GUÍA PARA MENTORES

Voluntariado CaixaBank

Incorpora Autoempleo

ÍNDICE

1. EL MENTORING EN VOLUNTARIADO CAIXABANK 2

2. LA RELACIÓN DE MENTORING Y EL ROL DE LA PERSONA *MENTORA* 6

3. EL PROCESO Y LAS SESIONES DE MENTORING 11

4. GUÍA DE TRABAJO DEL *MENTOR* Y LA *MENTORA* 17

5. GESTIÓN DE INCIDENCIAS 36

6. CÓDIGO ÉTICO 38

Incorpora Autoempleo

Voluntariado CaixaBank

1.

EL MENTORING EN VOLUNTARIADO CAIXABANK

¿QUÉ ES EL MENTORING?

El mentoring es una práctica milenaria que busca **potenciar el aprendizaje, el cambio y el desarrollo personal.** Para ello combina la experiencia del mentee con la del mentor, creando nuevas ideas, posibilidades y formas de actuar.

El ***mentor/mentora*** es un facilitador del pensamiento, un socio pensante, que **acompaña** en el proceso de aprendizaje y desarrollo.

El ***mentee*** es la persona que invierte de forma activa y proactiva en su desarrollo, dentro de una relación co-creativa y colaborativa con su *mentor/mentora*.

"Hay alguien tan inteligente que aprende de la experiencia de los demás."
Voltaire

EL MENTORING EN VOLUNTARIADO CAIXABANK

Mejorar la sociedad es la razón de ser de la Asociación de Voluntarios de Caixabank, y que mejor manera de hacerlo que poniendo al servicio de la misma el talento de sus voluntario a través de su participación como *mentor*es acompañando a distintos colectivos de personas en su desarrollo personal y profesional, en la mejora de sus condiciones de vida y en la realización de sus aspiraciones vitales.

Tu papel como *mentor* o *mentora*, en los diversos programas de mentoring que desarrollamos, es **clave para hacer realidad nuestro propósito**.

Queremos agradecer tu generosidad y compromiso sumándote a nuestras iniciativas de mentoring poniendo a tu disposición los recursos necesarios para ejercer tu rol de *mentor* y *mentor*a con solvencia y efectividad. Este protocolo será tu guía y soporte para ello.

Incorpora Autoempleo

Voluntariado CaixaBank

NUESTRO VIAJE

Inicio del Proceso

Información sobre el programa al emprendedor por el técnico autoempleo

Inscripción del Emprendedor

Búsqueda y asignación de mentor dentro de la semana siguiente a la quincena en que se recibe la solicitud del emprendedor.

Matching

Sesión preliminar: dentro de la semana siguiente a haber recibido la comunicación del matching

1º 2º 3º

Procesos de mentoring

Sesiones individuales mentoring: a lo largo de los 6-7 meses siguientes a la comunicación del matching

4º 5º

Última Sesión Mentoring

6º

Cierre Proceso

Evaluación y cierre

Cuestionario mentores

Cuestionario mentees

LOS PROTAGONISTAS

MENTEE

Impulsa el ritmo del proceso de mentoring.

Es el responsable de su propio desarrollo, mostrando una actitud proactiva durante el proceso.

MENTOR / MENTORA

Facilita el aprendizaje y desarrollo profesional del *mentee* a través del asesoramiento y el apoyo, utilizando su experiencia para estimular nuevas formas de actuar, pensar y aprender.

Aprende enseñando, compartiendo y escuchando.

LOS COOPERADORES NECESARIOS

ASOCIACIÓN VOLUNTARIADO CAIXABANK

Promueve el programa de mentoring y vela por el buen desarrollo del mismo.

Aporta la comunidad de *mentores*.

INCORPORA AUTOEMPLEO

Partner del programa de mentoring e impulsor de la iniciativa que da base a dicho programa.

A través de su red de entidades colaboradora selecciona a los mentees interesado en el acompañamiento para ayudarles a consolidar su negocio

ESCUELA DE MENTORING

Realiza la coordinación externa del programa, gestionando todas sus fases para garantizar su buen funcionamiento bajo la supervisión de **Voluntariado Caixabank.**

Acompaña la labor de los *mentores* durante el proceso a fin de aportarles orientación, guía y seguridad a lo largo del mismo, para impactar de forma positiva en sus *mentees*.

OFICINA TÉCNICA

Entidad contratada por Voluntariado Caixabank para dar soporte administrativo y de gestión al programa y sus participantes.

"Una comunidad humana al servicio del crecimiento de las personas y la mejora de la sociedad".

GESTIÓN Y SOPORTE DEL PROGRAMA

La gestión del programa se llevará a cabo a través de la plataforma Match Mentoring Voluntariado Caixabank gestionada por la Escuela de Mentoring.

MatchMentoring

- Alta *mentores* y *mentees*
- **Cumplimentación de perfiles**
- **Matching**
- Comunicación del matching
- Calendario de sesiones
- Agendar sesiones y comunicaciones *mentor/mentee*
- Registro realización sesiones por *mentor*
- Documentos de trabajo *mentor/mentee*
- Comunicación de incidencias a la coordinación del programa
- Solicitud de consultas y soporte a la coordinación del programa
- Cuestionarios de evaluación final del programa por *mentor* y *mentee*

2.

LA RELACIÓN DE MENTORING Y EL ROL DE LA PERSONA *MENTORA*

La relación de mentoring está basada en la confianza, la apertura, la empatía y la consideración positiva del *mentee*. Es una relación que aporta seguridad, estímulo intelectual e inspiración.

"La Relación de Mentoring es un centro de conexión de fortalezas humanas."
Maria Luisa de Miguel

Para el éxito del proceso de mentoring ambas partes de la relación deben comprometerse a aportar su tiempo, energía, esfuerzo y dedicación, además de las actitudes y competencias propias de cada uno de sus roles.

APORTACIONES DEL MENTOR/A

- Aportar una nueva mirada, nuevas perspectivas y visión más amplia
- Crear un clima de confianza que favorezca la apertura y el aprendizaje
- Garantizar la confidencialidad
- Escucha atenta, empática y profunda
- Propiciar una práctica reflexiva constante a través del autofeedback y el feedback
- Inspirar y retar el desarrollar nuevas habilidades y la superación de obstáculos
- Suscitar insight, toma de consciencia y autoconocimiento
- Comunicación apreciativa

APORTACIONES DEL MENTEE

- Pilotar su proceso de mentoring, comprometerse y ser proactivo: agendar las reuniones, cumplir con sus compromisos de acción, preparar las sesiones, reflexionar sobre ellas
- Reflexionar sobre sus puntos fuertes y áreas de crecimiento
- Pedir ayuda cuando lo necesita para que su proceso de mentoring se desarrolle de forma óptima y no se bloquee
- Interés por aprender y apertura a la experiencia
- Pensar y compartir con el *mentor/mentora* sus expectativas respecto al proceso de mentoring

En la relación de mentoring se brinda el apoyo y estímulos necesarios para propiciar el cambio y el crecimiento personal, creando las condiciones para explorar, experimentar, potenciar y ampliar las capacidades.

