


SERVEI DE MENTORING DELS EIC
Guia del *mentee*

	SERVEI MENTORING EIC	EIC
Doc. Guia del Mentee		
Autor/a: M. Pérez	Distribució:	

GUIA DEL MENTEE

Què es el *mentoring*? 3

Com trobar el meu mentor? 3

Habilitats Clau per al *mentoring* 4

Etapes en les Relacions Formals de *Mentoring* 6

 Etapa I: Construcció de la Relació: 6


 Etapa II: Intercanvi d'Informació i Definició d'objectius 7

 Etapa III: Treball Encaminat a la Consecució d'objectius /Aprofundiment del compromís 7

 Etapa IV: Terminació de la Relació Formal de Mentoria i Planificació per al futur 9

Apèndix I 10

Apèndix II 11

	SERVEI MENTORING EIC	EIC
Doc. Guia del Mentee		
Autor/a: M. Pérez	Distribució:	

Què es el *mentoring*?

A l'*Odissea*, l'obra del poeta grec Homer, Odisseu, a qui es coneix com Ulisses en la tradició llatina, es preparava per combatre a la guerra de Troia quan es va adonar que en partir deixaria abandonat a Telèmac, el seu hereu i fill únic. Com el nen era petit i les guerres generalment es perllongaven durant anys, Ulisses va confiar a Mentor, el seu savi amic en qui tenia dipositada tota la seva confiança, la cura i l'educació de Telèmac.

En l'actualitat, el *mentoring* és un procés mitjançant el qual una persona amb experiència (el mentor) ajuda a una altra persona (*el mentee*) a assolir els seus objectius i a cultivar les seves habilitats a través d'una sèrie de converses de tipus personal, confidencial i limitades pel que fa al temps i mitjançant altres activitats d'aprenentatge.


Amb el programa de *Mentoring* dels EIC volem brindar-te l'oportunitat d'adquirir nous coneixements i fer evolucionar el teu pensament sobre els desafiaments professionals que et trobis a mida que desenvolupes la relació amb el teu mentor.

Com trobar el meu mentor?

Existeixen moltes classes de relacions de *mentoring*, que van des de l'informal fins el formal. Una relació de *mentoring* informal generalment té lloc dins d'un format espontani (pensa en les vegades en què una persona amb més experiència que tu et va prestar ajut sense que li haguessis sol·licitat explícitament). El *mentoring* informal també pot donar-se en el context d'altres relacions, com ara una relació de supervisió o fins i tot en relacions entre iguals.

Una relació de *mentoring* formal es caracteritza per la seva naturalesa de propòsit o intencionalitat - els membres en la relació demanen o ofereixen el *mentoring*, defineixen objectius per a la relació i estableixen acords al voltant de la seva naturalesa-. També hi ha programes de *mentoring*, com és el cas del Programa de Mentoring dels EIC, que faciliten les relacions de *mentoring* formals. Podríem definir una relació de *mentoring* "facilitada" com "una estructura i una sèrie de processos dissenyats per crear relacions de *mentoring* efectives; guiar el canvi en comportaments desitjats per als involucrats i avaluar els resultats aconseguits pels *mentees* (les persones que reben el *mentoring*), els mentors i l'organització". Aquestes relacions de *mentoring* tenen lloc dins d'un marc estructurat i definit i amb freqüència, aquest programa té un objectiu específic, que és ajudar els participants a impulsar les seves carreres.

Les relacions de *mentoring* poden donar-se en tots els nivells professionals. La característica clau d'una relació de *mentoring* consisteix en què una persona amb més experiència ajuda a una altra a aconseguir els seus objectius i a créixer com a persona i professional. El mentor pot ajudar-te a perfeccionar habilitats professionals o capacitats de lideratge específiques. El mentor pot treballar en la teva mateixa organització, tenir experiència en un context organitzatiu similar o en el mateix camp (sector o funció a l'empresa).

	SERVEI MENTORING EIC	EIC
Doc. Guia del Mentee		
Autor/a: M. Pérez	Distribució:	

Si estàs interessat en participar en un programa de *mentoring* com a *mentee*, d'inici pot ser útil que et preguntis a tu mateix:

- Què espero guanyar d'una relació de *mentoring*?
- Quin tipus de mentor m'interessa? (exemple: en el meu sector, amb coneixements o experiències específiques)
- Quines són les barreres potencials que em trobo per participar en una relació de *mentoring*?

