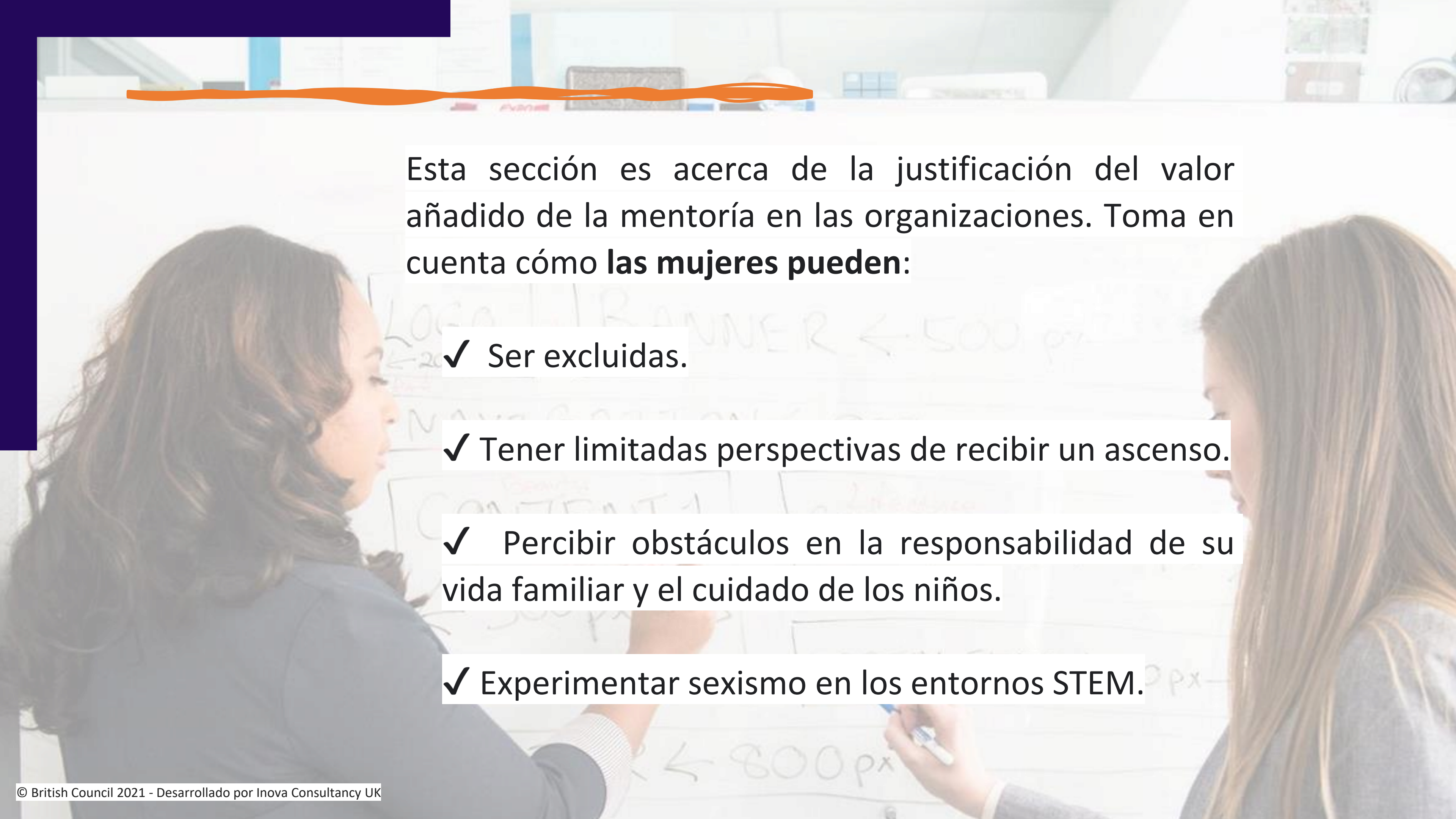


2.2

El valor añadido de la mentoría

Casos de mentoría



The background image shows two women in a professional setting, likely a meeting or workshop. They are standing in front of a large whiteboard covered with technical diagrams and handwritten notes. The woman on the left is pointing at the board, while the woman on the right is holding a marker. The whiteboard contains various diagrams, including a 'LOCAL RUNNER' diagram with a '500 px' label, and a 'CONTENT 1' diagram with a '800 px' label. There is also a diagram with a '200 px' label. The overall scene suggests a collaborative work environment focused on design or engineering.

