

The Power of Mentorship Today

The nature of mentorships has been improving for more than a generation—with some particularly rapid changes in 2020

by James Bristow and Alvaro Ruiz Empananza

Many service-oriented organizations, including ACI, have some form of formal or informal mentorship program. ACI's mentorships are managed by the ACI Foundation through its fellowship program. Through the ACI Foundation fellowships, graduate and undergraduate students whose studies relate to concrete receive assistance in finding an industry mentor in addition to monetary support toward their studies.

Fall kicks off a new season for the ACI Foundation fellowship applications and awards; and this “reboot” provides an opportunity for staff and committee members to reflect on past efforts and reshape the fellowship program for the future. In this article, we share observations on the impact of mentorship on current and future leaders.

Benchmarking for Success

We recently participated in a panel discussion of mentor/mentee relationships within the ACI Foundation fellowship program as well as a successful program managed by the American Public Transportation Foundation (APTF), the charitable affiliate of the American Public Transportation Association (APTA). The discussions centered on how mentorship has changed over time and what qualities make for a strong mentorship that is productive for both the mentee and the mentor. Our reporting is provided in the third person so that we can seamlessly attribute comments.

Bristow served as the panel moderator, and Empananza was a panelist. Bristow serves on the ACI Membership Committee. Empananza was awarded the 2019-2020 ACI Presidents' Fellowship and was mentored by Ben Dymond, University of Minnesota, Duluth, MN. Because Empananza was also awarded the Wulkan Family APTF Endowed Scholarship and participated in a mentorship program at that organization, he was able to share his insights and compare the ACI Foundation and APTF programs.

Other panelists included Joseph DiBucci, who was awarded the 2019-2020 ACI Richard D. Stehly Memorial Fellowship and was mentored by Bristow; and Eric Kaled, President of both Genfare and TCI International, Inc. Kaled served as Empananza's mentor in the APTF program.

Modern Mentorship Discussions

A generation ago, there was often a “pay your dues” aspect to mentorship programs, with mentors acting as taskmasters who assigned legwork to a mentee. Modern mentorship has eliminated that element of subordination. Kaled pointed out that modern mentors ideally consider the mentor to be analogous to a supplier and the mentee to be analogous to a customer. The mentor's goal is to add value for the “customer.”

Call for New Mentors

The purpose of the ACI Foundation's student fellowship and scholarship program is to identify, attract, and develop outstanding professionals for future careers in the concrete industry. For the 2020-2021 academic year, the ACI Foundation distributed over \$200,000 to 20 deserving students. All fellowship awardees are given the opportunity to connect with a mentor. Give thought to becoming a mentor today. These young professionals have so much to offer. Please consider giving your time and knowledge to mentor the future leaders of our industry. To find out more about the ACI Foundation Fellowship Mentor program or to become a mentor, contact Tricia G. Ladely at Tricia.Ladely@acifoundation.org.

Engaging in ACI Student and Young Professional Activities

The ACI Foundation collaborates with ACI's Student and Young Professional Activities Committee (SY PAC) by offering volunteer opportunities during ACI Concrete Conventions. Fellowship winners will build relationships with ACI staff liaisons and Board committee leaders; learn how to request and moderate convention sessions; recruit and coordinate speakers; and serve in leadership positions as Chair, Co-Chair, or Secretary of the Collegiate Concrete Council. ACI relies on more than 3000 volunteers to successfully coordinate meetings during this biannual event. On average, the convention brings together 500 international students and 1500 concrete professionals.

Despite their ethos of delivering value, mentors report gaining as much from the relationship as do the mentees. Mentees bring youthful energy and creative ideas to a situation. Having that fresh perspective can help a mentor see things in a new way. Above all, mentors derive satisfaction from knowing that they have enhanced someone else's life.

For the mentees, participating in a formalized mentorship program often prompts them to consider—and appreciate—the informal mentors they have had over the years. Empananza shared that his mentorship at APTF helped him to recognize that his parents and other professionals had already acted as mentors in his life. Those people tended to fall into mentorship as a natural part of their relationships; nevertheless, Empananza recognized that those folks had gone out of their way to offer help and support, and they deserved appreciation for their willingness to serve as a mentor.

