

## ECONOMÍA

ECONOMÍA EMPRESAS MERCADOS BOLSA MIS AHORROS VIVIENDA TECNOLOGÍA OPINIÓN/ANÁLISIS BLOGS EMPLEO FORMACIÓN | TITULARES »

## Negocios

## Póngale un mentor a su carrera

- La disciplina del 'mentoring' gana presencia en las grandes empresas

RAMÓN OLIVER | Madrid | 15 NOV 2015 - 00:00 CET



**Archivado en:** Formación profesional Emprendedores Enseñanza general Empresarios  
Sistema educativo Gente Educación Empresas Economía Sociedad



Obi-wan Kenobi, el mentor más famoso de la historia del cine, en una escena de 'La Guerra de las Galaxias'.

 Enviar Imprimir Guardar

"Tus ojos pueden engañarte; no confíes en ellos", le dice Obi-Wan Kenobi a Luke Skywalker. Es uno de los consejos que [el mentor más famoso de la historia del cine](#) le regala a su mentorado o *mentee*, el joven aprendiz de jedi, en la película que inaugura la saga *Star Wars*. Esa relación cinematográfica nos puede ayudar a comprender una figura, la del *mentoring*, que no es ni mucho menos nueva, pero que en los últimos años se ha instalado con fuerza en los organigramas de las grandes empresas y en otros campos como el emprendimiento.

Según la Red de Mentores de MadrI+D, el organismo de la Comunidad de Madrid dedicado a prestar servicios de innovación, el *mentoring* "es una práctica mediante la cual se adquiere un compromiso entre dos personas para compartir vivencias, experiencias y visiones, y contribuir así al crecimiento personal y

 RECIBE LAS NEWSLETTERS DE EL PAÍS [SUSCRÍBETE](#) Eskup Twitter Google+

EL PAÍS

PUBLICIDAD

profesional del mentorizado". Una definición a la que el director de esta institución y socio de Avanda Consultores, Julio Rodríguez, añade como elemento diferenciador la gran capacidad del *mentoring* para "acelerar el aprendizaje del *mentee*". A diferencia del *coach*, puntualiza Rodríguez, "el mentor se tiene que mojar, dar su opinión en base a su mayor experiencia y conocimiento, pero teniendo claro que su misión es aconsejar, no dirigir. Al final es el *mentee* quien debe tomar sus propias decisiones".

Los 358.000 empleados que **Accenture** tiene en todo el mundo, desde el último becario hasta su consejero delegado, Pierre Nanterme, tienen un mentor —o *career counselor*, según su terminología— dentro de la compañía. "Por mucha formación que se imparta, tener un ejemplo a seguir dentro de la casa, un modelo en el que te puedas apoyar y al que pedir consejo, es fundamental para el desarrollo profesional de las personas", señala su directora de Recursos Humanos y Diversidad en España, María José Sobrinos.

En esa misma línea, Jaume Gurt, presidente de Infojobs, asegura que "la mejor inversión que puedes hacer con tu equipo es ayudarlo a crecer. Es un modelo de servicio, que además de ser más divertido que el que sólo persigue producir, también es más eficaz, ya que cuanto más ayudas a tu gente a desarrollarse, mejores resultados obtienen".

Habilidades de comunicación, escucha activa, rigor, interés y buen manejo de las inquietudes y expectativas de sus *mentees* son para los especialistas el equipamiento básico de todo buen mentor. Obviamente, una carrera larga y rica en experiencias es un valor en alza.

Pero los años, advierte Fernando Botella, consejero delegado de Think & Action, no garantizan un buen *mentoring*. "Uno de los mayores errores que puede cometer un mentor es la transferencia de experiencia desactualizada. Si sigo contando mis batallitas de hace 20, 10 o incluso un año, pero si esas vivencias ya no se corresponden con las circunstancias del momento, no le servirán de nada al *mentee*". Para este experto otro de los pecados capitales de un mentor es "no generar provocación en su pupilo, no ayudarlo a cuestionarse el *statu quo* durante el proceso, empezando por cuestionarse lo que el propio mentor le está contando".

Siempre hay algo de altruismo en el *mentoring*, especialmente cuando se produce fuera del ámbito de la propia empresa. Algunos ingenieros de Iberdrola participan desde hace tres años en un programa de ayuda a ingenieros recién titulados que organiza la empresa energética junto al Colegio de Caminos, Canales y Puertos de la Comunidad Valenciana. En ellos, los mentores interactúan fuera de su horario de trabajo con estos jóvenes colegiados, aconsejándoles y dándoles información para facilitar su crecimiento y ayudarles a conseguir un empleo.