Aquesta guia t'ajudarà a cultivar les habilitats que es requereixen per aprofitar al màxim la relació de *mentoring*, sense importar que es tracti d'un *mentoring* formal o informal. Pots utilitzar-la per planificar les teves interaccions de *mentoring*.

Habilitats Clau per al *mentoring*


La literatura sobre *mentoring* mostra que els mentors i els *mentees* tendeixen a utilitzar determinades habilitats. La investigació també indica que és possible cultivar aquestes habilitats, i que algunes competències en particular semblen donar origen a les relacions de *mentoring* més productives. Aquestes habilitats són:

L'escolta activa
 Construcció gradual de confiança
 Definició d'objectius
 Motivació
 Aprenentatge ràpid
 Gestió de la relació

És probable que reconeguis les habilitats que s'assenyalen en aquest apartat i que potser tinguis l'experiència d'haver-les utilitzat amb èxit en altres relacions. A mesura que avancis en la relació de *mentoring*, tracta de fer servir aquestes habilitats sempre que et sigui possible.

Escolta activa: Escoltar en forma activa constitueix l'habilitat més elemental que faràs servir en la relació de *mentoring*. L'escolta activa no només estableix una relació personal, sinó que també crea un ambient positiu i d'acceptació que permet una comunicació oberta. En escoltar activament, entindràs millor tot el que el teu mentor pot aportar-te i alhora el faràs sentir valorat. Alguns exemples a seguir per practicar l'escolta activa:

- Demuestra interès pel que et digui el teu mentor i ofereix-li les teves reflexions sobre els aspectes importants que t'hagi comentat per demostrar-li que has entès.
- Utilitza el llenguatge corporal (per exemple, fent contacte visual) per provar que estàs posant atenció al que el teu mentor està dient.

	SERVEI MENTORING EIC	EIC
Doc. Guia del Mentee		
Autor/a: M. Pérez	Distribució:	

- Si t'estàs comunicant amb el teu mentor per telèfon, redueix o elimina el soroll de fons i limita les interrupcions. El teu mentor podrà dedicar-te la millor atenció.

Construcció gradual de la confiança: La confiança es construeix amb el temps. Podràs incrementar la confiança conservant la naturalesa confidencial de les teves converses i d'altres comunicacions amb el teu mentor, complint amb les teves reunions i trucades telefòniques tal com van ser programades, demostrant un interès per la relació i sent obert i honest amb el teu mentor.

Definició d'objectius: Reflexiona sobre la teva carrera, la teva visió personal i objectius i comparteix-los amb el teu mentor. És possible que el teu mentor et pregunti sobre aquests temes. Desenvoluparàs la teva capacitat per assolir els teus objectius seguint aquests consells:


- Saber quines són les teves metes i prioritats
- Ser conscient dels teus punts forts, febles, èxits i reptes amb els que t'has trobat.
- Ajuda el teu mentor a entendre les teves responsabilitats i el context en el que treballes
- Comenta les accions que hagi emprès en la teva pròpia carrera sota determinades circumstàncies i explica les motivacions que et van portar a emprendre-les. Demana feedback al respecte.

Motivació: La capacitat d'encoratjar els altres i donar ànims, és la habilitat de *mentoring* que més aprecien els *mentees*. Els mentors també responen favorablement al reforç positiu. Trobaràs que el teu mentor et brindarà suport i ànims per fer front als reptes que hagi de fer front. Des del teu paper de *mentee* també pots contribuir a una relació de *mentoring* motivant.

- Expressa al teu mentor el teu reconeixement
- Fes li saber al teu mentor fins a quin punt la relació t'està aportant beneficis.
- Explica-li, amb exemples concrets, com has aplicat i utilitzat la seva orientació i informació.

Aprenentatge ràpid: La major part dels mentors es mostren altament motivats pels *mentees* que aprenen ràpid i bé, tu ho pots demostrar amb aquestes tècniques:

- Fes preguntes apropiades per aclarir que és el que el teu mentor t'està suggerint o ensenyant.
- Aplica els suggeriments i estratègies que t'ofereix i informa'l de com els has aplicat.
- Busca oportunitats d'aprenentatge i recursos pel teu compte.
- Vés mes enllà del que el teu mentor suggereix i busca maneres creatives de fer servir aquests suggeriments o informació.

