

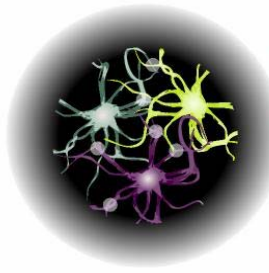
Manual del Ment@r

Queremos darte un guión base para desempeñar tu rol como mentor o mentora, que te sirva para :

- Conocer de una manera más profunda el rol de Ment@r y qué es lo que se espera de él/ella.
- Comprender claramente las reglas y metodología a seguir cuando se esta ejerciendo dicho rol.
- Aprender estrategias para guiar y aconsejar efectivamente al Mentorizado/a.

Un/a mentor/a no se improvisa, además de unas cualidades y habilidades personales, es necesaria una formación, entrenamiento y apoyo. Desde la Escuela de Mentoring se crean redes de mentores/as preparados para lograr los objetivos que todo proceso de mentoring debe lograr a nivel general :

- 1) AUMENTO DEL CONOCIMIENTO por la mentorizado/a del mundo al que se enfrenta (empresarial, la educación, la política, una determinada organización): cultura, reglas del juego, quién es quién
- 2) AUMENTO CONFIANZA Y SEGURIDAD en la mentorizado/as
- 3) AUMENTO CAPACIDAD INTERACCION en el contexto en el que va a desarrollar su carrera profesional: crecimiento red de contactos, consolidación red de contactos, aumento capacidad para generar contactos, posicionamiento social
- 4) AUMENTO CAPACIDAD DE RESISTENCIA
- 5) AUMENTO DE LA MOTIVIACION y capacidad para AUTOMOTIVARSE
- 6) MEJORA HABILIDADES DE COMUNICACIÓN: escucha activa, formulación de preguntas, expresión escrita y oral, adaptación de la comunicación al medio y al mensaje
- 7) INCREMENTO DE LA INICIATIVA Y AUTONOMIA PERSONAL
- 8) REDUCCION TIEMPO EN : Búsqueda de información, Generación de alternativas, Análisis de alternativas, Toma decisiones



Escuela de Mentoring

9) MEJORA DEFINICION OBJETIVOS Y ESTABLECIMIENTO PRIORIDADES

Nuestra selección, formación, entrenamiento y apoyo, garantiza una eficaz transmisión de experiencias y conocimiento por parte de los/as mentores/as. Mentorizado.

¿Qué es el Mentoring?

Mentoring es ayudar a aprender más que enseñar, es depositar el centro de gravedad en el mentee, que se convierte en el/la verdadero/a protagonista de su desarrollo, de sus decisiones, de su destino. Aprenderá escuchando, observando, preguntando, practicando. No es la función del ment@r lapidar la curiosidad de la mentorizada con su elocuencia, con cantidades ingentes de información. No es el/a mentor/a la que debe poner las soluciones, las elecciones, los caminos, debe descubrirlos el/a mentee guiada por aquél/la, y elegirlos asumiendo los efectos de sus decisiones. Mentoring es aprender a saber: conocer nuestras capacidades, manejar información para plantear alternativas a los problemas y tomar decisiones sin miedo para resolverlos y asumir sus efectos.

¿Quien puede ser Ment@r?

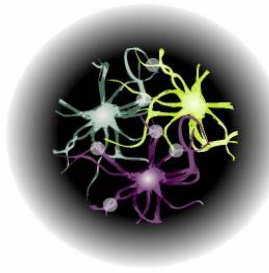
Se requiere experiencia en el contexto o ámbito donde se va a implantar el mentoring, la Escuela de Mentoring aconseja un mínimo de 5 años. También es importante contar con una buena red de contactos y relaciones en ese ámbito.

Los/as mentores/as no son asesores/as, no tiene porque poseer conocimientos técnicos y profesionales específicos en las áreas que intervienen. No emiten dictámenes, no solucionan problemas, ayuda a resolverlos, potenciando el aprendizaje de su mentee, impulsando el desarrollo de las capacidades más acordes con su potencial. No se trata de formar conocimiento si no de aprender de los comportamientos.

Las habilidades fundamentales de un/a mentor son la escucha activa, la formulación de preguntas, la asertividad y el feedback, y por supuesto la capacidad para emitir consejos de una forma prudente.

Las características de un mentor/a son:

- DESEO DE AYUDAR. INTERES EN DESARROLLAR A OTROS**
- OPTIMISMO**
- CREDIBILIDAD**
- DISPONER DE TIEMPO Y ENERGIA.**



Escuela de Mentoring

- ESTAR AL DIA RESPECTO A CONOCIMIENTOS. GANAS APRENDER**
- COMPROMETIDO/ RESPONSABLE**
- GENEROSO → COMPARTIR = TRANSFERIR**
- HONESTIDAD**
- TRANSMITIR CONFIANZA,**

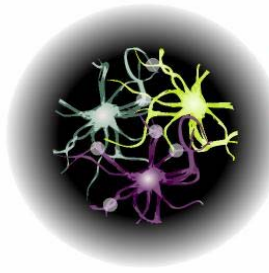
Es difícil que existan personas que reúnan todas estas cualidades, algunas de ellas forman parte de una forma de entender la vida, otras son naturales y otras pueden mejorarse, aprender y desarrollar. En la selección de mentores/as deben detectarse las características básicas (deseo de ayudar, energía, credibilidad, responsabilidad) y el resto si existe base o indicio puede mejorarse a través del ejemplo, la discusión y la formación.