LAS 7 DIMENSIONES DEL ROL DEL *MENTOR* Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO DEL *MENTEE*.

El *mentor*/a es un guía del aprendizaje e impulsa el desarrollo mediante la creación de un contexto enriquecido de aprendizaje, representado por la relación de mentoring y las conversaciones que se producen en ellas. En cada una de ellas despliega 7 dimensiones del rol que favorecen el desarrollo del *mentee*.

DIMENSIÓN	ROL *MENTOR*/A	IMPACTO EN *MENTEE*
ACOMPAÑANTE	Construir la seguridad psicológica, observar, escuchar, empatizar, realizar preguntas abiertas para conocer al *mentee* y que se conozca.	Eleva el nivel de autoconocimiento, seguridad, aceptación, motivación y resiliencia.
INDAGADOR	Preguntar para ayudar a formular objetivos estratégicos, para incrementar la consciencia y el autoconocimiento, cuestionar creencias limitantes, ampliar los marcos de pensamiento, incrementar las creencias de autoeficacia, favorecer el análisis y la reflexión.	Eleva el nivel de autoconocimiento y autoeficacia, permitiendo una identificación más clara del gap a cerrar para lograr el objetivo. Facilita una mayor consciencia, objetividad y perspectiva, así como mayor claridad mental.
EXPLORADOR Y AMPLIFICADOR DE OPCIONES	Estimular la creatividad a través de la formulación de preguntas, hipótesis, aportación de ideas y alternativas. Ayudar a identificar oportunidades en el entorno para lograr las metas deseadas.	Desarrollo de la creatividad y la inteligencia contextual.

INFORMADOR, PROVEEDOR DE RECURSOS Y CONSEJERO	Aportar conocimiento, información, consejos, recursos, contar experiencias e historias que puedan favorecer el aprendizaje. Proporcionar retroalimentación.	Incremento de conocimientos explícitos e implícitos, ampliación de los recursos intelectuales. Mejora en la toma de decisiones al contar con información de mayor calidad.
IMPULSOR	Ayudar a establecer planes de acción para lograr metas, despertar la motivación para pasar a la acción. Favorecer la toma de decisiones, retar, anticipar obstáculos y realizar rol playing y simulaciones para que las acciones sean efectivas. Favorece el aprendizaje de la experiencia.	Mejora en la toma de decisiones y la planificación, mayor proactividad y ejecutividad, automotivación, experimentación y aprendizaje contínuo. Mejora de la atención y la perseverancia.
CONECTOR	Referenciar al *mentee*, potenciar su networking, aportar referencias y contactos, ampliar su ecosistema relacional. Desarrollar su inteligencia contextual y conciencia política.	Desarrollo de las habilidades sociales, la inteligencia contextual y la imagen profesional. Visibilizar su talento y su aportación de valor en el entorno en el que se mueve. Ampliar su red de contactos.
MODELO DE COMPORTAMIENTOS	Permitir que el *mentee* pueda aprender del *mentor* observándole, realizar demostraciones de desempeño de las competencias a trabajar por parte del *mentor*, fomentar un análisis crítico de lo observado.	Favorece el aprendizaje colaborativo, la capacidad de aprender observando, la metacognición, incrementa la autoeficacia, la motivación y la proactividad, y acelera el aprendizaje.

TUS COMPROMISOS COMO *MENTOR*/A

- Formalizar el acuerdo de mentoring con el *mentee*
- Realizar 6 sesiones de mentoring + Sesión preliminar
- Documentar las sesiones en el formato aportado
- Registrar la realización de las sesiones en la plataforma de gestión del programa
- Participar en las sesiones de seguimiento y supervisión de los procesos de mentoring
- Cumplimentar los cuestionarios de evaluación final del programa

Adicionalmente, es recomendable participar en la formación prevista para mentores dentro del programa.

3.

EL PROCESO Y LAS SESIONES DE MENTORING

El proceso de mentoring es el marco en el cual tiene lugar la relación de mentoring, las sesiones y las conversaciones de mentoring. Durante el mismo trabajarás con tu *mentee* el desarrollo de las competencias que él ha identificado como área de mejora en base a su situación actual, su objetivo de desarrollo y los desafíos que tiene que enfrentar.

A lo largo del proceso se llevan a cabo las sesiones de mentoring, que tienen una duración de 1 a 1,5 horas, en las fechas y horarios acordados entre las partes en base al calendario de sesiones del programa.

Cada sesión de mentoring es un encuentro de aprendizaje y crecimiento, donde se abre un espacio para la exploración, la experimentación, la reflexión y el descubrimiento.

EL PROCESO DE MENTORING

Todo proceso de mentoring **se articula en base a 5 fases diferenciadas,** en las que se llevan a cabo las sesiones de mentoring y las diferentes actividades enfocadas a lograr que el *mentee* desarrolle las competencias elegidas para lograr su objetivo.

Durante todas las sesiones es clave que el *mentor*/a genere un espacio de escucha, comprensión y respeto para facilitar la apertura del *mentee* y que se genere un buen contexto de pensamiento y aprendizaje.

En todas las sesiones es importante mantener este contexto, además de una estricta confidencialidad sobre todo lo tratado en ellas.

Incorpora Autoempleo

Voluntariado CaixaBank

PROPÓSITO	HERRAMIENTAS
Fase preliminar Conocerse, clarificar roles, expectativas y compromisos. Fijar los acuerdos de trabajo juntos y garantizar la confidencialidad. Sesión 0 preliminar	✓ Acuerdo Relación Mentoring
Fase inicio Construir la relación de confianza, elegir las áreas trabajar en el proceso y el objetivo a lograr con ello. 1º Sesión	✓ Objetivos con encaje
Fase desarrollo Identificar brechas. Diseñar plan acción. Identificar oportunidades de aprendizaje y comenzar a Actuar y Experimentar. 2º y 3º Sesión	✓ Campo de Fuerzas Plan de Acción
Fase consolidación Reflexionar sobre la experiencia. Identificar estrategias efectivas. Consolidar cambios y aprendizajes. Asumir nuevos retos. 4º y 5º Sesión	✓ Técnica ADM Técnica PIP
Fase cierre Evaluación del proceso. Visión de Futuro. Redefinir la relación. 6º Sesión	✓ Guión autofeedback y feedback sobre el proceso (Incluido en el modelo para documentar la sesión final) Guión preguntas Visión de Futuro (Incluido en el modelo para documentar la sesión final)

Cada sesión de mentoring, excluida la preliminar, **será documentada por el mentor/a siguiendo el modelo aportado.**

POSIBLES ÁREAS DE TRABAJO EN EL PROCESO DE MENTORING:

Ejemplos de áreas de trabajo que pueden ayudar a que el mente establezca su objetivo en el proceso de mentoring.