Esta sección es acerca de la justificación del valor añadido de la mentoría en las organizaciones. Toma en cuenta cómo **las mujeres pueden:**

✓ Ser excluidas.

✓ Tener limitadas perspectivas de recibir un ascenso.

✓ Percibir obstáculos en la responsabilidad de su vida familiar y el cuidado de los niños.

✓ Experimentar sexismo en los entornos STEM.

Estudio de caso

Recientemente conocimos a Adela (33 años). Su experiencia nos describe los siguientes desafíos que surgen en entornos STEM:

*“Llegué a los treinta y dos años y estaba bastante preocupada por mis perspectivas de carrera profesional. Era presidenta de mi grupo local de mujeres en STEM, había publicado artículos y la mayoría de mis colegas me tenían estima, pero **mi gerente parecía mantenerme alejada de cargos en que tuviera que estar en contacto con personas fuera de la organización y entonces me impedía encargarme de cuestiones relacionadas con los equipos de investigación y los subsidios.** Me sentía como si estuviera atrapada en el laboratorio haciendo el trabajo tras bambalinas, mientras que un colega que había llegado después de mí, tuvo la oportunidad de hacer contactos y mejorar su perfil. Sin esas oportunidades, mi carrera se estancará. Siento que nadie me conoce. Obtener financiación y subsidios es la manera de seguir avanzando en mi carrera ”.*



Preguntas para reflexionar

1. ¿Has experimentado desafíos similares a los de Adela anteriormente?
a) Si fue así, ¿qué tipo de desafíos has experimentado en tu carrera?

2. ¿Qué tipo de oportunidades te han ayudado a ampliar tus redes?

3. ¿Cómo promocionarías tu marca personal a nivel interno y externo?

4. ¿Hasta qué punto crees que puedes hacer frente a las desigualdades en tu organización?
a) Si no puedes, ¿por qué?

El argumento del valor añadido y los beneficios potenciales de la mentoría

La mentoría en una organización tiene los siguientes beneficios:

- Puede ayudar a construir un grupo de **mujeres empoderadas** que se apoyen mutuamente.
- Puede ayudar a planificar la **sucesión en los puestos** de trabajo.
- Podría crear una **comunidad de práctica** (Lave y Wenger, 1991). Las personas no trabajan aisladamente sino que se reúnen en busca de apoyo e intereses mutuos, lo que desarrolla una masa crítica de participantes.
- Valida la diversidad y los talentos de diversos tipos de mujeres. También puede haber **beneficios intergeneracionales**: mujeres más jóvenes que conocen a mujeres mayores, mujeres mayores que conocen a mujeres más jóvenes y/o mentoras de diferentes edades que aprenden unas de otras. No siempre es necesario que las mujeres jóvenes aprendan de las mujeres mayores. Se pueden buscar mentoras por su experiencia técnica o que tienen acceso a entornos especializados o nuevos campos temáticos como la inteligencia artificial o la nanotecnología. Por ejemplo, las mujeres pueden aportar una perspectiva equilibrada frente a los sesgos en la IA, el diseño de productos y la creación tecnológica (Ambcs, 2021).