¿Qué se espera del Mentor?

- Generar un clima abierto y positivo de comunicación con el/la Mentorizado/a.
- Mantener su compromiso de confidencialidad, discreción y respeto hacia el/la Mentorizado/a.
- Generar confianza y seguridad en la persona del Mentorizado/a.
- Fomentar el intercambio de opiniones y experiencias, incentivando el diálogo fluido, abierto y constructivo.
- Guiar al Mentorizado/a mediante consejos relativos a su desarrollo profesional desde la experiencia y conocimiento práctico que ha vivido o está viviendo.
- Ayudar al Mentee a identificar obstáculos y sus posibles soluciones, mejorando la capacidad para resolver problemas.
- Evaluar la relación periódicamente a fin de ajustarla en caso de ser necesario.
- Relacionar al/la mentee en el contexto profesional donde se lleva a cabo el mentoring, abriendo cauces, estableciendo relaciones.

¿Qué no deben hacer los/as mentores/as?

- Realizar críticas negativas y no constructivas.
- Dar consejos que no sean solicitados si no fuere procedente. No se debe olvidar que el Mentorizado/a es el protagonista del proceso.
- Tomar decisiones por sus mentees o solucionarles sus problemas
- Marcar el ritmo del desarrollo, fijar las etapas, metas u objetivos.



Escuela de Mentoring

- Garantizar el éxito del proyecto o del proceso de mentoring.
- Crear dependencia en el/la mentee
- Pretender que el/la mentee sea una prolongación de su persona.

¿Que debe pedir a su mentorizado/a para la buena marcha del mentoring?

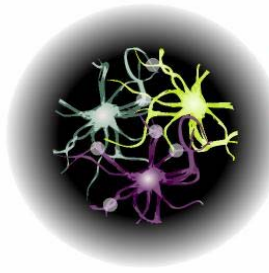
- madurez para ser consecuente en sus comportamientos.
- Disposición a realizar una inversión en sí misma y voluntad para acometer los cambios personales y profesionales que le van a afectar.
- Apertura a nuevos entornos -asuntos, personas, situaciones- y ansia por aprender de ellos.
- Sinceridad respecto a sus necesidades y deficiencias.
- Interés por el futuro. Los fallos del pasado le interesan por lo que puede aprender de ellos.
- Autocrítica y apertura a la retroalimentación.
- Proactividad en la relación personalizada con el mentor/a.
- Asunción de la responsabilidad de gestión de su propio aprendizaje

¿Como se desarrolla el proceso de mentoring?

Comienzo de la relación Ment@r-Mentorizad@

El primer contacto es clave para sentar las relaciones del ment@r y su mentee, y que el Mentoring se desarrolle satisfactoriamente por ello el ment@r debe ganarse la confianza del mentee y sentar las bases del proceso. Recomendamos:

- Que la iniciativa parta del ment@r o del coordinad@r del programa.
- Dejar claros los términos de la relación en base a los anteriores enunciados
- Conocer al mentorizado y su proyecto. Es conveniente que el mentorizado se describa asimismo y que el mentor lea su proyecto.
- Fijar los objetivos del proceso de Mentoring (los objetivos son del mentorizado)
- Fijar el plan de trabajo



Escuela de Mentoring

A partir del primer contacto las partes ya establecen las reglas de su relación. Los/as mentores/as deben potenciar que sea su mentee quien tome la iniciativa de fijar los siguientes encuentros, pero el ment@r a deberá velar porque no se distancie la situación. Se pueden mantener contactos informales, o vía e-mail, teléfono para reforzar la relación y facilitar los contactos.

Al inicio de la Relación el mayor peso lo tiene el Ment@r pues debe actuar como interrogador al estilo Sócrates, intentando averiguar la verdad sobre su Mentee, como es, que es lo que quiere, que le impide avanzar o desarrollarse. Debemos tener en cuenta que las personas no se manifiestan abiertamente, que incluso no se conocen y es esa la primera tarea del Ment@r.

Desarrollo de la relación y del proceso de mentoring

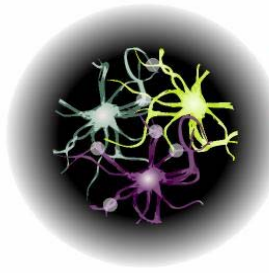
En esta fase el/la Mentorizado/a adquiere un papel de mayor protagonismo y es donde debe poner en juego su proactividad.

Durante la misma lo que se hace:

- EJECUTAR EL PLAN DE TRABAJO
- REVISAR EL PLAN DE TRABAJO
- DISCUTIR LA EVOLUCION DEL PROCESO Y DE LA RELACION
- PROFUNDIZAR EN EL CONOCIMIENTO MUTUO

La estructura de las citas en esta fase sigue el siguiente esquema.