Habilidades de liderazgo

- Liderazgo personal
- Gestión de personas
- Gestión del equipo
- Delegación
- Networking

Gestión Económica

- Búsqueda de financiación
- Subvenciones y Ayudas
- Presupuesto de Ingresos y Gastos
- Gestión de Tesorería
- Fijación de costes y precios de venta

Habilidades de comunicación

- Comunicación interpersonal
- Lograr influir
- Llegar a acuerdos o consenso
- Negociación
- Escucha activa y empatía
- Gestión de conflictos
- Ventas

Hablidades Interpersonales

- Confianza en uno mismo
- Gestión del tiempo y organización
- Gestión del cambio
- Gestión del estrés
- Lidiar con la incertidumbre
- Toma de decisiones
- Creatividad e innovación

Habilidades estratégicas y funcionales

- Visión/pensamiento estratégico
- Desrrollo modelo de negocio
- Pensamiento analítico, reflexivo y/o crítico
- Conocimiento y compresión del mercado
- Desarrollo Plan Estratégico

Gestión comercial

- Captación clientes
- Plan comunicación y marketing
- Proceso de venta
- Fidelización clientes
- Plan comercial

LAS SESIONES DE MENTORING

Las sesiones de mentoring son conversaciones estructuradas que fomentan reflexión, creatividad y acción para el cambio. No son encuentros improvisados: siguen un patrón definido para optimizar el aprendizaje y alcanzar objetivos. Cada sesión se organiza en tres fases, con acciones específicas para el *mentor/a*.

FASE SESIÓN	PROPÓSITO Y ROL DEL *MENTOR*/A	TIPO DE CONVERSACIÓN
INTRODUCCIÓN	Crear un clima de seguridad psicológica, favorecer la liberación de la agenda oculta del *mentee* (preocupaciones, miedos, dudas, creencias limitantes, etc.), la autorregulación emocional y la focalización en el proceso. Conectar con la situación en la que está el *mentee* al llegar a la sesión y con respecto al desarrollo del proceso de mentoring. **Rol:** Acompañante e Indagador	**Tipo de conversación:** Exploratoria, para generar consciencia sobre el estado actual, realizar una ejercicio retrospectivo e introspectivo y reflexionar sobre acciones, resultados, buenas prácticas, áreas de mejora y cambios a realizar para lograr el objetivo. **Preguntas tipo:** ¿Cómo estás? ¿Qué has hecho desde la anterior sesión para mejorar (competencia elegida/objetivo? ¿Qué ha pasado al respecto?
DESARROLLO	Estimular los procesos de pensamiento del *mentee*: consciencia, reflexión, análisis, creatividad, cuestionamiento, perspectiva, metacognición, que son necesarios para una toma de decisiones de calidad. **Rol:** Indagador, Explorador y Amplificador de opciones, Informador, consejero, proveedor recursos, modelo de comportamientos y conector.	**Tipo de conversación:** Amplificadora, para tener mayor perspectiva, explorar nuevas opciones, generar alternativas, visualizar el futuro para imaginar qué podría pasar y qué más se puede hacer. Identificar nuevas oportunidades y recursos para lograr la meta. Plantearse nuevos retos. **Preguntas tipo:** ¿Sobre que quieres trabajar en esta sesión que te ayude a seguir mejorando tu forma de _____? ¿Qué puedes hacer al respecto? ¿Cómo puede contribuir, lo que propones hacer, a desarrollar más tus habilidades de _____? ¿Qué más podrías hacer? ¿Qué te podría ayudar?

CIERRE	Impulsar la toma de decisiones y proactividad del *mentee* para llevar a cabo acciones que le acerquen al logro de su objetivo. **Rol:** Impulsor	**Tipo de conversación:** Decisoria, para estimular respuestas y decisiones, aprovechando toda información surgida en las fases anteriores. Plantear preguntas que impulsen a la toma de decisiones y la acción. **Preguntas tipo:** ¿Qué vas a hacer hasta la próxima sesión, en base a todo lo anterior, para avanzar en el desarrollo de tu competencia _____? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Qué resultados espera obtener?

LAS SESIONES DE MENTORING. PUNTOS CLAVE

- Preparar la sesión releyendo las notas de las anteriores, conectando con el proceso de tu *mentee*, sus objetivos y los temas tratados en sesiones anteriores, tomándote un tiempo de desconexión, previo a la sesión, de 15 minutos para desarrollarla con presencia y atención plena.
- Al comienzo de cada sesión facilita a tu *mentee* un espacio para el desahogo emocional y la liberación de la agenda mental interna a fin de que pueda centrarse con todos sus sentidos en la conversación de mentoring.
- Recuerda preguntar a tu *mentee* por los compromisos de acción fijados en la anterior sesión y abre un espacio para reflexionar sobre la experiencia en su ejecución o sobre las dificultades o impedimentos, en caso de no haberlos puesto en práctica.
- Mantén la conversación focalizada en el objetivo del proceso de mentoring elegido por tu *mentee*.
- Facilita durante la sesión la consciencia, el autoconocimiento, la reflexión y la creatividad de tu *mentee*. Comparte tu experiencia y conocimientos, proporciona feedback para complementar lo anterior, rétale e incita a que siga avanzando en el proceso.
- Recuerda impulsar compromisos de acción en tu *mentee* al cierre de la sesión.
- Es importante documentar cada sesión, máximo al día siguiente, siguiendo el guión que se incluye en este cuaderno de trabajo.
- Procura no extender la sesión de mentoring más allá de 1 hora, como máximo 1 hora y media. Se trata de conversaciones efectivas, con un tema focalizado dentro del objetivo del proceso y un tiempo de duración delimitado.

"La documentación de las sesiones de mentoring conforman el diario del proceso de desarrollo del *mentee*."

La documentación de la sesión no es un acta, sino un ejercicio de reflexión y consciencia del mentor sobre lo ocurrido en ella, más los nuevos insights que puede surgir con respecto al proceso y al mentee que ayudarán a potenciarlo en las próximas sesiones.

4.

GUÍA DE TRABAJO DEL *MENTOR* Y LA *MENTORA*

Para ayudarte a gestionar el proceso de mentoring y realizar sesiones de una manera efectiva y enriquecedora para tu *mentee*, hemos elaborado una guía de trabajo donde se incluyen las principales claves de cada sesión, posibles herramientas y preguntas a utilizar en las mismas y el modelo para documentarlas, que también sirve de guión de los puntos clave a abordar en cada sesión.

Las erramientas, preguntas y recursos, que proponemos, aplicarán en base a las necesidades del *mentee*, no es imprescindible usarlas todas, son solo un apoyo extra para las sesiones.

Las herramientas imprescindibles, que si debes utilizar en los momentos en que se indican son: el modelo para documentar las sesiones y el modelo para generar la evaluación final del proceso de mentoring.