El papel de los mentores masculinos

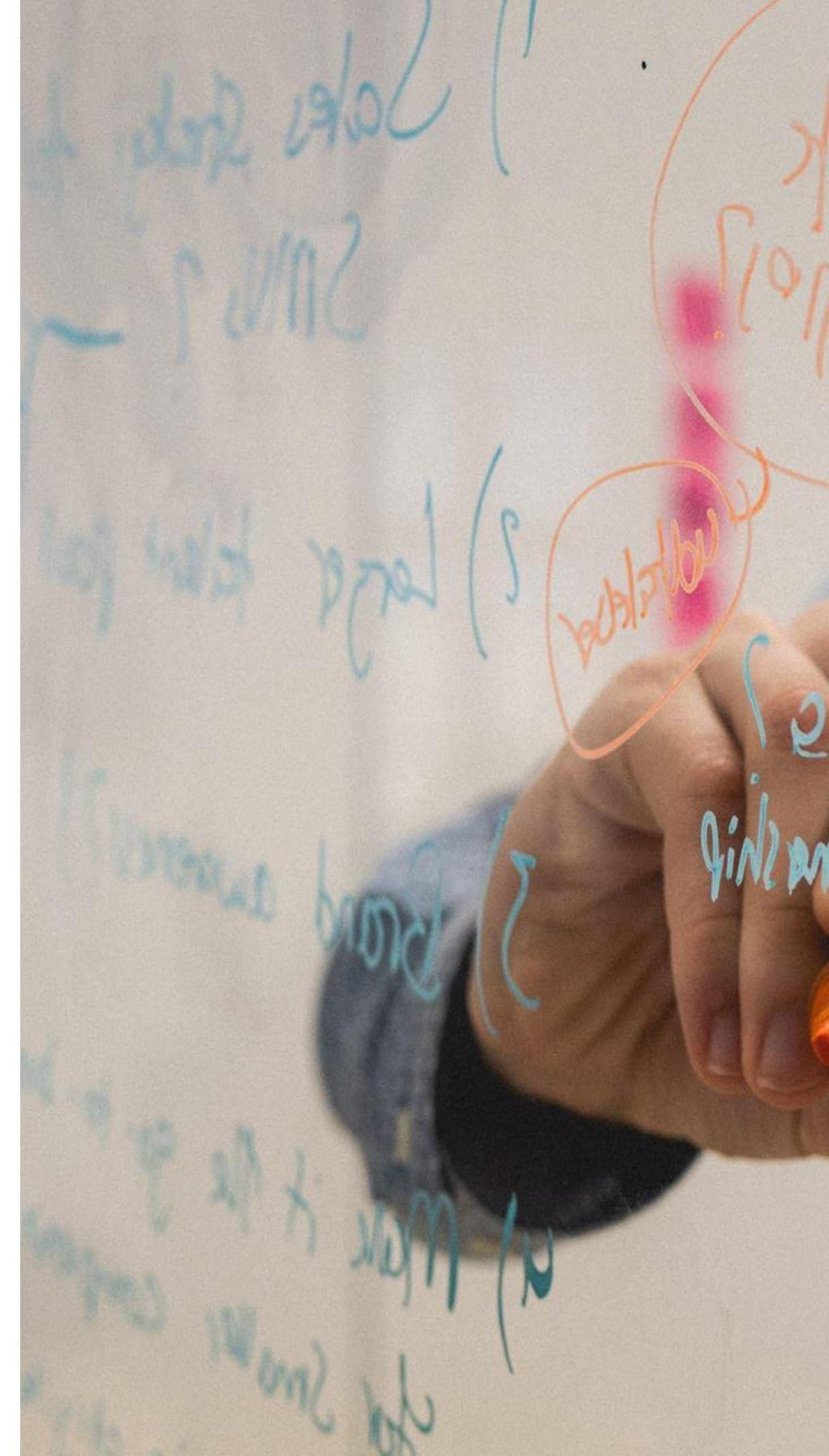
La participación de los hombres como mentores también desarrolla un cuerpo de simpatizantes que aprenden a **apreciar los talentos de las mujeres** como colegas y colaboradoras. Esto cuestiona los estereotipos del poder y los sesgos previos por los cuales algunos hombres tratan de excluir a las mujeres.

Es probable que la mentoría de hombres a mujeres y viceversa mejore la forma de cómo los géneros se entienden entre sí, y se entiendan mejor las diferentes perspectivas de hombres y mujeres en las organizaciones. Esto podría ser una legacia muy poderosa para futuras generaciones.



La mentoría contribuye al resultado final: ingresos y creatividad.

Desde la perspectiva empresarial, un estudio de BCG de Lorenzo et al. (2018) sugiere que las empresas con una **diversidad superior** al promedio tienen **mayores ingresos** por innovación de hasta un **45%** de los ingresos totales, en contraste con diversidades debajo del promedio que en promedio alcanzan un 26% de ingresos por innovación. Las personas de diferentes orígenes pueden resolver tareas al verlas desde una perspectiva diferente con lo que aumentan "las probabilidades de que una de esas soluciones tenga éxito". **La diversidad mejora la creatividad, la toma de decisiones y la resolución de problemas.** Un estudio ha encontrado que las culturas y políticas empresariales inclusivas pueden aumentar en 59.1% la creatividad, innovación y apertura (Organización Internacional del Trabajo, 2019).