Another notable feature of modern mentorship is that there is no longer a need for mentors and mentees to be in the same town or company—or even for them to be precisely aligned in research interests or business areas. Increasingly, mentors and mentees forge remote relationships. As people become more

skilled with online meeting platforms—particularly because of lockdowns and travel restrictions due to the recent pandemic—there is an increasing opportunity to learn from people in different environments who may have different thought processes.

Conversely, having the occasional opportunity to meet in person—for example, at trade shows—has typically helped the mentor/mentee relationship deepen into a personal friendship. With the pandemic postponing many of these events indefinitely, mentors and mentees are challenged to fill the gap. Substituting video chats for telephone calls is a first step, and one that mentors and mentees report has been successful. Virtual conventions do offer projects and goals around which mentors and mentees can unite. Maintaining flexibility and supportiveness in the face of evolving plans has also been key, since the pandemic has created major upheavals for many people, with issues ranging from international students struggling to find a way to stay in foreign countries to stresses on business owners trying to adapt to economic upheaval.

Mentorship, Step-by-Step

Mentors offer guidance and coaching and also act as sounding boards for mentees. Beyond answering narrowly focused questions, a mentor should take a broad, problem-solving approach. Mentees often feel a great deal of stress as they begin their careers. A big part of a mentor's role is to help the mentee learn to cope with that stress—because stress will always be part of one's work life. Mentors can help mentees navigate difficult situations. For example, if the mentee has a daunting project to take on, the mentor can help them develop action steps. Detailed recommendations on how to think through a plan can help the mentee visualize success; practical tips on breaking large goals into smaller tasks help mentees set achievable milestones. From the mentee perspective, just knowing that this type of advice is tried and true inspires confidence and helps them overcome anxieties.

Day-to-day systems and strategies—ones that experienced workers may take for granted—need to be articulated to mentees. DiBucci noted that advice he found helpful was to

Get Connected *with* ACI



Visit www.concrete.org

write information down. A process that his mentor, Bristow, shared with him, which they call mind-mapping, or getting everything out of one's head and onto a piece of paper, was a critical step for DiBucci in overcoming productivity roadblocks.

On a more general level, mentees report deriving a sense of comfort from having a resource they can call with any work-related—or even life-related—issue. Having a mentor also facilitates networking and helps expand career opportunities.

Kaled, an experienced mentor, boils the process down to three Cs: closeness, cadence, and concentration. Closeness involves building a relationship in which the mentor can connect on a personal level and visualize what the mentee is going through. The mentor should consider: What is the mentee's intent? What is their mindset? What phase of life are they in?

Cadence is about the number of touch points. Ideally, there is a regular “rhythm” to communications. Infrequent contact causes setbacks in a mentor/mentee relationship and makes a mentor program less productive overall, whereas regular interactions make it natural and efficient, picking up and resuming where things were left off. Blocking off time on the calendar to reconnect is a best practice.

Concentration means fighting the urge to multitask. Being present and in the right mindset for a conversation allows for an optimal experience. When mentors and mentees fully devote time and attention to one another, it is a clear indicator of authenticity, which allows the relationship to deepen.

A final tip that mentors offered during the discussion was to approach the mentorship with the mentee's perspective in mind. It can be all too easy to launch a top-down to-do list or focus on the needs of the organization. Mentors should ask the mentee direct questions about what they value and what they want to learn.

The basis of a good mentor/mentee relationship is commitment on everyone's part. Mentees consistently note that a mentor's willingness to give undivided attention is what takes a mentorship to the next level. Once a mentor models a close, committed relationship, the mentee is comfortable following suit and the mentorship is at its most constructive.

Becoming an ACI Mentor

Many people are capable of being mentors and often just need some structure to start the relationship—which makes this a great time to participate in the ACI Foundation Fellowship Mentor program. Social distancing has caused the loss of many interpersonal relationships, so acting as a mentor is one way to reconnect with others while giving back and making those connections meaningful.

Beginning in the 2020-2021 award term, the ACI Foundation will be asking mentors to make a 1-year commitment to their student mentee, including a minimum of six 1-hour meetings. ACI mentors will complete a questionnaire to be used in matching them with a mentee. A virtual meet and greet will assist participants in getting to

know one another and identifying the right “match.”