ÍNDICE
SESIONES Y HERRAMIENTAS

- Sesión Preliminar: Acuerdo Relación Mentoring
- 1ª Sesión: Herramienta "Objetivos con Encaje"
- 2ª - 3º Sesión: Herramientas "Plan de Acción" y "Campo de Fuerzas"
- 4ª - 5º Sesión: Herramienta , "Técnica ADM" y "Técnica PIP"
- 6º sesión: Herramientas "Autoevaluación Desarrollo" y "Visión de Futuro"
- Todas las sesiones: Modelo para documentar sesiones

EL INICIO DEL PROCESO DE MENTORING

Una vez te comuniquen la asignación de tu *mentee*, te recomendamos que te pongas en contacto con él en las 24 horas siguientes para acordar la sesión preliminar y una vez realizada esta, dejar fijada la primera sesión del proceso en la semana siguiente a la sesión preliminar para construir adecuadamente el engagement en la relación.

Antes de la primera sesión deberá estar firmado el acuerdo de mentoring.

También es importante que, antes de la primera sesión, leas y revises con atención toda la información que te hayan proporcionado sobre tu *mentee*, su proyecto y objetivo, para conocerle mejor y poder acompañarle de forma más efectiva.

4 HÁBITOS EFECTIVOS EN LAS SESIONES

Preparación

Desconecta 30 minutos antes de la sesión para centrarte en tu rol de mentor.

Revisa las sesiones anteriores para centrarte en el proceso de tu mente.

Desarrollo

Controla el tiempo de la sesión sin perder el flujo de la conversación ni la estructura de la misma.

Asegúrate de mantener la estructura introducción, desarrollo y cierre con compromiso de acción.

Documentación

Documenta cada sesión realizando un resumen de los aspectos más relevantes tratados en la misma siguiendo el guión del modelo facilitado. Aprovecha este momento de reflexión para autoevaluar el desempeño de tu rol como mentor.

Seguimiento

Si entre sesiones descubres recursos que pueden ser útiles a tu mentee para el logro de su objetivo, compártelos con él a través de mail, whatsapp u otras aplicaciones.

SESIÓN PRELIMINAR

Fase preliminar Antes 1° sesión

La sesión preliminar es una conversación previa al inicio del proceso de mentoring cuyo objetivo es conocerse, clarificar roles, expectativas y compromisos. Fijar los acuerdos de trabajo juntos e impulsar en el *mentee* una reflexión acerca del objetivo a trabajar durante el proceso de mentoring. En ella también se informa al *mentee* de la confidencialidad de todo el proceso.

Es una sesión sin estructura y sin una duración establecida, las partes deciden el tiempo necesario de su duración.

PUNTOS CLAVE

- Informa a tu *mentee* del número de sesiones de mentoring que vais a realizar y en que periodo de tiempo, así como de la duración de las sesiones y el intervalo de las mismas.
- Conversa acerca del carácter confidencial de las sesiones y de la firma del acuerdo de mentoring donde se recoge dicha confidencialidad y las reglas de funcionamiento del proceso acordadas. Es importante firmarlo ambas partes antes de la Sesión Inicial del proceso de mentoring. Se te facilitará el modelo de "Acuerdo Relación Mentoring" al inicio del programa.
- Invita a tu *mentee* a reflexionar sobre sus aspiraciones, necesidades de crecimiento y cambio, retos y desafíos, explorar expectativas y pensar en el objetivo a trabajar durante el proceso de mentoring para comenzar a trabajarlo en la Sesión Inicial. Puedes sugerirle realizar algún tipo de análisis utilizando herramientas como DAFO, CANVAS u otras. Acompañamos una que puede ayudar a pensar a tu *mentee* para enfocarse en un objetivo a trabajar.
- La sesión preliminar no se documenta pero puedes dejar registradas algunas notas sobre la misma en un formato libre. Si será necesario registrarla en la plataforma.

ALGUNAS PREGUNTAS A PLANTEAR A TU MENTEE

¿Dentro de 1 año que quieres estar haciendo?	¿Y dentro de 5?
¿Qué esperas del proceso de mentoring en relación a ello?	¿En qué te puedo ayudar para avanzar en tus metas?
¿Qué vas a poner de tu parte?	¿Qué objetivo te gustaría trabajar durante el proceso que te ayude a hacer realidad tus aspiraciones futuras?

Herramientas "Análisis Estratégico con Enfoque Apreciativo"

*Puede utilizarse a nivel personal, de negocio o de un proyecto en concreto.

Se trata de una herramienta que permite hacer una reflexión estratégica para identificar posibles retos y objetivos a trabajar en el proceso de mentoring.

Puedes utilizarla antes de la 1° sesión de mentoring para generar posibles objetivos a trabajar en el mismo.

FORTALEZAS

¿Cuáles son tus mayores recursos, habilidades, cualidades?

PROGRESO

¿Que estas haciendo ya bien, que has venido haciendo hasta ahora que funciona?

OPORTUNIDADES

¿Cuáles son las mejores oportunidades de mejora o de crecimiento que tienes?

POSIBILIDADES

¿Cuales son tus posibilidades, opciones de futuro?

ASPIRACIONES

¿Qué quieres para el futuro, cuáles son tus aspiraciones, tus sueños?

RESULTADOS

¿Qué esperas conseguir si logras cumplirlos?
¿Cómo sería tu vida?

Posibles habilidades a desarrollar/objetivos a tener en cuenta en el proceso:

**Modelo de análisis estratégico personal con enfoque apreciativo elaborado en base a los modelos de Sutherland y Subirana (Subirana y Cooperrider, 2013:285-286)*

Incorpora Autoempleo

Voluntariado CaixaBank

SESIÓN INICIAL

Fase inicial | 1° sesión

En esta sesión ayudarás a tu *mentee* a formular un objetivo para el proceso de mentoring, utilizando la **herramienta "Objetivos con Encaje",** que se detalla a continuación.

PUNTOS CLAVE

- Haz consciente a tu *mentee* del tiempo que va a durar el proceso de mentoring para valorar el objetivo que puede trabajar y lograr durante dicho tiempo.
- Comienza por preguntar ¿Qué quieres lograr con este proceso de mentoring? y continúa realizando las preguntas que se indican en la herramienta "Objetivos con encaje".
- Propón a tu *mentee* a trabajar las respuestas a las preguntas de la herramienta a través de un mapa mental, que puede realizar el o tu a partir de dichas respuestas.
- Al finalizar, invítale a revisar todas las respuestas, la información incluida en el mapa y a definir el objetivo de la forma más concreta posible y con indicadores de resultados. Puedes ayudarle a formularlo pero valida con él que es lo que quiere y asegurate de que está convencido y comprometido con dicho objetivo.
- Recuerda registrar la realización de la sesión en la plataforma del programa y documentar la sesión, según el formato facilitado) y transcribir en ella el objetivo tal cual lo ha formulado tu *mentee* para tenerlo presente a lo largo de todo el proceso.

