

# GUÍA BÁSICA DEL PROGRAMA DE MENTORING

**Preparado por :** Raquel García León  
Juan José Noguera Muñoz  
Beatriz Hierro Alonso  
Carlos Paricio Díez  
Lola Jurado Tiscar

**Destinatario(s) :** Mentores y Mentorizados

**Versión :** 4.0

# Índice

## INTRODUCCIÓN

1. OBJETIVOS
2. ALCANCE
3. EL PROCESO DE MENTORIZACIÓN
  - a. ACTORES
  - b. PROCEDIMIENTO DE ACTUACIÓN



## INTRODUCCIÓN

Los orígenes de esta práctica se pierden en la antigüedad. El mentoring debe su nombre a la mitología griega. Méntor era el amigo íntimo de Ulises, el protagonista de la Odisea de Homero. Antes de partir para Troya, Ulises pidió a Méntor que se encargara de preparar a su joven hijo Telémaco para sucederle como rey de Ítaca. Méntor tuvo que ejercer de padre, maestro, modelo, consejero asequible y fiable, inspirador y estimulador de retos de modo que Telémaco se convirtiera en un rey sabio, bueno y prudente.

### La definición del Mentoring

El mentoring es un proceso de aprendizaje personal por el que una persona asume la propiedad y la responsabilidad de su propio desarrollo personal y profesional.

Para ello, se establece una relación personalizada dirigida por el mentorizado a través de la cual el mentor invierte su tiempo, comparte su conocimiento y dedica su esfuerzo para que el mentorizado disponga de nuevas perspectivas, enriquezca su forma de pensar y desarrolle todo su potencial como persona y como profesional.

El mentoring se concentra en los logros del individuo -incluido su desarrollo personal- para ayudarle a convertirse en un líder efectivo.

La relación sirve de vehículo para **el análisis, la reflexión y la acción en áreas seleccionadas entre mentor, mentorizado y empresa**, y se regula mediante un acuerdo específico entre mentor y mentorizado que puede modificarse en función de la evolución de la relación.

El Capítulo Madrid del PMI ha lanzado el nuevo servicio de Mentoring para que los socios con necesidades de orientación en Dirección de Proyectos puedan tener guía y consejo de directores con amplia y probada experiencia.

Es decir, dentro de este proyecto de voluntariado lanzado por el Capítulo de Madrid del PMI son necesarios los mentores y las personas que quieren ser acompañadas en el proceso de mejora de gestión de proyectos.

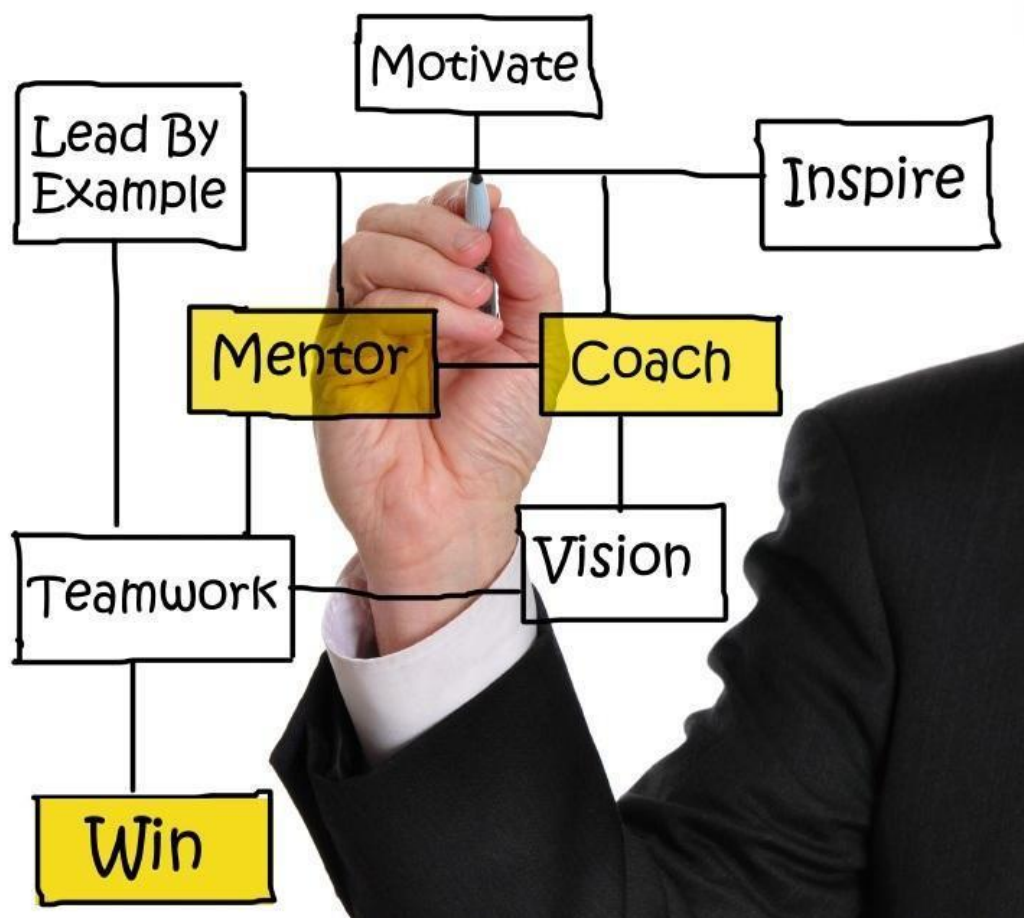


## 1. OBJETIVOS

El objetivo principal del programa de Mentoring que ofrece PMI-MSC es el desarrollo de los participantes en la metodología de gestión de proyectos y sus herramientas con el fin de ser utilizados adecuadamente. Siempre desde un punto personal y basado en la relación uno a uno entre mentor y mentorizado.