## Ayuda a emprender

Otro terreno en el que el auxilio desinteresado de un mentor es muy apreciado es el emprendimiento. La Red de Mentores de MadrI+D

## ÚLTIMAS NOTICIAS

[Ver todo el día >](#)

### Vitoria tendrá toros en 2016

EL PAÍS | Madrid

PNV, PSOE y PP rechazan la moción de Bildu de rescindir el contrato con la empresa taurina

### Monumento a Curro Romero: el remedio, peor que la enfermedad

EP | Sevilla

La estatua ha podido sufrir nuevos daños por la limpieza inadecuada de unos voluntarios



### Un museo con 86.000 millones de obras de arte

MANUEL ANSEDE

El neurocientífico Javier de Felipe desvela la insospechada belleza natural del cerebro

PUBLICIDAD

## ÚLTIMOS VÍDEOS

### Un museo con 86.000 millones de obras de arte

MANUEL ANSEDE

El neurocientífico Javier de Felipe desvela la insospechada belleza natural del cerebro

### Solo nos falta bailar

IÑAKI GABILONDO

A tres semanas de las elecciones ningún partido ha explicado qué planes tiene en la lucha antiterrorista



### Las burbujas olímpicas de Freixenet

STEFANIA GOZZER ARIAS | Barcelona

El equipo nacional de gimnasia rítmica se ha vestido de dorado para protagonizar el tradicional anuncio de Navidad de Freixenet

PUBLICIDAD

contribuye anualmente a la puesta en marcha de una treintena de nuevos proyectos empresariales. "Para una *startup* acelerar el proceso de aprendizaje es clave porque se está jugando su dinero y su futuro", explica su director. Habilidades, estrategia y conocimientos son las áreas que más trabajan los mentores con estos jóvenes empresarios. "El *mentoring* para emprendedores requiere un enfoque muy práctico. Muchos de ellos están tan enamorados de sus proyectos que no son capaces de ver más allá. Necesitan la perspectiva de alguien con más experiencia que les abra los ojos y les haga pensar", afirma Julio Rodríguez.

Las empresas suelen ser flexibles en cuanto a la forma y modo en que mentor y mentorizado se relacionan, aunque "los binomios que funcionan mejor son aquellos en los que hay un contacto fluido", opina María José Sobrinos. Julio Rodríguez recomienda a sus emprendedores que tengan más de un mentor a lo largo del proceso, incluso simultáneamente, ya que esto "les ayuda a contrastar opiniones y a abordar distintas temáticas".

Hay compañías como Accenture o Microsoft que facilitan a sus empleados cambiar de mentor en función de sus necesidades, si bien no se oponen a que, si la relación es productiva, siga siendo el mismo a lo largo de toda la trayectoria del profesional en la organización. Al fin y al cabo, se persigue que esa idea de modelo, inspirador y transmisor de los valores de la empresa perdure en el *mentee*.

## La sintonía es vital entre maestro y discípulo

A sus 28 años, Raquel Durá es desde hace unos meses la responsable de marketing del área de Pymes de Microsoft Dynamics. Periodista de formación, entró en la compañía hace tres años para trabajar en el departamento de prensa.

Hace aproximadamente un año pensó que era el momento de explorar otras facetas profesionales dentro de la organización. Había conocido al director de la unidad de negocio de Office, Antonio Budia, de 39 años (14 de ellos en Microsoft) en un proyecto en el que colaboraron. A Raquel le interesaba el área de marketing, así que, tras consultarlo con su superior, le pidió a Antonio que fuera su mentor.

Su relación se fraguó en reuniones formales pero también "alrededor de muchos cafés y sobre la base de la confianza y una total transparencia", explican sus protagonistas. "Raquel quería explorar un posible cambio de rol, y yo intenté ofrecerle una visión diferente sobre cómo y hacia dónde podría orientar ese cambio", recuerda Budia. Durante el proceso Antonio ayudó a Raquel a buscar foros en los que adquirir experiencia, la involucró en proyectos relacionados con el área de su interés y le abrió puertas movilizándolo su red de contactos.

Raquel Durá, por su parte, asegura que su mentor fue clave a la hora de identificar el siguiente paso de su carrera dentro de la compañía. "Tu mentor te da pistas, te inspira. Es una guía hacia nuevas oportunidades".

## EL PAÍS • RECOMIENDA

### *Nube Roja ha vuelto, ¡how!*

JACINTO ANTÓN | Madrid

No era nuestro jefe sioux favorito, pero ahora una nueva biografía reivindica al personaje



### ¿La ciudad más cara del mundo para hacer la compra?

LAURA DELLE FEMMINE | Madrid

Tanto la urbe más asequible como la más prohibitiva están en Europa, según UBS



## LO MÁS VISTO EN...

» Top 50

EL PAÍS

Twitter

Verne

Economía

- 1 ¿Cuál es la ciudad más cara del mundo para hacer la compra?
- 2 ¿Qué ofertas hacen las empresas para el 'black friday' de 2015?
- 3 ▶ Así arreglará Volkswagen su coche
- 4 ▶ Abengoa, ahogada en 8.904 millones de deuda
- 5 ▶ Abengoa se hunde un 54% abocada al mayor concurso de acreedores
- 6 Guía para aprovechar el 'black friday' de 2015 sin que te engañen
- 7 ▶ Empiezan a circular los nuevos billetes de 20 euros: las claves
- 8 'Black Friday' 2015, últimas noticias
- 9 ▶ España tiene 389.000 viviendas nuevas vacías
- 10 ▶ El nuevo billete de 20 euros entra en circulación este miércoles