5 INDICADORES CLAVE DE UN "OBJETIVO CON ENCAJE"

1. **Valor personal:** El objetivo, tal como está definido: ¿que te permite obtener a título personal que para ti es importante?
2. **Atractivo emocional:** El objetivo, tal como está definido ¿Es seductor, te atrae, te impulsa a ponerte en marcha, percibes que te "arrastra"?
3. **Fuerza propositiva (motivación trascendente):** ¿Cómo contribuye a realizar lo que es importante para ti en tu vida o lo que más valoras?
4. **Viabilidad personal:** ¿Cómo está de alineado con tu motivación intrínseca e interés personales? ¿Con tus capacidades actuales y potenciales? ¿Puedes lograrlo por ti mismo o necesitas de alguien más?
5. **Viabilidad contextual:** ¿Si necesitas de alguien o algo más para lograrlo puedes contar con ello en tiempo y forma? ¿Cómo encaja en tu entorno? ¿Qué límites, oportunidades y recursos existen en él que puedan afectar al logro del objetivo?

Incorpora Autoempleo

Voluntariado CaixaBank

Herramienta "Objetivos con Encaje"

Recomendado | 1ª sesión

1. **¿Qué quieres lograr con este proceso de mentoring,** teniendo en cuenta que se extenderá desde _____ hasta _____ ?

2. **¿Qué te aportará el logro de dicho objetivo? ¿Qué beneficio personal obtendrías con su logro?**

3. **¿Cómo te visualizas una vez hayas logrado el objetivo? ¿Cómo te imaginas que sería? ¿Cómo sería tu vida al conseguirlo?**

4. **¿Qué cambiaría en tu vida? ¿Qué cambiaría en tu entorno? ¿Cómo te afectarían esos cambios?**

5. **¿En que (%) depende de ti el logro de tu objetivo? ¿De quién más depende? ¿Qué estaría bajo tu control directo?**

6. **¿Qué puede impedir el logro de tu objetivo? ¿Cómo puedes superar todo ello? ¿Qué pasaría si no lo logras?**

7. **¿Con qué recursos cuentas (internos/externos) para lograr tu objetivo? ¿Qué más te ayudaría o necesitarías?**

8. ¿Cuánto tiempo vas a necesitar para lograr tu objetivo? Cómo lo has estimado? ¿Qué ajustes necesitarías realizar en tu agenda para lograr el objetivo en el tiempo que te has marcado? ¿Qué quieres dejar de hacer o de qué quieres prescindir para contar con el tiempo necesario para lograr tu objetivo?

9. ¿Cómo de viable es tu objetivo dentro del entorno en el que te mueves? ¿Que oportunidades hay para el y qué obstáculos o límites?

10. ¿Cómo sabrás que lo has conseguido? ¿Qué te indicaría que has logrado tu objetivo? ¿Cómo podrías comprobar que lo has logrado?

11. ¿A qué estás dispuesto a renunciar por el logro de tu objetivo? ¿Qué puedes perder si lo logras? ¿Qué estás dispuesto a hacer para lograr tu objetivo? ¿Qué no estás dispuesto? ¿Cómo afectaría todo ello a tu compromiso para lograr el objetivo?

SESIONES DESARROLLO

Fase desarrollo | 2ª y 3ª sesión

Las sesiones de desarrollo están orientadas a establecer cuáles son las brechas que *mentee* tiene en relación a las áreas que ha elegido trabajar para lograr su objetivo, así como comenzar a diseñar el plan de acción para lograrlo. Tu misión será ayudarle a identificar el gap competencial y las oportunidades de aprendizaje para ir cerrándolo, estableciendo las acciones a emprender para ello.

PUNTOS CLAVE

- Mantén en todo fomento focalizado a tu *mentee* en el objetivo del proceso, utilizando preguntas como ¿En qué medida esta idea que propones te acerca a tu objetivo?
- Escucha con atención y profundidad y realiza preguntas abiertas, sencillas, cortas, exploratorias, empáticas, conectadas con las respuestas de tu *mentee*.
- No te apresures a compartir tus ideas, visiones y experiencia y estimula antes la creatividad de tu *mentee* con preguntas como las que te proponemos en esta página.
- En estas sesiones puedes utilizar herramientas como el "campo de fuerzas" para ayudara identificar brechas y también acciones para avanzar en el desarrollo de habilidades y el logro del objetivo. También puedes sugerirle realizar el "Plan de Acción" que se incluyen en este cuaderno de trabajo.
- Las sesiones de desarrollo deben finalizar con un compromiso de acción por parte del *mentee* que le ayude a avanzar hacia su objetivo. En estas primeras sesiones lo más importante es que sean pocos pero efectivos, que aseguren un primer logro y avance al *mentee*.
- En los procesos de mentoring no es necesario, y puede ser contraproducente, elaborar un plan de acción completo para todo el proceso. Recomendamos ir construyéndolo sesión a sesión, a través de los compromisos de acción que el *mentee* decide al final de las mismas y que le ayudan a avanzar hacia su objetivo.

ALGUNAS PREGUNTAS A PLANTEAR A TU MENTEE PARA ESTIMULAR SU CREATIVIDAD

¿Qué podrías hacer en esta situación?

¿Qué se te ocurre que podría funcionar?

¿Cómo podrías....?

¿Qué pasaría si...?

¿Y si...?

Herramienta "Campo de Fuerzas"

Recomendado | Sesiones Desarrollo

Esta herramienta está pensada para trabajar en las sesiones de desarrollo y ayudar a vencer la resistencia al cambio, impulsar la proactividad del *mentee* y propiciar que pase a la acción. Para ello se invita al *mentee* a reflexionar sobre todas las fuerzas que influyen, de forma positiva y negativa, en el logro de su objetivo o la puesta en práctica de una determinada acción. También ayuda a generar alternativas para reforzar lo positivo y eliminar/compensar lo negativo.

1. **Escribir el objetivo a lograr o la acción a emprender.**

2. **Preguntar al *mentee* por las FUERZAS IMPULSORAS (internas y externas) que le ayudan a lograr ese objetivo o realizar esa acción y escribirlas en las columnas correspondientes de la ficha que se aporta.**

   ¿Qué te puede ayudar a lograr tu objetivo? ¿Qué recursos tienes que contribuyen a conseguirlo? ¿Que favorece su logro?

3. **Preguntar al *mentee* por las FUERZAS FRENADORAS (internas y externas) que impiden o dificultan el logro de su objetivo o realización de una acción y escribirlas en las columnas correspondientes de la ficha que se aporta.**

   ¿Qué te frena para lograr tu objetivo? ¿Qué te falta? ¿Que lo impide?

4. **Generar una reflexión sobre toda la información volcada en la plantilla adjunta con el objetivo de identificar las fuerzas impulsoras que pueden ser fortalecidas y acercar de una forma más rápida y consistente al objetivo;** identificar las fuerzas frenadoras que si se eliminan o compensan facilitan el cambio. Muchas de ellas se pueden compensar con las impulsoras, ya identificadas. Otras pueden buscarse recursos o nuevas fuerzas impulsoras para contrarrestarlas.

NOTAS

- Fuerzas INTERNAS del mentee; Fuerzas EXTERNAS al mente.
- Tipos de fuerzas (pueden actuar con impulsoras o frenadoras):
  - A/INTERNAS: motivación, emociones (miedo, rabia...), creencias, estados de ánimo, actitudes, conocimientos y habilidades, visiones, comportamientos
  - B/EXTERNAS: normas y procedimientos, relaciones con otras personas, clientes, proveedores, colaboradores, familia, clima emocional que le rodea, recursos y oportunidades existentes en el entorno, limitaciones y obstáculos en el entorno, limitaciones y obstáculos en el entorno.

OBJETIVO A LOGRAR	ACCIÓN A EMPRENDER
FUERZAS FRENADORAS INTERNAS	FUERZAS IMPULSORAS EXTERNAS
FUERZAS FRENADORAS EXTERNAS	FUERZAS IMPULSORAS EXTERNAS

IDENTIFICACIÓN DE ACCIONES PARA POTENCIAR LAS FUERZAS Y REDUCIR, ELIMINAR O COMPENSAR LAS FUERZAS FRENADORAS

Herramientas para el Plan de Acción

Plan de Acción

Fase desarrollo | **Recomendado** | A partir de la 3ª sesión

Esta herramienta ayuda a ir construyendo un plan de acción para lograr el objetivo que elegido para el proceso de mentoring. Es importante que incluya los elementos claves que el *mentee* tiene que tener en cuenta y trabajar para optimizar el cumplimiento del plan de acción. Una vez definido, la clave es realizar el seguimiento en las sesiones posteriores, e irlo modificando o añadiendo más acciones.

- **Objetivo:** El establecido en la 1º sesión de mentoring para lograr al final del proceso, con los indicadores que te ayudarán a comprobar si lo has logrado o no, y en qué medida.
- **Competencias:** 1 a 3 áreas (habilidades, aprendizajes, competencias) que tiene que trabajar, desarrollar, mejorar a lo largo del proceso de mentoring para lograr el objetivo, por orden de prioridad.
- **Acciones:** Para cada área a trabajar señalar las acciones a llevar a cabo para desarrollarla, indicando cómo lo va a hacer, con quién y para cuándo. Procura que sean acciones retadoras, sobre todo en la fase de consolidación y que estén conectadas al objetivo del proceso y las competencias a desarrollar.

IMPORTANTE

Revisar el plan de acción sesión a sesión para ir adaptándolo a las necesidades, resultados y grado de avance, así como para monitorizar su cumplimiento.

PLAN DE ACCIÓN

AREA A DESARROLLAR

Posibles acciones a llevar a cabo

¿Para cuándo?

Sesiones consolidación

Fase consolidación | 4ª y 5ª sesión

Las sesiones de consolidación están orientadas a reflexionar sobre las experiencias que el *mentee* está teniendo, entre sesiones, a medida que pone en práctica las diferentes acciones que surgen de las mismas, con el objetivo de consolidar estrategias funcionales, generar nuevos cambios con respecto a lo que no está funcionando e ir asumiendo nuevos retos de crecimiento.

PUNTOS CLAVE

- Mantén en todo fomento focalizado a tu *mentee* en el objetivo del proceso, utilizando preguntas como ¿En qué medida esta nueva acción o reto que propones te acerca o te aleja de tu objetivo?
- Genera en cada sesión una reflexión sobre las experiencias que el *mentee* ha tenido para convertirlas en aprendizajes.
- Comparte tus experiencias con el *mentee* sobre situaciones similares a las que está viviendo para completar su visión y recursos. También puedes aportar experiencias de otras personas. Te recomendamos hacerlo siguiendo la "Técnica P.I.P" que se incluye en este cuaderno.
- En estas sesiones puedes utilizar herramientas como la "Técnica ADM" que ayudan a reflexionar al *mentee* y ampliar su perspectiva.
- Las sesiones de consolidación deben finalizar con un compromiso de acción por parte del *mentee* que le ayude a avanzar hacia su objetivo. En estas sesiones es importante que le retes y que vaya subiendo el nivel de impacto de las acciones a realizar. Puedes sugerirle ideas para hacer más retadoras o impactantes los compromisos de acción que elige.

PREGUNTAS CLAVE EN LAS SESIONES DE CONSOLIDACIÓN

¿Está acción que te propones llevar a cabo **te acerca** o **te aleja** de tu objetivo?

¿Cómo **te acerca** a tu objetivo?

¿Cómo puedes hacer que impacte aún más en tu objetivo?

¿En este momento que sería lo más retador para ti en relación a tu objetivo?

¿Cómo podrías acometerlo?

Técnica "ADM"

Recomendado | Sesiones Consolidación

Esta técnica está pensada para generar procesos de reflexión sobre la experiencia del *mentee* y transformarla en aprendizaje, ampliando su visión e impulsando la mejora.

Puede realizarse en formato de preguntas y/o aportando feedback al *mentee*. Se llama ADM porque sigue la secuencia (ACTIVAR-DESACTIVAR–MANTENER) para incluir en el feedback la descripción de comportamientos a realizar (activar), dejar de hacer porque son disfuncionales (desactivar) y mantener porque son funcionales (mantener).

Activar

Para activar señala a tu *mentee* comportamientos potenciales que ves en él y que puede hacer emerger y poner en práctica porque mejorarían o cambiarían los resultados respecto a lo que se ha propuesto lograr, mejorar, cambiar o realizar, o bien ya ha realizado.

También le puedes aportar modelos de comportamiento en base a tus conocimientos, experiencia o ideas que hayan surgido escuchándolo en la sesión. También recomendación de libros, herramientas u otros recursos que pueda incorporar a sus procesos de delegación.

Otra forma de ACTIVAR es a través de preguntas como:
¿Qué puedes comenzar a hacer (que no hayas hecho antes) para _____ ?

DESACTIVAR

Hazle consciente de comportamientos que será mejor dejar de realizar porque no están funcionando bien para lo que pretende conseguir o no contribuyen al logro objetivo.

Descríbelos lo más específicamente posible, aportándole razones por las que consideras que no están funcionando bien.

Es importante que le preguntes ¿cómo lo ve él? y que le aportes alternativas o le invites a que las genere el.

Otra forma de **DESACTIVAR** es a través de preguntas como: **¿Qué podrías dejar de hacer que te ayude a lograr lo que quieres? ¿Qué sería bueno dejar de hacer para lograrlo?**

MANTENER

Reconoce aquellos comportamientos en los que tu *mentee* están siendo efectivo en materia de delegación y que puede reforzar y seguir manteniendo en el futuro. **Descríbelos lo más específicamente posible, aportándole razones por las que consideras que funcionando bien.**

Otra forma de **MANTENER** es a través de preguntas como: **¿Qué es importante que sigas haciendo para conseguir lo que te propones porque está funcionando bien?**

Técnica "PIP"

Recomendado | Sesiones Consolidación

Esta técnica está pensada para intervenir de la manera más respetuosa y neutral posible, evitando que la experiencia, consejos e ideas del *mentor* tengan más peso que las del *mentee* y puedan ser acogidas como instrucciones.