	SERVEI MENTORING EIC	EIC
Doc. Guia del Mentee		
Autor/a: M. Pérez	Distribució:	

Gestió de la relació: Com a *mentee*, has de prendre la iniciativa en la relació de *mentoring*. Això inclou la programació de reunions, la determinació del seu enfocament, prestar atenció a la relació en si mateixa i decidir quan l'aspecte formal de la relació ha de finalitzar. Pots fer una adequada gestió de la relació seguint aquestes pautes:

- Programa les reunions amb prou antelació i prepara un ordre del dia per a cada una d'elles.
- Comprova la satisfacció del teu mentor respecte el ritme, enfocament i contingut de la relació, així de com qualsevol altre aspecte de la relació que ambdós considereu que heu d'abordar.
- Analitza l'estat de la teva relació i determina per on continuar.

Reflexionar sobre la pràctica del *mentoring*, ser conscient de l'ús de les habilitats clau, observar els progressos de la relació i demanar feedback són formes excel·lents per avaluar si estàs utilitzant aquestes habilitats.

Etaques en les Relacions Formals de *Mentoring*


Igual que succeeix en la majoria de les relacions, les de *mentoring* també avancen per etapes. És probable que la teva relació formal de *mentoring* reflecteixi quatre etapes de desenvolupament:

- I. Construcció de la relació
- II. Intercanvi d'Informació i definició d'objectius
- III. Treball encaminat a la consecució d'objectius / Aprofundiment del compromís
- IV. Terminació de la relació formal de *mentoring* i planificació per al futur

No hi ha cap fórmula estricta per definir la durada de cada etapa. En una relació de tot un any de durada, per exemple, les Etaques I i II generalment es desenvolupen durant els primers tres o quatre mesos de la relació. En termes generals, la relació tendeix a decaure gradualment en els mesos 11 i 12. En l'etapa IV s'aborden les opcions existents per a la continuació de la relació d'una manera menys formal. En els paràgrafs següents es comenten activitats de tipus pràctic per avançar amb èxit a través de cada etapa.

Etapa I: Construcció de la Relació:

Aquesta és la fase en què el mentor i tu us coneixeu i comenceu a establir lligams de confiança. Durant la primera reunió (idealment en persona), es recomana comentar els vostres antecedents, experiències, interessos i expectatives. També haureu d'arribar a acords entorn els aspectes de confidencialitat així com a la freqüència del contacte. Durant aquesta primera etapa, és important establir un programa per comunicar-se en forma regular ja sigui en persona, per telèfon o mitjançant el correu electrònic.

	SERVEI MENTORING EIC	EIC
Doc. Guia del Mentee		
Autor/a: M. Pérez	Distribució:	

Hi ha alguns temes sobre els quals pot tractar la segona reunió:

- Amplia informació al teu mentor sobre tu mateix, les teves capacitats, la teva organització, alguns desafiaments clau als que estiguis fent front en aquest moment, etc.
- Explica al teu mentor si has participat en alguna altre programa de *mentoring*, i quins beneficis has obtingut, si ha estat el cas.
- Comentar amb el teu mentor quins són alguns dels teus objectius per a la relació de *mentoring*?

Etapa II: Intercanvi d'informació i definició d'objectius

En aquesta etapa intercanviareu més informació i definireu objectius. La teva relació i la teva confiança s'aprofundiran. A mida que es desenvolupi el *mentoring*, no oblidis practicar l'escolta activa i donar reforç positiu al teu mentor pels seu temps, coneixements, presentació de contactes, etc.

Fixar objectius


En intercanviar informació, adquiriràs perspectiva sobre els objectius que esperes assolir gràcies a la relació de *mentoring*. Per exemple, pots millorar les teves habilitats en un àrea particular, també pots buscar l'orientació del teu mentor per prendre una decisió important o fer gran canvi.