Even individuals who are not outgoing can be great mentors. The key is to find common ground with the student and always remember the value that is being delivered. As Kaled said in the group discussion, if there is any time when people need help, this is the time. “Making a positive impact on another person generates amazing energy. It's a good thing,” he concluded.

Selected for reader interest by the editors.



ACI member **James Bristow** is a licensed professional engineer and has 18 years of experience in construction materials testing and special inspections. In May 2020, his company, NOVA Geotechnical and Inspection Services, joined a Southeast United States-based family of companies, consolidated under the Universal Engineering Sciences

banner. Bristow serves as the new company's Regional President and is responsible for developing the western division's size, scope, and technical acumen. Bristow serves on several ACI committees, including Membership, SYPAC, and ACI Young Member Award for Professional Achievement, as well as ACI Committee C670, Masonry Technician Certification. He is also a voting member of ASTM Committee C15, Manufactured Masonry Units, and is nearing completion of his PhD with research focus on masonry field and lab material testing. In his free time, Bristow enjoys mentoring young engineers and entrepreneurs.



ACI member **Alvaro Ruiz Empananza** is the Business Development Manager and Technical Advisor in Infrastructure with Mafic USA, LLC. He is Chair of ACI Committee S805, Collegiate Concrete Council-CLGE, and a member of several committees, including ACI Foundation Development and SYPAC; and ACI Committee S806, Young Professional Activities. Empananza is an associate

member of ACI Committee 440, Fiber-Reinforced Polymer Reinforcement, and serves on ACI Subcommittees 440-H, FRP-Reinforced Concrete, and 440-K, FRP-Material Characteristics. His research interests include the durability assessment of alternative reinforcing systems for concrete structures, such as fiber-reinforced polymer (FRP) reinforcement, and the structural performance of reinforced concrete structures reinforced with FRP. Empananza received his bachelor's degree in civil engineering from the University of the Basque Country, San Sebastian, Spain; his master's degree in civil engineering from the University of Applied Science Fachhochschule Münster, Münster, Germany; and his PhD in civil engineering from the University of Miami, Miami, FL.

El Poder de la Tutoría hoy en día

La naturaleza de las tutorías ha mejorado durante más de una generación, con algunos cambios particularmente rápidos en 2020.

Autores: James Bristow y Alvaro Ruiz Emparanza

Muchas organizaciones orientadas al servicio, incluyendo el Instituto Americano de Concreto (ACI, por sus siglas en inglés), tienen algún tipo de programa formal o informal de mentores. Las tutorías de ACI son administradas por la Fundación ACI por medio de su programa de becas. A través de este programa, los estudiantes graduados y no graduados cuyos estudios se relacionan con el concreto reciben ayuda para encontrar un mentor de la industria, además de apoyo económico para sus estudios.

Con el otoño inicia una nueva temporada de solicitudes y becas de la Fundación ACI y este "reinicio" ofrece una oportunidad, de manera que el personal y los miembros del comité puedan reflexionar sobre los esfuerzos pasados y reestructurar el programa de becas para el futuro. En este artículo, compartimos algunas observaciones sobre el impacto de la tutoría en los líderes actuales y futuros.

Benchmarking para el éxito

Recientemente participamos en una mesa redonda sobre las relaciones entre mentores y alumnos dentro del programa de becas de la Fundación ACI, así como en un exitoso programa gestionado por la Fundación Americana de Transporte Público (APTF, por sus siglas en inglés), la filial benéfica de la Asociación Americana de Transporte Público (APTA, por sus siglas en inglés). Los debates se centraron en cómo ha cambiado la tutoría a lo largo del tiempo y qué cualidades hacen que una tutoría fuerte sea productiva para el alumno y el mentor. Nuestros informes se proporcionan en tercera persona para atribuir los comentarios sin problemas.

Bristow fue el moderador del panel y Emparanza, el panelista. Bristow trabaja en el Comité de Socios de ACI. Emparanza fue galardonado con la Beca de Presidentes de ACI 2019-2020 y fue asesorado por Ben Dymond, Universidad de Minnesota, Duluth, MN. Debido a que Emparanza también recibió la Beca de Fondos Especiales APTF de la familia Wulkan y participó en un programa de mentores en esa organización, pudo

compartir sus ideas y comparar la Fundación ACI y los programas de la APTF.

Entre los demás panelistas figuraban Joseph DiBucci que recibió la Beca Conmemorativa ACI Richard D. Stehly 2019-2020 y contó con la asesoría de Bristow; y Eric Kaled, Presidente de Genfare y TCI International, Inc. Kaled fue mentor de Emparanza en el programa APTF.

Discusiones sobre la tutoría moderna

Hace una generación, a menudo había un aspecto de "pague sus deudas" en los programas de tutoría, con mentores que actuaban como taskmasters u organizador de tareas, los cuales asignaban trabajo de campo a un alumno. La tutoría moderna ha eliminado ese elemento de subordinación. Asimismo, Kaled señaló que los mentores modernos idealmente consideran al mentor como un proveedor y al alumno como un cliente. El objetivo del mentor es agregar valor para el "cliente".

Convocatoria de nuevos mentores

El propósito del programa de becas de la Fundación ACI es identificar, atraer y desarrollar profesionales sobresalientes para futuras carreras en la industria del concreto. Para el año académico 2020-2021, la Fundación ACI distribuyó más de 200.000 dólares a 20 estudiantes merecedores. Todos los becarios tienen la oportunidad de conectarse con un mentor. Piense en convertirse en un mentor hoy. Estos jóvenes profesionales tienen mucho que ofrecer. Considere dar su tiempo y conocimientos para ser mentor de los futuros líderes de nuestra industria.

Para conocer sobre el programa de Mentores de la Fundación ACI o para convertirse en un mentor, contacte a Tricia G. Ladely al siguiente email:

Tricia.Ladely@acifoundation.org.

Participación en actividades profesionales de estudiantes y jóvenes de ACI

La Fundación ACI colabora con el Comité de Actividades Profesionales de Estudiantes y Jóvenes de ACI (SY-PAC, por sus siglas en inglés) ofreciendo oportunidades de voluntariado durante las Convenciones de Concreto de ACI. Los ganadores de las becas establecerán relaciones con los contactos del personal de ACI y los líderes del Comité de la Junta; aprenderán a solicitar y moderar las sesiones de la convención; reclutarán y coordinarán a los oradores y se desempeñarán en cargos de liderazgo como Presidente, Copresidente o Secretario del Consejo Colegiado de Concreto. La ACI cuenta con más de 3000 voluntarios para coordinar con éxito las reuniones durante este evento bianual. En promedio, la convención reúne a 500 estudiantes internacionales y 1500 profesionales del concreto.

A pesar de su ética de aportar valor, los mentores informan que se benefician tanto de la relación como de los alumnos, ya que ellos traen energía juvenil e ideas creativas a una situación. Tener esa perspectiva fresca puede ayudar a un mentor a ver las cosas de una nueva manera. Por encima de todo, los mentores obtienen satisfacción al saber que han mejorado la vida de otra persona.

Para los alumnos, participar en un programa de tutoría formal a menudo les lleva a considerar y apreciar los mentores informales que han tenido a lo largo de los años. Emparanza compartió que su tutoría en la APTF le ayudó a reconocer que sus padres y otros profesionales ya habían actuado como mentores en su vida. Esas personas solían recurrir a la tutoría como parte natural de sus relaciones; no obstante, Emparanza reconoció que esas personas habían hecho todo lo posible por ofrecer ayuda y apoyo, y merecían el reconocimiento de su disposición como mentores.

Otra característica notable de la tutoría moderna es que ya no es necesario que los mentores y los alumnos estén en la misma ciudad o empresa, ni siquiera que coincidan con precisión en los intereses de investigación o en las áreas de negocios. Cada vez más, los mentores y los alumnos forjan relaciones remotas. A medida que la gente se va capacitando con las plataformas de reuniones virtuales -particularmente debido al confinamiento y a las restricciones de viaje a causa de la reciente pandemia- existe una oportunidad cada vez mayor de aprender de personas en diferentes entornos y con diferentes procesos de pensamiento.

Por el contrario, tener la oportunidad ocasional de conocerse en persona -por ejemplo, en ferias comerciales- generalmente ha ayudado a que la relación mentor/alumno se profundice en una amistad

personal. Con la pandemia posponiendo muchos de estos eventos indefinidamente, los mentores y alumnos se enfrentan al reto de llenar el vacío. Sustituir las llamadas telefónicas por videollamadas es un primer paso que los mentores y alumnos consideran exitoso. Las convenciones virtuales ofrecen proyectos y objetivos alrededor de los cuales los mentores y los alumnos pueden unirse.

Mantener la flexibilidad y el apoyo ante la evolución de los planes también ha sido fundamental, ya que la pandemia ha creado gran conmoción para muchas personas, con cuestiones que van desde los estudiantes internacionales que luchan por encontrar una forma de permanecer en países extranjeros hasta el estrés que sufren los dueños de empresas que tratan de adaptarse a cambios económicos.

Tutorías, paso por paso

Los mentores ofrecen asesoramiento y coaching y también actúan como orientadores para los alumnos. Más allá de responder a preguntas de enfoque estrecho, un mentor debe tomar un enfoque amplio, de resolución de problemas. Los alumnos a menudo sienten una gran cantidad de estrés al comenzar sus carreras. Una gran parte del papel de un mentor es ayudar a los alumnos a aprender a lidiar con el estrés, porque el estrés siempre será parte de la vida laboral. Los mentores pueden ayudar a los alumnos a navegar por situaciones difíciles. Por ejemplo, si el alumno tiene un proyecto desalentador que asumir, el mentor puede ayudarles a desarrollar pasos de acción. Las recomendaciones detalladas sobre cómo pensar un plan pueden ayudar a los alumnos a visualizar el éxito; los consejos prácticos sobre cómo dividir los grandes objetivos en tareas más pequeñas ayudan a los alumnos a establecer hitos alcanzables. Desde la perspectiva de los alumnos, el simple hecho de saber que este tipo de consejos se han demostrado y son verdaderos inspira confianza y les ayuda a superar las ansiedades.

Los sistemas y estrategias diarias -que los trabajadores experimentados pueden dar por hecho- deben ser articulados a los alumnos. DiBucci señaló que el consejo que encontró útil fue escribir la información. Un proceso que su mentor, Bristow, compartió con él, conocido como mapeo mental o extraer todas las ideas de la cabeza y escribirlas en un pedazo de papel, fue un paso crítico para DiBucci en la superación de los obstáculos de la productividad.

En un nivel más general, los alumnos informan que se sienten cómodos al tener un recurso al que pueden recurrir para cualquier asunto relacionado con el trabajo o incluso con la vida. Tener un mentor también facilita el networking y ayuda a ampliar las oportunidades de carrera.

Kaled, un mentor experimentado, reduce el proceso a tres C: cercanía, cadencia y concentración. La cercanía implica la construcción de una relación en la que el mentor puede conectarse a nivel personal y visualizar lo que el alumno está pasando. El mentor debe considerar: ¿Cuál es la intención del alumno? ¿Qué está pensando? ¿En qué fase de la vida ellos se encuentran?

La cadencia se refiere al número de puntos de contacto. Lo ideal es que haya un "ritmo" regular en las comunicaciones. El contacto infrecuente causa contratiempos en la relación mentor/alumno y hace que un programa de mentores sea menos productivo en general, mientras que las interacciones regulares lo hacen natural y eficiente, retomando y reanudando donde se quedaron las cosas. Bloquear el tiempo en el calendario para reconectarse es una mejor práctica.

La concentración significa luchar contra el impulso de hacer varias cosas a la vez. Estar presente y con la mentalidad adecuada para una conversación permite una experiencia óptima. Cuando los mentores y los alumnos dedican plenamente tiempo y atención el uno al otro, esto representa un claro indicador de autenticidad, lo que permite que la relación se profundice.

Un último consejo que los mentores ofrecieron durante la discusión fue abordar la tutoría con la perspectiva del alumno en mente. Puede ser muy fácil lanzar una lista de tareas de arriba a abajo o centrarse en las necesidades de la organización. Los mentores deben hacer a los alumnos preguntas directas sobre lo que valoran y lo que quieren aprender.