Las actividades desarrolladas para lograr este objetivo se pueden agrupar en los bloques siguientes:

- Introducción: El objetivo de este bloque es preparar al mentorizado e iniciarlo en el conocimiento de las prácticas generales de la gestión de proyectos, ayudándole a aprender.
- Acompañamiento: En este bloque el mentor realiza una labor solidaria, toma parte en el proceso de aprendizaje lado a lado con el mentorizado. El Mentor no es un solucionador de problemas.
- Catalizador: A través de ejemplos prácticos, demostrando su utilidad y valor, el mentor ayuda al mentorizado en su proceso de cambio de formas de actuación.
- Recoger: Poner en práctica el proceso de lecciones aprendidas. Ayudar a tomar conciencia de lo que se ha aprendido. ¿Qué se ha aprendido? ¿Ha sido útil?





## 2. ALCANCE

Este documento define el escenario operativo que formaliza la relación entre los distintos actores que intervienen en el contexto del programa de mentoring promovido por el capítulo de Madrid del PMI.

## 3. EL PROCESO DE MENTORIZACIÓN

### a. ACTORES

Dentro de este apartado se Identifican los siguientes roles:

- **Responsables Proyecto Mentoring PMI-MSC:** Son los encargados de lanzar el proyecto de colaboración entre mentor y mentorizado. Seleccionando y asociando a los voluntarios inscritos en el programa, buscando las mayores sinergias entre mentor y mentorizado y así lograr mejores resultados para todos. También realizarán el seguimiento de las colaboraciones, resolviendo los problemas que pudieran surgir y recogerán las lecciones aprendidas de todos los participantes.
- **Mentor:** Es el responsable de orientar y ayudar al desarrollo profesional del mentorizado.

El mentor debe:

- Contar con un deseo sincero de estar personalmente involucrado con el mentorizado, para ayudarle en el desarrollo de sus objetivos.
  - Tener la capacidad de comunicarse con él de una manera abierta, sin prejuicios.
  - Potenciar al mentorizado, respondiendo a sus necesidades de desarrollo, sin imponer las propias.
  - Ofrecer comentarios y sugerencias que ayuden al mentorizado para relacionar el aprendizaje directamente con de su propio desarrollo y su actividad en el trabajo.
- **Mentorizado:** Es el responsable de establecer los objetivos de la colaboración y definir las áreas de trabajo del programa de mentoring.

El mentorizado debe:

- Reconocer y respetar el hecho de que el mentor está realizando una actividad como voluntario, ofreciendo parte de su tiempo.
- Estar comprometido con la relación y mostrar entusiasmo sobre las oportunidades que se presentan.
- Establecer el orden del día de las reuniones de tutoría.
- Prepararse para cada reunión, a partir de las notas y los acuerdos alcanzados en las reuniones anteriores.
- Si es posible, tener una idea clara de los resultados esperados de cada reunión.
- Cumplimentar el documento de trabajo proporcionado por el equipo del programa de mentoring.

## b. PROCEDIMIENTO DE ACTUACIÓN

El servicio de Mentoring está dividido en cinco (5) fases o etapas:



### 1. Inicio

Los responsables del Proyecto de Mentoring realizan el lanzamiento del programa. Se hará difusión en las redes sociales, se escribirán artículos y se desarrollarán aquellas acciones que faciliten la incorporación de los socios al programa. Se recogerán los datos de los interesados mediante un enlace en la página web del capítulo.

Los voluntarios del programa realizarán la selección de los participantes en el proceso (mentores y mentorizados) y establecerán el inicio de la colaboración mediante comunicación a los interesados.

### 2. Planificación

Los voluntarios del programa coordinarán el proceso de asignación de mentores y mentorizados en base a las necesidades, capacidad y expectativas de ambos.

Se realizarán diferentes acciones de difusión de información, derechos y deberes, y de refino de objetivos.

El equipo de voluntarios realizará las asignaciones de mentor-mentorizado.

Una vez realizadas las asignaciones, los equipos deberán establecer, de forma independiente, la primera reunión de trabajo en la que deberán marcar los objetivos de su relación, en base a las necesidades detectadas, cumplimentando el **Documento de Trabajo** que será facilitado por los voluntarios del programa. Dicho documento estará siempre a disposición del equipo de voluntarios para consulta y seguimiento.