Fixar-se metes és útil perquè ajuda a veure més enllà de les exigències del dia a dia de la feina i a guanyar claredat sobre la forma d'obtenir el màxim profit de la relació de *mentoring*. Pots omplir el Formulari d'objectius (apèndix II) i compartir les teves respostes amb el teu mentor. Repassa els objectius periòdicament per mantenir-te focalitzat i per mesurar els progressos assolits.

Etapa III: Treball encaminat a la consecució d'objectius /Aprofundiment del compromís

Durant aquesta etapa, que generalment és la més llarga, treballaràs cap a la consecució dels teus objectius a través de les converses, materials proveïts pel teu mentor, posant en pràctica diverses activitats d'aprenentatge o inclús connectant amb altres persones que el teu mentor t'hagi presentat. Aquesta és una fase valuosa que es caracteritza per l'obertura i la confiança, per converses significatives i per l'aplicació de noves perspectives i enfocaments així com pel suport continu del teu mentor (consulta l'Apèndix I, Les millors pràctiques de *mentoring*). Potser creguis que el teu mentor et desafia a pensar en maneres d'enfocar els assumptes o problemes de forma diferent.

Aquest és un bon moment per reflexionar amb el teu mentor sobre l'avanç que s'ha aconseguit cap a la consecució dels objectius i sobre la relació en sí mateixa. Alguns aspectes a qüestionar-te són:

	SERVEI MENTORING EIC	EIC
Doc. Guia del Mentee		
Autor/a: M. Pérez	Distribució:	

- Quins han estat els beneficis de la relació fins aquest moment? En quina forma t'està ajudant el teu mentor a assolir els teus objectius?
- Quins canvis has detectat en tu mateix i en la manera en que abordes el teu treball com a resultat de la relació de *mentoring*?
- Quin tipus d'ajustos o canvis, de ser necessaris, cal aplicar als objectius o a la relació?

Aquesta és també l'etapa durant la qual pot decaure el dinamisme de la relació. Et pot preocupar sentir-te una càrrega per al teu mentor o tens altres responsabilitats que competeixen amb el compromís amb la relació de *mentoring*. Examina el teu nivell de temps i d'energia. Està funcionant bé la relació per a tu? Necessites fer alguns ajustos?

Aquesta és una fase molt gratificant de la relació, però, poden sorgir reptes. A continuació es presenten alguns exemples de desafiaments que altres *mentees* i mentors s'han trobat i la manera en què els han resolt.

- Temps i energia. Definitivament, el desafiament més comú és trobar temps suficient per fer tot el que vols fer en la relació de *mentoring*. Malgrat les bones intencions, altres prioritats interfereixen tant per a tu com per al teu mentor.

Consell: Pensa a petita escala, especialment al principi. Al llarg de la relació comprova amb el teu mentor que tots dos us trobeu còmodes amb el temps que esteu dedicant i amb l'aprenentatge que s'està donant.


- Construir la confiança ràpidament. Amb tan sols unes hores de contacte al mes, no és fàcil construir la classe de confiança que als dos us agradaria compartir.

Consell: Altres *mentees* i mentors han utilitzat amb èxit diverses estratègies, com ara les següents: escoltar amb molta atenció i recordar el que el teu *mentee* t'ha dit en el passat; complir els teus compromisos - si algun d'ells requereix canvi, avisa el teu *mentee* amb antelació i reprograma'l; evita parlar en forma negativa d'altres i, sobretot, no divulguis la informació confidencial que el teu mentor comparteixi amb tu.

- Esperes que el teu mentor sigui "el expert". Molts mentors es troben incòmodes si no tenen totes les respostes.

Consell: Has de veure el teu mentor com a "facilitador de l'aprenentatge". Digues-li que ets conscient de que segurament no té totes les respostes però que esperes que pugueu aprendre junts o buscar ajut d'altres persones que siguin expertes en altres temes.

- Sigues receptiu respecte a les diferències. En particular al principi de la relació, és difícil resistir a la temptació de suposar que tant tu com el teu mentor sou similars

	SERVEI MENTORING EIC	EIC
Doc.	Guia del Mentee	
Autor/a:	M. Pérez	Distribució:

quan, de fet, el que fareu és compartir experiències. Explora també les teves diferències i aprèn de les mateixes.