- Revisión progreso
- Dialogo sobre los Logros y las dificultades obtenidos o encontrados durante la ejecución del Plan de Acción
- Negociación acerca de nuevas acciones a emprender
- Objetivos : Reformulación o adaptación y Temporalización
- Acciones a acometer para las propias sesiones, modificación del Plan si procede.
- Acordar nuevas reuniones



Terminación de la relación Mentor-Mentorizado

Un Programa de Mentoring se caracteriza por su flexibilidad la cual se basa en que tanto el Mentor y Mentorizado se han acercado al Programa por su libre y propia voluntad. No obstante, una vez asumido el rol de Ment@r, éste asume la responsabilidad de comprometerse a desarrollar dicha función durante un tiempo razonable o hasta que algunos de los dos actores decidan terminarla. En los Programas Formales se establece un plazo límite dentro del cual debe desarrollarse la relación.

En un desarrollo normal del proceso el Mentoring, esta fase llega cuando el Mentorizado/a logra su objetivo, el que se marco al inicio de la relación de Mentoring.

Al finalizar el Mentoring, el Ment@r debe tener una entrevista informar con su mentee para saber su opinión acerca del proceso, si se han cumplido sus objetivos, si considera que se ha operado un cambio dentro de él desde la primera sesión de Mentoring, y saber los retos que se va a plantear en el futuro y como los va a afrontar.

A partir de aquí se fijan nuevos objetivos para acometer tras la conclusión del programa de Mentoring y se fijan los términos de la nueva relación.

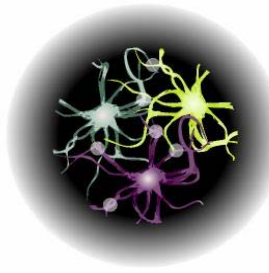
Esta nueva relación , queda al margen del Programa de Mentoring, es algo privado entre las dos partes de la pareja, que libremente pueden decidir si continúan con un Mentoring informal, como amigos, o si finalizan el contacto.

Esta fase está marcada por la absoluta libertad y voluntariedad de las partes, no hay obligaciones, no hay programa.

Lo más usual es que el Mentor siga siendo un referente para el Mentorizado y que acuda a él de forma puntual, asimismo lo más deseable también sería que por parte del Mentor se mantuviera el contacto informal: llamadas para presentarle gente, recomendarle a gente, invitarle a actos, enviarle información....

¿Cómo Desarrollar un Exitoso Rol como Mentor?

El MENTOR debe responder en todo momento a las necesidades de su mentee, para ello debe utilizar la intuición y observar, saber adaptarse en cada momento a dichas necesidades, ser flexible. Es un orientador/a, un guía y un consejero/a.



Escuela de Mentoring

Para que un Mentor pueda desarrollar sus funciones exitosamente, éste deberá:

- 1) Asegurarse de que cuenta con la motivación necesaria para embarcarse en un proceso de mentoring, y cual es la ayuda práctica que puede brindarle a su Mentee.

El mentoring exige esfuerzo responsabilidad, paciencia, energía y tiempo.

La relación está dirigida al beneficio del Mentee: a que cumpla sus objetivos desde sus características personales (valores, capacidades, intereses)

- 2) Comprender al Mentee, interpretar sus necesidades. Escucharle, observarle. Averiguar cual es su ritmo de desarrollo y su modelo de aprendizaje y adaptarse a él.
- 3) Responder a las necesidades del Mentee. El Mentor debe estar a la altura de las expectativas, demandas e inquietudes que el Mentorizado/a desea satisfacer y que formen parte de las reglas del juego de la relación de mentoring. Si en algún momento no puede brindarle esa ayuda personalmente deberá hacérselo saber y buscar entre ambos soluciones.
- 4) Dar consejos no respuestas. Lo más aconsejable es que el Ment@r se convierta en un generador de alternativas y que ayude al mentee a generarlas también, para que sea él quien las evalúe y tome decisiones.
- 5) Preguntar en forma discreta y oportuna no violentando al Mentee, favoreciendo su apertura, su estímulo intelectual. Desmontando creencias limitadores o negativas que están impidiendo su desarrollo.
- 6) Explicar como funciona el ambiente donde el Mentee se mueve (la empresa, el mundo académico, etc) a partir de su conocimiento y experiencia. Cómo funcionan las relaciones en ese ámbito.
- 7) Ampliar la red de contactos del Mentorizado/a. La habilidad del Ment@r para hacer presentaciones o para identificar o contactar las personas más adecuadas pueden ayudar a guiar al Mentorizado en el desarrollo de su carrera.
- 8) Ofrecer desafíos constructivos. Una de las funciones más interesantes en el mentoring es el reto, animar al Mentorizado/a a que asume metas mayores, que pruebe su capacidad, que salga de la zona de comodidad.

© Autora: M^a Luisa de Miguel. Escuela de Mentoring.