Mentoría y transformación del aprendizaje

El aprendizaje transformativo de Mezirow es una teoría según la cual **"los estudiantes que obtienen nueva información también están evaluando sus ideas y conocimientos anteriores (pre-concebidos) y están cambiando su propia visión del mundo a medida que reciben nueva información gracias a la reflexión crítica"** (WGU, 2020). Esta teoría da significado a la vida y permite comprenderla cambiando las percepciones. Por ejemplo, como aprendiz, puedes cuestionar tus conocimientos previos y luego examinar los detalles desde un nuevo punto de vista a fin de "dejar espacio para nuevos conocimientos e información".

Nos referimos a dilemas que causan desorientación o a experiencias específicas. Piensa en experiencias que te hagan cuestionar tu identidad laboral, tus roles, tu satisfacción en tu contexto actual.

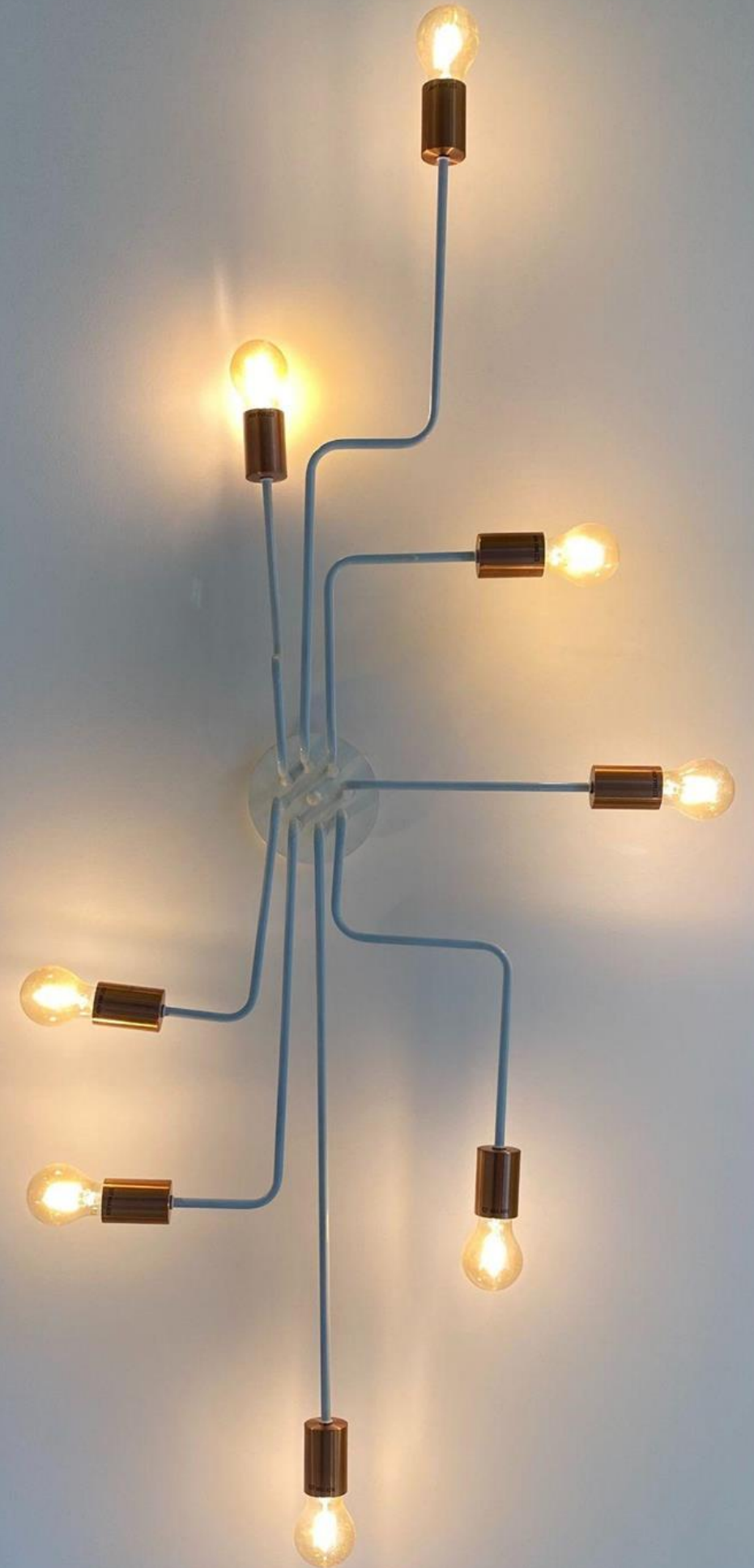


Masa Crítica

Crear una comunidad es uno de los métodos más efectivos para **reducir el aislamiento**. Esto no sólo te permite conectarte con redes de colegas de ideas afines, sino que tener una masa crítica une a las comunidades de práctica, lo que significa que tu grupo, como colectivo, puede realizar mejoras y cambios drásticos más rápido que nunca.