Puede aplicarse en cualquier momento en que el *mentor* vaya a intervenir aportando ideas, experiencia, feedback, recomendaciones, mostrando formas de hacer, etc. Se llama PIP porque la intervención del *mentor* sigue una secuencia de 3 pasos: Preguntar antes de intervenir, Intervenir y Preguntar después de intervenir.

Imaginemos que tu *mentee* se ha propuesto "delegar tareas a otros", que ya ha probado cosas y te cuenta lo que ha hecho o te pide consejo sobre como lo harías tu. En estos casos el *mentor* puede seguir esta secuencia.

1. PREGUNTAR PARA EXPLORAR

Antes de intervenir aportando tus ideas, experiencia, feedback, etc., pregunta a tu *mentee* para conocer su nivel de conocimientos, sus intereses, sus necesidades, su capacidad de respuesta en el tema concreto que te plantea, para comprender bien la situación y dónde necesita tu ayuda, que él solo no puede resolver y cuál será el tipo de intervención más adecuada por tu parte para prestar dicha ayuda.

¿Qué te está pasando a la hora de delegar?	¿Dónde estás teniendo más dificultades?
¿Qué has intentado hasta ahora para resolverlas?	¿Qué más se te ocurre que podrías hacer?

2. INTERVENIR

En este punto realizarías la intervención más adecuada para la situación a enfrentar por tu *mentee*, su dificultad y el tipo de persona que es.

Las intervenciones pueden ser **ideas, hipótesis, consejos, demostraciones, técnicas, explicaciones...**

Importante sé claro, preciso y concreto.
Explica paso a paso.Mejor pocas intervenciones que muchas y de una en una.

3. PREGUNTAR PARA VALIDAR

Tras tu intervención pregunta al *mentee* por su punto de vista sobre lo que acabas de compartir.

¿Qué te parece? ¿Cómo lo ves? ¿Cómo te podría ayudar para tu situación? ¿Cómo te ves poniéndolo en práctica?

Estas preguntas tiene como objetivo validar la adquisición, utilidad y replicabilidad del aprendizaje extraído por el *mentee* a través de lo enseñado por su *mentor*. Si de las respuestas del *mentee* se expresa o deduce que no le convence, no intentes convencerlo, pregúntale ¿Qué no le convence? ¿Qué otra cosa podría ayudarle?

Sesión final

Fase cierre | Última sesión

La sesión final tiene como objetivo cerrar bien el proceso de mentoring, realizar una evaluación de los resultados para el *mentee*, capitalizar toda la experiencia y transformarla en aprendizaje, impulsar nuevos retos y redefinir la relación entre las partes.

PUNTOS CLAVE

- Testea el estado emocional del *mentee* ante el cierre del proceso. Dale un espacio al inicio de la sesión para ver como se siente en este punto del mismo.
- Invítale a realizar una autoevaluación de su proceso de mentoring a través de las preguntas que se incluyen en la herramienta "Autoevaluación del desarrollo" que se incluye a continuación y también en el modelo para documentar la sesión final.
- Después de la autoevaluación del *mentee* aporta tu visión sobre cada uno de los aspectos incluidos en la citada herramienta. Seguidamente abre un diálogo sobre los puntos en común y diferencias en las dos visiones que sirva para el aprendizaje.
- Impulsa nuevos retos y desafíos en tu *mentee* a través de la herramienta "Visión de Futuro", que encontrarás a continuación.
- Expón a tu *mentee* que la relación de mentoring formal termina aquí y plantea cómo quiere que sea vuestra relación a partir de ahora. Comparte también cómo te gustaría a ti que fuera esa relación.

PUNTOS CLAVE PARA EVALUAR EL PROCESO DE MENTORING

Logros alcanzados	Aprendizajes adquiridos
Cambios experimentados	Fortalezas identificadas, competencias desarrolladas
Nivel de consecución del objetivo	Próximos retos

Herramienta "Autoevaluación Desarrollo"

Recomendado | Sesión Final

Se trata de un conjunto de preguntas a realizar al *mentee* en la parte central (desarrollo) de la última sesión de mentoring para generar una dinámica de reflexión, autoanálisis y autoevaluación sobre su proceso de mentoring.

1º LOGROS

¿Cuáles consideras que han sido tus principales logros durante este proceso de mentoring?

2º FORTALEZAS Y COMPETENCIAS

¿Qué fortalezas has descubierto en ti durante el proceso? ¿Para que te han servido?

¿Qué competencias consideras que has desarrollado más durante el proceso? ¿Para qué te han servido?

3º APRENDIZAJES

¿Cuáles han sido tus mayores aprendizajes?

4º CAMBIOS

¿Qué cambios has percibido en ti o has experimentado durante el proceso?

5º LOGRO OBJETIVO

De 1 a 10 **¿dónde sitúas la consecución de tu objetivo?**

¿Cómo lo has estimado?

6º VARIACIÓN AUTOCONCEPTO

¿Cómo te describirías al inicio del proceso de mentoring?

¿Cómo te percibes ahora?

Después de la autoevaluación del *mentee* aporta tu visión sobre cada uno de los aspectos incluidos en esta herramienta. Seguidamente abre un diálogo sobre los puntos en común y diferencias en las dos visiones que sirva para el aprendizaje.

Herramienta "Visión Futuro"

Recomendado | Sesión Final

Se trata de un conjunto de preguntas a realizar al *mentee* en la parte final (cierre) de la última sesión de mentoring para generar una visión de futuro, impulsar nuevos retos, capitalizar el aprendizaje del proceso para afrontarlos de forma autónoma y fomentar una actitud de aprendizaje permanente.

1º VISIÓN DE FUTURO

¿Cuál es tu reto para el próximo año? ¿Qué te gustaría lograr?
¿En qué aspecto de tu desarrollo quieres avanzar?

2º PREGUNTAS CAPITALIZACIÓN EXPERIENCIA Y APRENDIZAJE

A partir del reto formulado por el *mentee*, se trata de realizar las siguientes preguntas que le enfocan al futuro capitalizando la experiencia y aprendizaje del proceso de mentoring. Para realizarlas tendrás que utilizar la información generada a partir de la anterior herramienta.

¿Cómo vas a aplicar las fortalezas descubiertas durante el proceso de mentoring a tu próximo reto?

¿Qué otros recursos has descubierto y adquirido durante el proceso?
¿Para que te van a servir en el próximo objetivo o reto?

¿Cómo van a ayudarte las competencias que has desarrollado durante el proceso para enfrentar tu próximo reto?

¿Y los aprendizajes adquiridos y cambios experimentados?