La base de una buena relación mentor y alumno es el compromiso de todos. Los alumnos constantemente notan que la voluntad de un mentor de dar atención total es lo que lleva a una tutoría al siguiente nivel. Una vez que un mentor forma una relación cercana y comprometida, el alumno se siente cómodo siguiendo el ejemplo y la tutoría es más constructiva.

Convertirse en un Mentor ACI

Muchas personas son capaces de ser mentores y a menudo solo necesitan alguna estructura para iniciar la relación, lo que hace que este sea un gran momento para participar en el programa de Mentores de la Fundación ACI. El distanciamiento social ha causado la pérdida de muchas relaciones interpersonales, de manera que actuar como mentor es una forma de reconectarse con los demás mientras retribuye y hace que esas conexiones sean significativas.

A partir del periodo 2020-2021, la Fundación ACI pedirá a los mentores que se comprometan durante un año con sus alumnos, incluyendo un mínimo de seis reuniones de una hora. Los mentores de ACI completarán un cuestionario que se utilizará para trabajar con un alumno. Una reunión virtual ayudará a los participantes a conocerse e identificar la "pareja" adecuada.

Incluso las personas que no son extrovertidas pueden ser grandes mentores. La clave es encontrar un terreno común con el estudiante y siempre recordar el valor que se está proporcionando. Como Kaled en la discusión grupal, si hay algún momento en que la gente necesita ayuda, este es el momento. "Tener un impacto positivo en otra persona genera una energía increíble. Es algo bueno", concluyó.

Seleccionado por los editores para el interés de los lectores.



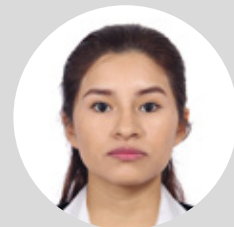
Miembro de ACI, James Bristow es un ingeniero profesional licenciado, con 18 años de experiencia en pruebas de materiales de construcción e inspecciones especiales. En mayo de 2020, su compañía, NOVA Geotechnical and Inspection Services, se unió a una familia de compañías con sede en el sudeste de los Estados Unidos, consolidada bajo el legado Universal Engineering Sciences. Bristow es el Presidente Regional de la nueva compañía y es responsable de desarrollar la dimensión, el alcance y la perspicacia técnica de la división occidental. Además, es miembro de varios comités de la ACI, incluyendo el de los Socios, SYPAC y el Premio al Joven Miembro de la ACI por Logros Profesionales, así como el Comité C670 de la ACI, Certificación de Técnico en Albañilería. También es miembro votante del Comité C15 ASTM, Unidades de Albañilería Fabricada, y está a punto de terminar su doctorado con una investigación centrada en el campo de la albañilería y las pruebas de material de laboratorio. En su tiempo libre, Bristow disfruta asesorando a jóvenes ingenieros y empresarios.



Miembro de ACI, Alvaro Ruiz Empanza es el Gerente de Desarrollo de Negocios y Asesor Técnico en Infraestructura de Mafic USA, LLC. Es Presidente del Comité ACI S805, Consejo Colegiado de Concreto-CLGE, y miembro de varios comités, entre ellos el de Desarrollo de la Fundación ACI y SYPAC; y el Comité ACI S806, Actividades Profesionales de Jóvenes. Empanza es miembro asociado del Comité 440 ACI, Refuerzo de Polímeros Reforzados con Fibras y trabaja en los Subcomités 440-H de ACI, Concreto Reforzado con FRP y 440-K, Características de los Materiales de FRP. Sus intereses de investigación incluyen la evaluación de la durabilidad de los sistemas de refuerzo alternativos para las estructuras de concreto, como el refuerzo con polímeros reforzados con fibra (FRP) y el rendimiento estructural de las estructuras de concreto reforzado con FRP. Empanza obtuvo su Licenciatura en Ingeniería Civil de la Universidad del País Vasco, San Sebastián, España; su Grado de Magíster en Ingeniería Civil de la Universidad de Ciencias Aplicadas Fachhochschule Münster, Münster, Alemania; y su Doctorado en Ingeniería Civil de la Universidad de Miami, Miami, FL.

Artículo 4.- Correspondió a la Sección Perú.

Título: El poder de la tutoría hoy en día



Traductor: Ing. Jackelyn Soledad Quispe Vásquez



Revisor técnico: Ing. Luciano López Vinatea