"Cuando suficientes personas (una masa crítica) piensan y realmente consideran la plausibilidad (digno de admiración) de un concepto, se convierte en realidad"

- Joseph Duda



¿Cómo y por qué las mujeres abandonan STEM?

Como se mencionó en el Tema 1, los factores significativos que influyen en las mujeres que abandonan STEM incluye la falta de oportunidades en comparación con sus pares masculinos y la discriminación directa e indirecta. **El problema de las tuberías con fugas** persiste en la medida en que las mujeres están subrepresentadas en los campos STEM.



Movilidad Social y Geográfica

Investigadoras STEM de países latinoamericanos, como Valenzuela-Toro y Viglino (2021) destacan, que los prejuicios de género no es lo único que influye en que las mujeres abandonen STEM, **sino que también son importantes las barreras de financiación, las reglas no escritas, las barreras de acceso y las barreras del idioma.** Por ejemplo, los "pasaportes con privilegios" y las solicitudes de visa son algunas de las cargas "invisibles" que experimentan las investigadoras al acudir a conferencias internacionales sobre todo en el hemisferio Norte.



Movilidad Social y Geográfica...cont.

Estas presiones reducen la movilidad social y desmotivan a las investigadoras de América Latina ya que no tienen la suficiente exposición a reuniones fuera del continente, lo que resulta en “sentimientos de experiencias no familiares e incómodas cuando se materializan oportunidades de creación de redes y mentorías internacionales”. Aunque el COVID-19 mitigó algunos problemas sociales gracias a las conferencias virtuales, persisten los desafíos a largo plazo.

Los estudios revelan que los prejuicios de género conscientes e inconscientes se mantienen en las revisiones por pares (Helmer, et al., 2017), como la **"falta de reconocimiento de algunos colegas femeninos, incluyendo menores citaciones en publicaciones"**. Esto reduce las oportunidades para que las investigadoras tengan una red, reforzando la "invisibilidad" femenina en STEM.



Organizaciones formales e informales y cómo se manifiesta el poder.

Las ideas de la organización formal son importantes; los organigramas donde se encuentran los puestos y las escalas jerárquicas por donde hay que navegar.

Pero la **organización informal** es donde se ejerce el poder y la influencia real. A menudo las mujeres saben menos al respecto; las decisiones se toman en reuniones sociales de hombres y en otras actividades que son formas sutiles de exclusión.

Por ejemplo, es posible que quieras solicitar fondos para la investigación y hablar con un jefe de departamento, pero las personas que lo saben también tienen conocimiento de que tienes que contar con el apoyo de una determinada persona que sea tu patrocinador informal o tu solicitud tendrá menos oportunidades de ser aprobada.



Paredes de vidrio

Este concepto se refiere a núcleos de trabajo de hombres y mujeres en diferentes grados.

Puede ser difícil cruzar a otros grupos profesionales, en la propia organización o entre una organización y otra.

Hay más mujeres en las ciencias biológicas, humanidades y en la investigación en salud que en las ciencias puras.

Esto da como resultado la dominación de género en ciertos grupos.

Esto puede afectar el salario; ciertos sectores se pueden llegar a conocer como profesiones principalmente femeninas.

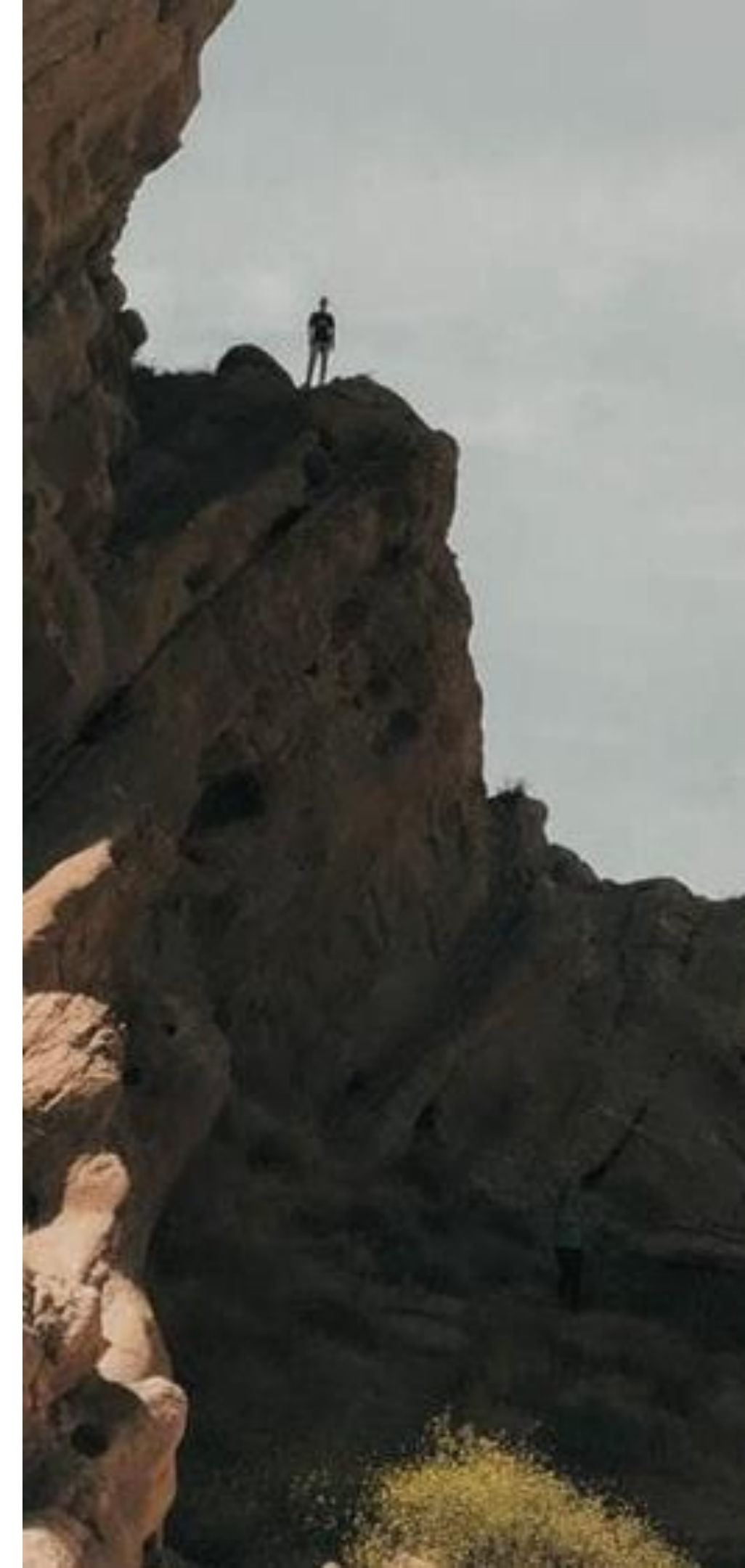
Las mujeres que trabajan pueden ser subvaloradas dando lugar a brechas de género salariales y de oportunidades.



Acantilado de vidrio

Se refiere a la representación desproporcionada de mujeres en puestos de alta dirección que son riesgosos y precarios. En otras palabras, cuando las mujeres se convierten en líderes, con mayor frecuencia se las coloca en roles de liderazgo que están asociados a un mayor riesgo de consecuencias negativas; quizás en momentos de riesgo y vulnerabilidad, como fusiones y adquisiciones, en momentos de gran competencia, o para trabajar en entornos laborales tóxicos.

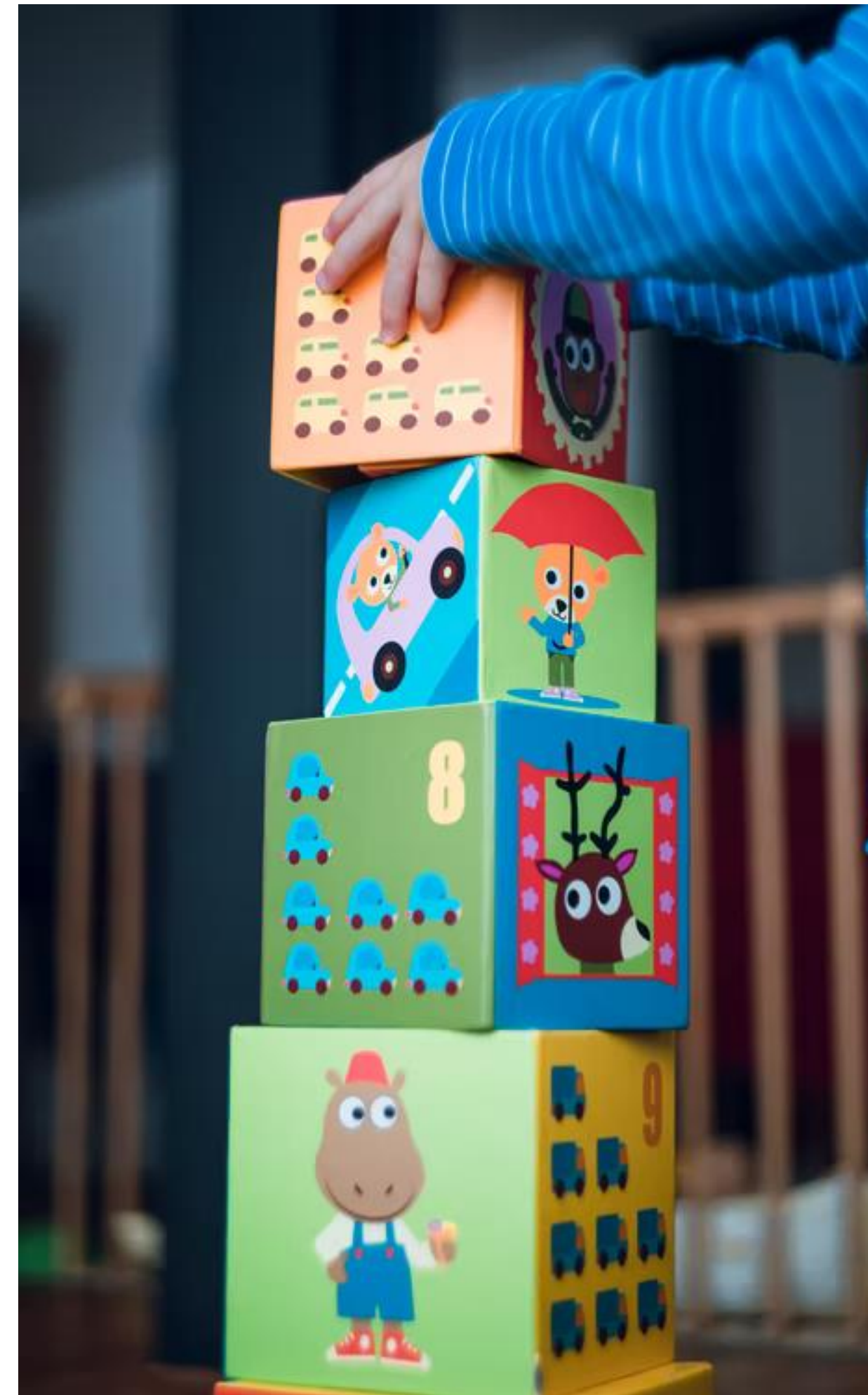
El acantilado de cristal se refiere a la tendencia de las mujeres a tener más probabilidades de ascender a puestos de liderazgo organizacional en tiempos de crisis que en tiempos de éxito, y los hombres tienen más probabilidades de llegar a esos puestos en tiempos de prosperidad.



La desventaja de la maternidad

Si bien tener hijos es en gran medida una experiencia positiva, puede tener **consecuencias profesionales**.

- La interrupción de la trayectoria profesional puede significar que las mujeres lleguen más tarde a puestos más altos en las jerarquías laborales; en campos muy tradicionales, esto puede ponerlas en **desventaja para los ascensos**.
- La **carga emocional** del cuidado de los niños y niñas, de la vida y la organización del hogar a menudo recae de manera desproporcionadamente mayor en las mujeres que en los hombres. Dedicar tiempo y energía a estas tareas puede restar valor a los objetivos profesionales.