3º PREGUNTAS VISIÓN DE FUTURO

En base a lo anterior, **¿cómo ves el nuevo reto que te has planteado para el próximo año?**

¿Qué más necesitas mejorar o aprender para lograrlo? ¿Cómo lo vas a hacer?

¿Cuál va a ser tu primer paso en relación a ese reto o propósito?

Puedes finalizar compartiendo tus recomendaciones o sugerencias para potenciar su desarrollo a futuro y afrontar su nuevo reto. Recuerda hacerlo utilizando la técnica P.I.P.

5.

GESTIÓN DE INCIDENCIAS Y SOPORTE DEL PROGRAMA

Cualquier incidencia que se produzca durante el proceso (el *mentee* no acude a las sesiones, no se involucra en el proceso, no existe sintonía entre las partes para trabajar juntas, quiere dar por finalizado el proceso anticipadamente) deberá ser gestionada inicialmente entre las partes y, en caso de no encontrar una solución, ponerlo en conocimiento de la coordinación del programa a fin de que intervenga en función del protocolo establecido al efecto.

La coordinación del programa también prestará soporte para consultas, dudas y otras necesidades de los *mentore*s en relación al programa.

TIPOS DE INCIDENCIAS

- No se cumple el calendario de sesiones y encuentros: no se realizan las sesiones programadas en la semana o el mes.
- Se producen cambios reiterados en las sesiones y encuentros agendados por una de las partes.
- El mentor o el mentee no cumple con su rol y no aporta a la relación lo establecido y acordado.
- El mentor o el mentee no se encuentran cómodos con la otra parte de la relación
- No se producen aprendizajes, cambios, acciones y resultados tras las 3 primeras sesiones de mentoring
- El mentor o el mentee no cumplen con los compromisos que asumen en las sesiones y encuentros.
- Alguna de las partes rompe el compromiso de confidencialidad sobre lo tratado en el proceso de mentoring
- Se produce algún tipo de malentendido, conflicto de intereses, extralimitación o traspaso de rol por parte de alguna de las partes.
- El mentor o el mentee quieren dar por finalizado el proceso anticipadamente.
- El proceso se finaliza anticipadamente por otras causas: salida del mentor de la compañía, baja por enfermedad de una de las dos partes, traslados de país, entre otras.
- Desacuerdo en la agenda de trabajo a desarrollar entre mentor y mentee
- Otras

GESTIÓN DE INCIDENCIAS Y SOPORTE

Escuela de Mentoring (Coordinación externa) - través de Match Mentoring - Vía correo electrónico *admon@escuelademententoring.com*	Realización de consultas sobre los documentos del proceso de mentoring, el rol del *mentor* y temas a trabajar en las sesiones. Traslado de incidencias en relación al programa de mentoring.
Asociación Voluntariado CaixaBank	*coordinacion2.externo@voluntariadocaixabank.org*

“Una comunidad humana al servicio del crecimiento de las personas y la mejora de la sociedad .”

6.

CÓDIGO ÉTICO

Recuerda en todo momento seguir el protocolo de trabajo y código ético que desde la Escuela de Mentoring se promueve para garantizar la realización de un mentoring excelente.

A continuación te incluimos los principales principios éticos de la práctica del mentoring **según nuestra metodología.**

PRINCIPIOS DEL CÓDIGO ÉTICO

- El *mentor* deberá comprometerse a proporcionar la mejor ayuda posible y actuar de tal manera que no cause ningún tipo de perjuicio al *mentee*. Para ello, el *mentor*/a debe asegurarse de que es la persona idónea y posee la experiencia, conocimientos y habilidades necesarias para prestar la mejor ayuda a su *mentee*, en caso contrario lo derivará a otro profesional más idóneo.

- El *mentor*/a deberá asegurarse de que las expectativas del *mentee* quedan bien entendidas y que ambos comprenden el modo en que se alcanzarán dichas expectativas.

- El *mentor*/a deberá operar todo el tiempo dentro de los límites de su competencia, reconocer cuándo esa competencia queda superada y cuando es necesario remitir al *mentee* a otro profesional más idóneo, o bien apoyar en su búsqueda

- El *mentor*/a debe ser consciente del potencial conflicto de intereses, que pueda presentarse durante la relación de mentoring y resolverlo de forma rápida y efectiva para asegurar que no exista perjuicio alguno para el *mentee*.

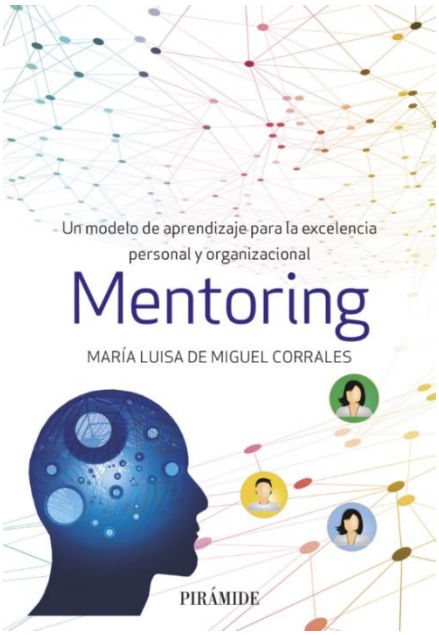
- El *mentor*/a deberá mantener en todo momento el compromiso de confidencialidad que se haya acordado al principio de la relación. Únicamente podrá revelar información a terceros si si existe un acuerdo explícito con el *mentee* y el tercero, o cuando el *mentor* crea que existe una clara evidencia de serio riesgo para el *mentee*, o algún otro, si la información permanece oculta.

- La obligación de confidencialidad no afecta a la información vertida en las sesiones de supervisión individual o grupal con *mentore*s, en base a lo establecido en los Códigos Internacionales de la práctica del mentoring.

- El *mentor*/a deberá mantener de forma segura y protegida todos los documentos y datos recopilados del *mentee* con motivo del proceso realizado

- El *mentor*/a deberá responder a las necesidades de aprendizaje y desarrollo del *mentee*, como determine la agenda formulada para la relación mentoring. No aprovecharse del *mentee* de ningún modo, y asegurarse de que el proceso de mentoring y tenga solo la duración que sea necesaria para el *mentee*.

Todos los contenidos de esta guía están elaborados bajo la metodología INTEGRAL GENERATIVE MENTORING propiedad de la Escuela de Mentoring.



Para una aproximación inicial a la misma, así como para conocer su aplicación a nivel individual y organizacional y sus beneficios, recomendamos la lectura del libro "Mentoring, un modelo de aprendizaje para la excelencia personal y organizacional" de Mª Luisa de Miguel, Directora Ejecutiva de la Escuela de Mentoring, publicado en Septiembre 2019 por Ediciones Pirámide (Grupo Anaya).

Un *mentor* debe ser capaz de determinar la mejor ayuda que puede ofrecer. El arte no es simplemente saber qué decir o hacer,sino también cómo decirlo o hacerlo, y cuándo.

Margo Murray