### 3. Ejecución

El equipo de mentoring envía a los mentores y mentorizados un archivo excel, llamado "**Documento de trabajo**". Este documento es la herramienta principal a utilizar por el equipo de mentoring para obtener feedback de las parejas y así evaluar su desempeño. Es de obligado cumplimiento por parte de los

mentorizados a lo largo del programa.

A cada pareja se le enviará un único documento de dos hojas: “Objetivos”, que recoge principalmente los datos personales, el tipo y frecuencia de las reuniones y los objetivos del mentorizado; y “Seguimiento”, alberga la información acerca del avance de los objetivos marcados en forma de tabla. Es responsabilidad del mentorizado mantener actualizada este documento. **No es descargable**, se cumplimenta on line. Así el equipo de mentoring puede realizar el seguimiento del avance de los mentorizados.

El mentor y el mentorizado realizarán las actividades descritas en el Documento de trabajo, teniendo en cuenta las siguientes recomendaciones para que la relación sea eficaz:

- o Respeto mutuo e igualdad de estatus dentro de la relación.
- o Claridad acerca de las expectativas.
- o Enfoque empresarial y compromiso con los resultados.
- o Reconocimiento de que la relación va a cambiar con el tiempo.
- o Honestidad, confianza y confidencialidad.
- o Buenas habilidades interpersonales.
- o Cortesía mutua, consideración hacia la otra parte y la buena voluntad.

El mentor debe poner en práctica el siguiente “código de ética”:

Comportamientos recomendados:

- o Invitar a la toma conjunta de decisiones.
- o Ofrecer retroalimentación constructiva.
- o Creer en las capacidades del mentorizado y animarlo a asumir retos.
- o Proporcionar un refuerzo positivo y fomentar la automotivación
- o Introducir al mentorizado nuevas perspectivas y compartir experiencias propias.
- o Escuchar activamente y con atención a las preocupaciones y problemas del mentorizado antes de responder.
- o Ayudar al mentorizado para aprovechar al máximo las oportunidades y para encontrar soluciones a los problemas.
- o Desarrollar planes de acción, manteniendo el énfasis en el proceso y no tanto en las actividades.
- o Desarrollar una relación que sea disfrutada por ambas partes.
- o Mantener una relación de igualdad.
- o Mantener la información compartida de forma confidencial.

Comportamientos a evitar:

- o Decirle al mentorizado las cosas que debe hacer o hacer cosas para él.
- o Tratar de ser un experto en todas las cosas o crear falsas expectativas.
- o Involucrarse demasiado emocionalmente.
- o Hacer suposiciones o adoptar una actitud crítica.
- o Involucrar al mentorizado en sus propios problemas.



Y si algo va mal...

Siempre existe la posibilidad de que, a pesar de trazar bien los planes y las buenas intenciones, las cosas pueden no encajar y resultar una relación no satisfactoria para cualquiera de las partes.

Hay que estar atentos y hacer frente a las causas más comunes:

- o Inadecuada gestión del tiempo;
- o Disminución del compromiso o falta de progresos evidentes;
- o El exceso de precaución y no afrontar los desafíos que se plantean.
- o Incompatibilidad de caracteres;
- o Falta de confianza.

Cuando las sesiones de mentoring van bien, aportan un valor incalculable, una experiencia muy gratificante, estimulante, y por lo general tremendamente divertido. Así que hay que tener en cuenta que, si una relación de mentoring no funciona bien, lo más probable es que con otra persona sí que puede funcionar.

En el caso de que la relación no funcione, el mentor y el mentorizado deben compartir esta situación con el responsable del proyecto de mentoring con el objetivo de encontrar una salida a esta situación. A fin de facilitar el análisis y la toma de decisiones por se recomienda aportar evidencias objetivas que fundamenten el funcionamiento ineficiente de la relación. La decisión del responsable del proyecto de mentoring podría ser, entre otras, la de poner fin a este proceso de tutoría y / o estar de acuerdo para continuar con otro mentor.

#### 4. Seguimiento y Control

La actividad tendrá una supervisión por parte de los responsables del servicio. Dicha supervisión se realizará a través de la revisión del **Documento de Trabajo**. Es obligatorio rellenar las hojas de seguimiento de acuerdo con lo explicado en el punto anterior.

Cualquier problema o duda surgida durante el desarrollo de la actividad será comunicada a ellos.

Al finalizar la colaboración será necesario entregar un documento sobre las actividades realizadas.

Al finalizar el periodo, los mentorizados deberán cerrar el documento de trabajo cumplimentando el estado de consecución de los objetivos. A continuación podrán reportar los PDUs a razón de un PDU por hora de dedicación, siguiendo las instrucciones facilitadas en la **Guía de Reporte de PDUs del Programa de Mentoring**.

#### 5. Cierre

Finalizados los cuatro meses de duración del programa, los equipos darán por concluida su relación. Una vez finalizado cada proyecto de Mentoring, tanto el Mentor como el Mentorizado cumplimentarán la encuesta de satisfacción y el informe final.

El mentor y el mentorizado aportarán su visión y valoración del programa, aportando la documentación que consideren interesante y que les haya resultado de ayuda para la realización de la colaboración.