...la desventaja de la maternidad

- Las mujeres enfrentan más probabilidades de tener que interrumpir sus carreras, trabajar tiempo parcial y de manera flexible para manejar las exigencias personales y familiares.
- Aun cuando los **"trabajos demandantes" pagan mejor** para compensar las fuertes exigencias de estos trabajos, como la disponibilidad fuera de horario, los clientes exigentes, las presiones, los viajes; se ha descubierto que, si ambos cónyuges tienen "trabajos demandantes", **las mujeres a menudo abandonan el mercado laboral para que el hombre busque lograr sus objetivos profesionales.**

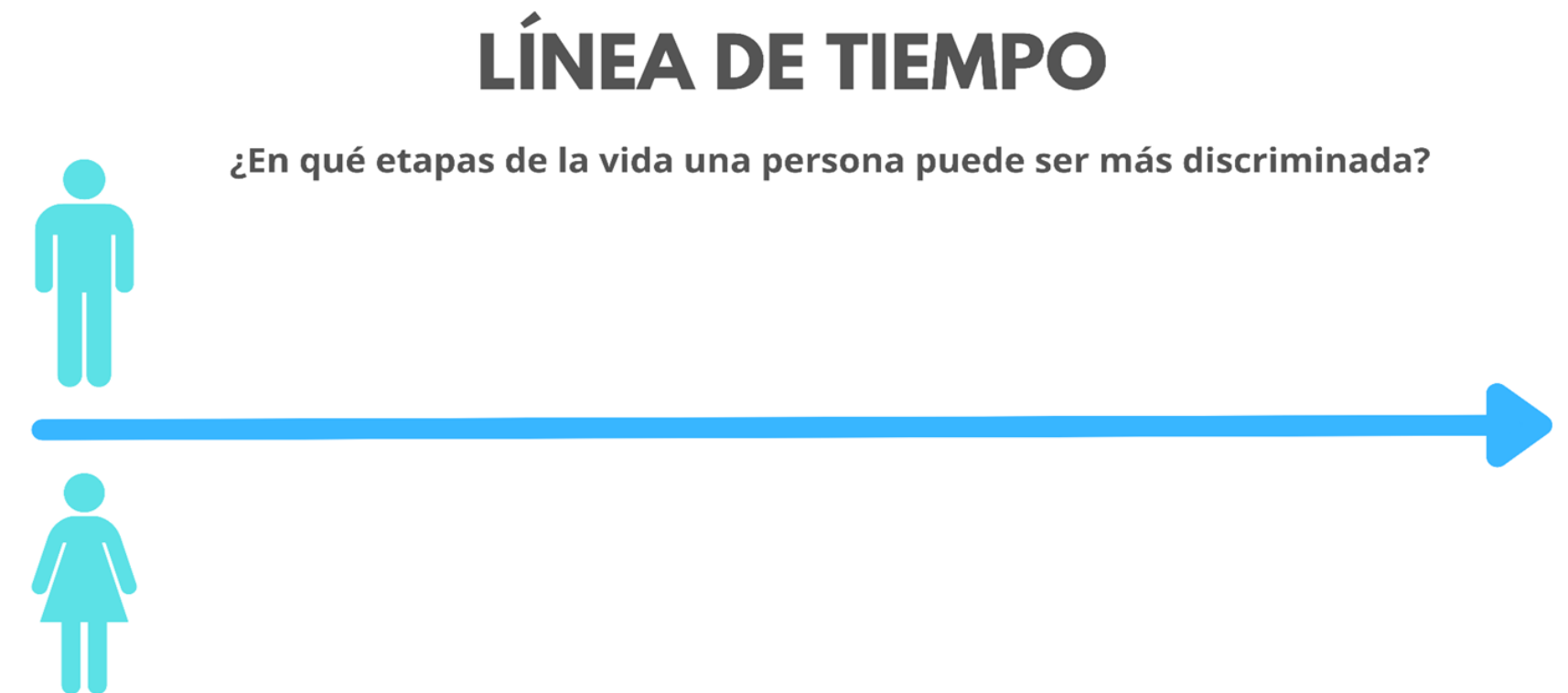


Considera las trayectorias de vida de hombres y mujeres.

¿Cuáles son los puntos de presión y estrés en los que la carrera y la participación en la vida laboral pueden resultar más difíciles?

¿Son similares las presiones que sufren hombres y mujeres? Si son diferentes, haz una lista de cómo y por qué parecen ser diferentes.

¿Qué problemas debes tener en cuenta como futura mentora/ mentor?



**Gracias al apoyo
generoso del
British Council**

en colaboración con

**CONCYTEC (Perú)
Inova Consultancy
(Reino Unido)**