Consell: A més de descobrir els punts en comú, fes un esforç per descobrir les diferències que hi ha entre tu i el teu mentor. Per exemple, intenta identificar els aspectes específics del teu rol diferents al del teu mentor, o quines experiències estàs fent front que el teu mentor no va haver d'enfrontar. Si pertanyeu a generacions, edats, gèneres o antecedents professionals diferents ¿quines experiències diferents heu tingut els dos? Adopta una actitud d'aprenentatge i convida a fer comentaris sobre tots aquests temes.

Etape IV: Terminació de la relació formal de *mentoring* i planificació per al futur

Durant aquesta etapa, la planificació del teu desenvolupament futur s'equilibra amb el tancament formal de la relació de *mentoring*. Treballa amb el teu mentor per definir els tipus de suport que pots necessitar en el futur. Potser el teu mentor considera connectar-te amb altres companys que et puguin aportar beneficis diferents als que ell/ella t'ha aportat. Aquest també és un bon moment per explorar la possibilitat de convertir-te en mentor d'altres companys en un futur.

Els teus comentaris finals sobre el procés de *mentoring* que arriba a la seva fi haurien de concentrar-se en el següent:


- Reflexiona sobre les fites, desafiaments i progressos fets cap a l'objectiu
- Què recordaràs més de la relació?
- Quins desafiaments tenim per endavant?
- Explora altres tipus de suport que puguis necessitar
- Parleu si la relació continuarà informalment i com ho fareu si és el cas
- Expressa el teu agraïment

	SERVEI MENTORING EIC	EIC
Doc. Guia del Mentee		
Autor/a: M. Pérez	Distribució:	

Apèndix I

Les millors pràctiques de *mentoring*.

- Considera el teu mentor com a "facilitador de l'aprenentatge" en comptes de la persona amb totes les respostes. Estigues obert a emprar diversos recursos i debat els teus descobriments amb el teu mentor
- Busca el debat i l'aportació en lloc del consell. Inspira't en el teu mentor per adoptar una visió més ampla i un profunda.
- Aplica el coneixement que el teu mentor hagi compartit amb tu i debat la seva aplicació.
- Estigues obert als esforços del teu mentor per ajudar-te a veure interpretacions, decisions i accions alternatives.
- Recorda que ets responsable del teu propi creixement. Si el teu mentor és de l'estil dels que volen controlar la relació i dirigir el teu desenvolupament, fes-li saber diplomàticament.
- Estigues obert a rebre feedback constructiu.
- Sol·licita al teu mentor que comparteixi estratègies i recursos que ell/ella hagi emprat en el passat i que podries aplicar-te als teus reptes.
- Gaudeix de l'experiència del *mentoring*, l'energia que inverteixis tindrà un impacte significatiu en el teu desenvolupament. El teu mentor també creixerà amb l'experiència.

 Enginyers Industrials de Catalunya	SERVEI MENTORING EIC	EIC
Doc. Guia del Mentee		
Autor/a: M. Pérez	Distribució:	

Apèndix II

FORMULARI D'OBJECTIUS DE MENTORING (a ser emplenat pel mentee)

Nom:

Data:

Omple el formulari i comenta els teus objectius amb el teu mentor. Examina els objectius de manera periòdica i comenta els avenços assolits.

Objectiu 1:

Beneficis per a tu:

Beneficis per a la teva organització:

Barreres potencials contra l'èxit:

Recursos/Recolzaments necessaris per assolir l'objectiu:

Com s'avaluaran els progressos?:

Objectiu 2:


Beneficis per a tu:

Beneficis per a la teva organització:

Barreres potencials contra l'èxit:

Recursos/Recolzaments necessaris per assolir l'objectiu:

Com s'avaluaran els progressos?:

	SERVEI MENTORING EIC	EIC
Doc. Guia del Mentee		
Autor/a: M. Pérez	Distribució:	

Objectiu 3:

Beneficis per a tu:

Beneficis per a la teva organització:

Barreres potencials contra l'èxit:

Recursos/Recolzaments necessaris per assolir l'objectiu:

Com s'avaluaran els progressos?:

Objectiu 4:

Beneficis per a tu:

Beneficis per a la teva organització:

Barreres potencials contra l'èxit:

Recursos/Recolzaments necessaris per assolir l'objectiu:

Com s'avaluaran els progressos?: